

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка  
Факультет економіки та управління  
Кафедра управління



**ЗАТВЕРДЖУЮ»**  
Проректор з науково-педагогічної  
та навчальної роботи

О.Б. Жильцов

2024 р.

## ПРОГРАМА ПРАКТИКИ

### Навчальна (ознайомча – за типами функцій) практика

для студентів 2-го курсу

спеціальності	073 Менеджмент
освітнього рівня	перший (бакалаврський)
освітньої-професійної програми	073.00.01 Менеджмент організацій

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА	
Код ЄДРПОУ 45307965	
Програма № 3436/24	
Начальник відділу моніторингу якості освіти	
<i>Жильцов</i>	(прізвище, ініціали)
« 01 »	2024

Київ – 2024

**Розробники:**

**Акіліна Олена Володимирівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцентка кафедри управління Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

**Краус Катерина Миколаївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцентка кафедри управління Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

**Програму практики розглянуто і затверджено на засіданні Вченої ради  
Факультету економіки та управління**

Протокол від «20» грудня 2023 р. № 11

Секретар  Олена АКІЛІНА

**Програму практику розглянуто і затверджено на засіданні кафедри  
управління**

Протокол від “13” грудня 2023 р. № 15

Завідувач кафедри  Оксана МАРУХЛЕНКО

**Програму практики погоджено з гарантом освітньої програми (керівником  
освітньої програми – “Менеджмент організацій”)**

Керівник освітньої програми  Олена АКІЛІНА

**Програму практики перевірено**

«19» грудня 2023 р.

Заступник декана  Оксана КАЗАК

**Пролонговано:**

на 20\_\_ /20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_\_  
на 20\_\_ /20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_\_  
на 20\_\_ /20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_\_  
на 20\_\_ /20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_\_

## 1. Опис практики

Найменування показників	Характеристика практики за формами навчання	
	Денна	заочна
<i>Навчальна практика</i>		
Вид практики	Обов'язкова	
Загальний обсяг кредитів / годин	3 кредити / 90 годин	
Курс	2	
Семестр	4	
Кількість змістових модулів з розподілом:	2	
Обсяг кредитів	3	
Обсяг годин	90	
Тривалість (у тижнях)	2	
Форма семестрового контролю	Залік	

## 2. База практики

Навчальна (ознайомча – за типами функцій) практика – це визначаючий етап освітнього процесу. Головним її призначенням є ознайомлення студента зі спеціальними функціями менеджменту, які вивчалися в Центрі функціонального менеджменту, а саме: операційним менеджментом, маркетинговим менеджментом та управлінням персоналом.

Основним критерієм оцінки якості підготовки фахівців спеціальності 073 “Менеджмент” є ступінь засвоєння теоретичних знань та оволодіння певним переліком компетентностей, що дозволяють застосовувати ці знання в практичній діяльності. Розпочати реалізувати дану мету дозволяє навчальна практика, яка є невід’ємною частиною навчального процесу студентів спеціальності і відповідає начальному плану спеціальності, проводиться в 4 семестрі. Тривалість практики 2 тижні. Орієнтовний перелік основних баз практик наведений в табл. 1.

*Таблиця 1*

№	Організація
1	Київський міський консультативно-діагностичний центр
2	Національний банк України
3	ПрАТ «МХП»
4	ТОВ «Креді Агріколь Банк»
5	Клінічна лікарня «Феофанія»
6	Управління державної служби якості освіти у м. Києві
7	Державна служба якості освіти
8	Управління освіти та інноваційного розвитку Печерської районної в м. Києві державної
9	Управління освіти Деснянської РДА
10	ГО Материнська любов
11	Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України
12	Головне управління Пенсійного фонду України у Київській області

Також, студенти мають право проходити практику на підставі клопотання з свого місця роботи, якщо вони працюють за спеціальністю. Успішне завершення практики є підставою для допуску студента до складання літньої сесії.

*В умовах воєнного стану передбачається можливість проходження практики дистанційно шляхом проходження онлайн-курсів.*

### 3. Мета та завдання практики

*Мета* навчальної практики – закріплення, розширення та поглиблення теоретичних знань, практичних вмінь та навичок з дисциплін, що вивчаються, формування зацікавленості до майбутньої професійної діяльності, ознайомлення з методами роботи менеджера в управлінських структурах організації при рішенні задач при різних практичних ситуаціях.

Завданням проходження навчальної практики студентами є *закріплення* наступних компетентностей:

#### I. Загальнопредметні компетентності:

<b>ЗК-4</b>	Здатність застосовувати знання у практичних операціях
<b>ЗК-5</b>	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності
<b>ЗК-9</b>	Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями
<b>ЗК-11</b>	Здатність до адаптації та дій в новій ситуації

#### II. Фахові компетентності:

<b>ФК-1</b>	Здатність визначати та описувати характеристики організації
<b>ФК-2</b>	Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища
<b>ФК-4</b>	Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними
<b>ФК-5</b>	Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту

#### III. Програмні результати навчання студента

<b>РН-5</b>	Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації
<b>РН-6</b>	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень
<b>РН-11</b>	Демонструвати навички аналізу ситуацій та здійснення комунікацій у різних сферах діяльності організації
<b>РН-12</b>	Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації
<b>РН-16</b>	Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним

#### 4. Структура практики

Етапи проходження практики та види діяльності студентів	Розподіл годин між видами робіт
<b>Етап 1. Загальна системна характеристика підприємства</b>	<b>45</b>
1) Охарактеризувати статус підприємства (дату створення, юридичну адресу, форму власності, належність до певної організаційно-правової форми, основні цілі та обмеження діяльності)	15
2) Стисло описати історію створення і розвитку підприємства; форми власності та господарювання; форми залучення інвестицій; визначити стадію життєвого циклу підприємства	15
3) Дати загальну характеристику середовища функціонування підприємства; з'ясувати місце підприємства у господарському комплексі країни або регіону, скласти схему його взаємозв'язків з іншими підприємствами, організаціями і установами (зовнішнім середовищем)	15
<b>Етап 2. Виконання індивідуального завдання</b>	<b>22</b>
поглиблене вивчення конкретного питання з тематики засвоєних на другому курсі дисциплін з урахуванням умов, що склалися	22
<b>Етап 3. Визначення основних проблем підприємства за обраною темою виконання індивідуального завдання</b>	<b>8</b>
<b>Етап 4. Формування пропозицій та формулювання шляхів покращення діяльності підприємства</b>	<b>8</b>
<b>Етап 5. Оформлення звіту з практики</b>	<b>7</b>

#### 5. Зміст практики

##### 5.1. Особливості організації і проведення практики

У загальному вигляді порядок підготовки і проходження навчальної практики студентами може бути представлений як ряд етапів, які мають таку послідовність:

1) формування і оновлення переліку базових місць практики на основі підписання з підприємствами договорів про співдружність, постійного обліку заявок (клопотань) і рекомендацій підприємств-замовників;

2) розробка (оновлення) і щорічне затвердження Робочої програми практики випускаючою кафедрою і відділами навчально-методичного забезпечення практик закладу вищої освіти;

3) своєчасне забезпечення студентів-практикантів і їх керівників необхідними супровідними документами щодо організації й проведенню практики;

4) організація консультативної підтримки процесу практичної підготовки студентів;

5) здійснення контролю за своєчасністю виконання індивідуального графіка практики;

6) створення умов для презентації звітів і підведення підсумків практики.

Студенти спрямовуються на місця практики відповідно до договорів, укладених з базовими підприємствами (організаціями), або по листах- клопотаннях підприємств. Студенти, що навчаються в університеті на платній основі за договором можуть проходити практику в організаціях, які направили співробітників для отримання освіти в університеті. Якщо студенти надають лист

підприємства (організації), з повідомленням про подальше працевлаштування молодого фахівця, то вони направляються на практику в такі підприємства.

Головними вимогами до баз практики є забезпечення студентів необхідною інформацією, консультування провідними фахівцями підприємства, обов'язкове дотримання техніки безпеки.

Основними супровідними документами для студента є: а) щоденник практики (Додаток А); б) робоча програма навчальної практики.

Керівництво практикою покладається на викладачів кафедри і на найбільш кваліфікованих фахівців функціональних служб підприємств – баз практики.

Навчальна практика студентів базується на знаннях блоку управлінських дисциплін: прийняття управлінських рішень, операційний менеджмент, маркетинг, управління персоналом та HR-брендинг.

Основними етапами практики є:

1. Організаційно-установчі збори із студентами керівника практики, на якому студентам зачитується наказ, заповнюються необхідні документи.
2. Закріплення студентів за конкретними економічними службами, робочими місцями, призначення керівника практики від організації.
3. Проходження інструктажу з техніки безпеки, екскурсії по підприємству.
4. Загальне ознайомлення з господарською діяльністю підприємства.
5. Збір інформації з питань, що зазначені в Змістовному модулі 1.
6. Виконання індивідуального завдання за змістом і структурою.
7. Написання і презентація звіту по практиці.

Тривалість етапів навчальної практики встановлюється для кожної бази практики індивідуально, виходячи з особливостей функціонування, вимог керівництва. Орієнтовна тривалість етапів і зміст робіт надаються в додатку Б.

**Предметом** вивчення в ході навчальної практики є організаційна робота та управлінські процеси, що сформувалися та протікають на підприємстві.

Практику необхідно починати з надання загальної характеристики підприємства та ознайомлення зі специфікою організації його діяльності, (технологічних процесів щодо виготовлення продукту або надання послуг, кількісної і якісної оцінки роботи структурних підрозділів). Розглянути статутні та внутрішні нормативні документи. Далі слід приділити увагу розгляду підходів до управління невиробничою сферою в підприємницькій діяльності, враховуючи особливості функціонування підприємства, що виступає в якості бази практики.

**Загальна системна характеристика підприємства** у звіті може бути надана в наступній послідовності:

1. Охарактеризувати статус підприємства (дату створення, юридичну адресу, форму власності, належність до певної організаційно-правової форми, основні цілі і обмеження діяльності). Описати історію створення і розвитку підприємства; форми власності та господарювання; форми залучення інвестицій; визначити стадію життєвого циклу підприємства (з використанням методики І. Адізеса й ін.).
2. Дати загальну характеристику середовища функціонування підприємства. З'ясувати місце підприємства у господарському комплексі країни або регіону, скласти схему його взаємозв'язків з іншими підприємствами, організаціями і

установами (зовнішнім середовищем): постачальниками матеріально-технічних ресурсів; покупцями продукції; банками; державними органами; фондовою біржею, фінансовими посередниками та іншими учасниками фондового ринку; науково-дослідними організаціями і т.д..

Кожне підприємство є унікальним у відповідності до обсягів діяльності, методів управління, кількості персоналу, організаційної структури та стилю керівництва. Тому, окремим питанням проходження практики виступає опис моделі управлінської діяльності, що використовується на конкретному підприємстві (базі практики), зокрема слід: дослідити організаційну структуру управління, побудувати схему і дати пояснення до неї. За результатами аналізу організаційної структури пояснити комунікаційну мережу для обміну інформацією про прийняття управлінських рішень щодо ключових аспектів управлінської діяльності в організації.

Кожен етап складання звіту потребує узагальнюючих висновків та пропозицій.

## **5.2. Перелік індивідуальних завдань**

Важливою складовою навчальної практики є заліковий модуль 2 – індивідуальне завдання. Суть останнього полягає у тому, що практиканту пропонується поглиблене вивчення конкретного питання з тематики засвоєних на другому курсі дисциплін з урахуванням умов, що склалися, і реальних можливостей бази практики. Питання обирається в такий спосіб, щоб проблематика була актуальна для підприємства – бази практики.

Тема індивідуального завдання узгоджується з керівником практики від кафедри та повинна відповідати фаховим дисциплінам, що викладалися протягом другого курсу. Залежно від специфіки підприємства, тема індивідуального завдання може бути відкоригована або доповнена з обов'язковою згодою керівника практики.

## **РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ:**

### ***ТИП 1. Ознайомлення з роботою кадрової служби в організації***

Виконання зазначеного завдання передбачає:

*1. Складання загальної характеристики роботи кадрової служби, яка включає:*

- систематизувати основні функції кадрової служби;
- розкрити посадові функції співробітників цієї служби;
- охарактеризувати (порядок підготовки основних форм документів, облік, зберігання, зміст) та подати копії зразків основних форм документів кадрової служби;

– взяти участь у прийнятті на роботу, заповнити особистий листок, картку Т-2, підготувати проект наказу про прийняття на роботу.

*2. Провести мікро дослідження за результатами анкетування працівників кадрової служби щодо відповідності компетенцій претендентів на робочі місця потребам ринку праці (див. Додаток Г).*

*3. Виконання завдань, запропонованих базою практики з детальним описом цих завдань та результатів їх виконання, або складання навчального кейсу за інформацією зібраною на базі практики.*

Рекомендовані джерела отримання інформації в організації:

- положення про кадрову службу;
- посадові інструкції;
- інші інструктивні, нормативні та методичні матеріали, які використовуються в роботі кадрової служби.

## ***ТИП 2. Ознайомлення з адміністративним менеджментом підприємства***

Виконання зазначеного завдання передбачає:

*1. Складання загальної характеристики адміністративного менеджменту підприємства, яка включає:*

- організація розробки документів, що визначають стандарти, види, напрямки діяльності організації (установчі документи, стратегія розвитку організації, правила внутрішнього трудового розпорядку, колективний договір, посадові інструкцій);
- формування організаційної структури та структури адміністративної служби. Організація роботи з документами;
- організація управлінських процедур;
- здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення та загального контролю діяльності організації й її структурних підрозділів.

*2. Детальне ознайомлення з організацією робочого процесу на місцях.*

В даному індивідуальному завданні студенту пропонується спроектувати (перепроєктувати) роботу. Пропонується здійснення хронометражних спостережень або фотографії робочого часу виконавця та наведення рекомендацій щодо удосконалення виконання операцій на досліджуваному робочому місці за результатами проведених спостережень (див. Додаток Д).

Також пропонується здійснення дослідження п'яти основних характеристик роботи за допомогою опитування її виконавця (див. Додаток Е):

*1. Різноманітність навичок і вмінь* відбиває рівень особистої компетентності й здатностей, яких робота вимагає від виконавця.

*2. Ототожнення роботи з кінцевим або цільним результатом* відбиває ступінь, у якому робота входить як частину в ціле, або дистанцію, на яку робота відстоїть від початку й кінця сукупного продукту (послуги) організації.

*3. Значимість роботи* відбиває те, у якому ступені вона сприймається працівником як здійснююча значний вплив на життя інших людей усередині або ж поза організацією.

*4. Автономність* – це ступінь, у якому робота забезпечує свободу й незалежність у плануванні роботи, у виборі засобів по її виконанню.

*5. Зворотний зв'язок* за результатами роботи відбиває те, наскільки виконання роботи забезпечує індивіда прямою і ясною інформацією про результативність його зусиль.

За результатами зазначених характеристик необхідно обґрунтувати модель організації роботи на досліджуваному робочому місці.

*3. Виконання завдань, запропонованих базою практики з детальним описом цих завдань та результатів їх виконання, або складання навчального кейсу за інформацією зібраною на базі практики.*



Рекомендовані джерела отримання інформації в організації: положення про підрозділи організації; посадові інструкції; інші інструктивні, нормативні та методичні матеріали, які використовуються на підприємстві.

### ***ТИП 3. Ознайомлення з роботою маркетингової служби організації***

Виконання зазначеного завдання передбачає:

#### ***1. Складання загальної характеристики роботи відділу маркетингу.***

Студент-практикант повинен:

- ознайомитися з комплексом маркетингових комунікацій (реклама, стимулювання збуту, пропаганда, особистий продаж);
- вивчити питання щодо розроблення компанії зі стимулювання збуту та пропагандистської кампанії, оцінити ефективність згаданих заходів, а також механізм формування бюджету маркетингових комунікацій;
- дати оцінку рівню маркетингової діяльності підприємства.

#### ***2. Надання характеристики маркетингового середовища функціонування підприємства:***

- визначити характер ринку (міжнародний, національний, регіональний, міський, районний тощо); зібравши відповідну інформацію, зробити висновок про обсяг ринку; визначити тип ринку, на якому діє організація (монополістичний, олігополістичний тощо);
- зібрати інформацію стосовно кількості фірм, які діють на тому ж ринку, що й організація, що є базою практики, і які є її безпосередніми конкурентами. Оцінити ступінь інтенсивності конкуренції. Відповідно до моделі «п'яти сил конкуренції» М. Портера охарактеризувати складові конкурентного середовища організації.

#### ***3. Виконання завдань, запропонованих базою практики з детальним описом цих завдань та результатів їх виконання, або складання навчального кейсу за інформацією зібраною на базі практики.***

Рекомендовані джерела отримання інформації в організації:

- положення про маркетингову службу організації;
- каталоги продукції/послуг організації;
- посадові інструкції маркетолога;
- опис програмних продуктів, що використовуються для забезпечення маркетингової діяльності організації;
- бюджети маркетингових заходів організації.

**УВАГА!** Після виконання індивідуального завдання студенту необхідно буде оцінити рівень відповідності своїх знань і вмінь посаді, на якій він працював, виконуючи завдання практики (Додаток Ж)

*У разі проходження практики дистанційно, студент має змогу пройти безкоштовні онлайн-курси із загальних питань менеджменту (в частині окремих функцій) та отримати сертифікат, що підтвердить отримані знання та навички. Серед можливих онлайн-курсів, пропонуємо:*

1. Курс “Стратегічне маркетингове управління бізнес- і соціальними

проектами”

<https://vumonline.ua/course/strategic-marketing-management/>

Курс призначений для тих, хто готовий здійснити прорив у бізнесі або створити унікальний і успішний соціальний проєкт, для тих, хто втомився чекати змін і готовий взяти на себе управління власним життям, бізнесом, країною. У світі, що стрімко змінюється; в Україні, де сутність держави і національної ідентичності знаходиться у стані трансформації; на товарних ринках, де все швидше з’являються нові технології – вже неефективним стає намагання повторити успішний колись досвід. Маркетингове управління – орієнтоване на партнерство у відносинах, консенсус в інтересах і діяльності. Нині виграє той, хто орієнтований на управління відносинами задля взаємної реалізації інтересів; хто формує систему довіри; хто пропонує нове і ефективно; хто включає партнерів та клієнтів у співтворення; хто стає відкритішим; хто бере на себе управління культурою споживання або просування цінностей. Пропонований курс допоможе знайти відповіді на поставлені питання, адже він побудований на прикладах із різних сфер і пропонує не йти прокладеними раніше шляхами, а шукати свій власний. Запропоновані кейси дозволяють мислити латерально, шукати відповіді у протиріччях або “розривах”.

## 2. Курс “Основи проєктного менеджменту”

[https://apps.prometheus.org.ua/learning/course/course-v1:Prometheus+BASICPM101+2022\\_T1/home](https://apps.prometheus.org.ua/learning/course/course-v1:Prometheus+BASICPM101+2022_T1/home)

Курс орієнтований на тих, хто хоче дізнатися детальніше про особливості проєктного менеджменту та його практичної реалізації в діяльності організації. Ви зможете дізнатися, що таке лідерство та робота в команді. Ознайомитися із плануванням проєкту, а саме окресленням потреби, проблеми та визначенням потенціалу; як визначити мету та сформуванню цілі; як обрати цільову аудиторію; реалізація проєкту (діаграма Ганта); оцінка очікуваних результатів; моніторинг та контроль проєкту. Курс містить інформацію щодо фінансової складової проєкту – як визначити бюджет, особливості фандрейзингу та краудфандингу, робота з потенційними інвесторами та написання грантових заявок, робота з грантами та партнерство з державою. Має курс також і блок щодо комунікацій, зокрема з цільовою аудиторією, особливості залучення нових клієнтів, основні канали комунікації та визначення KPI.

## 3. Курс “Публічні закупівлі: управління та оцінка ефективності”

[https://apps.prometheus.org.ua/learning/course/course-v1:Prometheus+PPMEE101+2023\\_T1/home](https://apps.prometheus.org.ua/learning/course/course-v1:Prometheus+PPMEE101+2023_T1/home)

В Україні нараховують близько 30 тисяч організацій-замовників, які мають фахівців із публічних закупівель. Змістовне та концентроване постійне навчання для них – це запорука покращення ефективності публічних закупівель та формування групи професійних спеціалістів на ринку. Курс містить необхідні знання та практичні рекомендації, які допоможуть зрозуміти процес проведення публічних закупівель в Україні з урахуванням актуального законодавства та світових тенденцій розвитку галузі. Програма курсу спрямована на покращення управлінських навичок під час планування закупівель, проведення аналізу ринку та

для підвищення рівня ефективності публічних закупівель. Під час навчання на курсі ви: навчитеся будувати стратегію публічних закупівель в організації; розглянете інструменти аналізу ефективності публічних закупівель; дізнаєтеся про контрактний менеджмент; ознайомитеся з заходами запобігання корупції; довідаєтеся про новітні підходи та інструменти у сфері публічних закупівель.

#### **4. Курс “Кар’єра HR: ролі, компетенції та виклики”**

<https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/hr-career/>

На курсі ви отримаєте та закріпите системні знання про ролі, задачі та компетенції HR-спеціаліста. Освоєння курсу допоможе здобути чітке розуміння, як побудувати та розвинути свою кар’єру в HR з Анною Толмачовою, HR Director в METRO Cash & Carry Ukraine, яка має 12-річний досвід у компаніях Coca-Cola Hellenic, Ciklum, Digital Chain та METRO. Цей курс – ідеальний старт для HR-початківців і джерело натхнення для тих, хто вже працює в професії.

#### **5. Курс “Маркетинг: розробка та продаж пропозиції цінності**

[https://courses.prometheus.org.ua/courses/Prometheus/MARKETING101/2015\\_T2/about](https://courses.prometheus.org.ua/courses/Prometheus/MARKETING101/2015_T2/about)

Курс допоможе розробляти та продавати пропозицію і цінності як для клієнта, так і для окремого сегмента ринку! Курс знайомить з рішеннями теорії обмежень у галузі маркетингу та продажів, які відповідають за розробку і продаж пропозиції цінності. Інноваційні підходи перевернуть уявлення не тільки про роль функцій маркетингу та продажів у компанії, але й про бізнес в цілому. Запропоновані в цьому курсі підходи допоможуть створювати власний блакитний океан і виходити з жорстокої цінової конкуренції. В основу курсу покладено розробки з маркетингу і продажів доктора Е. Голдратта, Е. Шрагенхайма, Р. Голдратта, Дж. Томпсона, а також – багатьох інших ТОС-експертів світового рівня.

#### **6. Курс “Сучасне керівництво проєктами – мистецтво порушення правил“**

[https://prometheus.org.ua/course/course-v1:IRF+PM101+2017\\_T1](https://prometheus.org.ua/course/course-v1:IRF+PM101+2017_T1)

Цей курс покликаний зруйнувати стереотипний підхід до планування й проєктування. Гнучка постановка задачі проєкту на етапі ідеї – це доцільний та виправданий крок. “Залізний трикутник” планування – зміст і якість, час і вартість – в сучасних умовах інколи може завдати проєктові шкоди. Поєднання процесів планування і реагування на варіації у подіях практично у момент їх появи – запорука успіху в роботі сучасного фахівця. Експертні думки вітчизняних та іноземних практиків-управлінців дозволять порівняти два ключових підходи сучасності – CCPM (метод критичного ланцюга) і SCRUM, та детально визначити випадки, в яких кожен з них доцільніше використовувати. Програма курсу дозволить зрозуміти витoki проблем проєктного менеджменту, серед яких пасивність у роботі, відсутність мотивації, конфлікти в команді, травматизм, втрата якості, змарновані ресурси, перевитрата коштів, зростання термінів виконання, гасіння “пожеж”.

#### **7. Курс “СМС – Система Менеджменту Ситуацій”**

[https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:AC+SMS101+2018\\_T2/about](https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:AC+SMS101+2018_T2/about)  
“СМС – Система Менеджменту Ситуацій” – унікальний курс, який увібрав найсучасніші світові досягнення у системі прийняття рішень. Цей курс пропонує конкретний метод прийняття надфективних рішень. Курс розроблений компанією Apple Consulting® та заснований на досвіді у застосуванні цього методу в професійній діяльності та особистому житті членів команди та клієнтів.

*Студенти мають можливість ознайомитися й з іншими доступними в Україні онлайн-курсами (наприклад, на платформі Prometheus <https://prometheus.org.ua>) та обрати для себе інший курс, який їх зацікавив.*

### **5.3. Обов'язки студентів під час проходження практики**

#### ***Обов'язки студента-практиканта:***

- до початку практики пройти інструктаж з питань процедури проходження практики, одержати і заповнити всі необхідні документи;
- своєчасно прибути на базу практики (маючи при собі паспорт, студентський квиток), познайомитися з безпосереднім керівником, місцем практики, режимом роботи, пройти інструктаж по техніці безпеки;
- відповідно до програми практики скласти календарний план роботи, щодня заповнювати щоденник, описуючи в ньому всі виконані за день роботи;
- відсутність на базі практики відображати в щоденнику, відзначаючи при цьому: куди убув, з якого питання, на який час і хто дозволив;
- відповідно до графіка консультацій відвідувати кафедру зі всіма зібраними матеріалами під час практики;
- до закінчення практики підготувати грамотно оформлений звіт, одержати відгук керівника від підприємства (на щоденнику і звіті мати печатку підприємства);
- на презентацію звіту студент готує доповідь про результати практики, свої висновки і пропозиції.

*У разі проходження практики дистанційно, студент зобов'язаний виконувати в повному обсязі, якісно та своєчасно всі покладені на нього обов'язки, що перераховані вище, в форматі онлайн режиму, використовуючи наявні новітні ІКТ та інструменти. У разі проходження онлайн-курсів надати сертифікат, що це підтверджує.*

#### ***Вимоги до соціальної діяльності студента-практиканта***

Перебуваючи на підприємстві – базі практики, студент повинен:

1. гідно представляти університет, дотримуватися загальноприйнятих норм поведінки та моралі в міжособистісних відносинах;
2. орієнтуватися в економічному, політичному, культурному житті, у глобальних проблемах економічного розвитку світових господарських зв'язків, інтеграції України у систему міжнародного поділу праці;
3. захищати інтереси держави, поєднувати та взаємоузгоджувати суспільні, колективні та індивідуальні інтереси;
4. виконувати конституційні обов'язки, дотримуватися норм законодавства, правил внутрішнього розпорядку організації – бази практики;

5. враховувати та прогнозувати соціальні аспекти впливу власної ділової активності на працівників організації, споживачів, на імідж свого університету;
6. дотримуватися норм етики ділового спілкування.

#### **5.4. Обов'язки керівників практики від Університету та від бази практики**

*Поточний контроль і методичне керівництво навчальною практикою від університету здійснюють викладачі кафедри управління Київського університету імені Бориса Грінченка – безпосередньо в університеті або в режимі відео-конференції дистанційно та надають студентам-практикантам консультації.*

##### **При підготовці і під час проходження студентами практики керівник практики від кафедри зобов'язаний:**

- перед початком практики проконтролювати готовність баз практики до прийому студентів-практикантів – погодити програми і календарний графік проходження практики, представити списки (направлення) студентів із зазначенням старшого групи;
- підготувати для студентів необхідну документацію: щоденники практики, направлення на підприємство, програми практики на кожен базу практики;
- перед початком практики провести інструктаж, на якому ознайомити студентів з програмою практики, вимогами до дисципліни студентів-практикантів, визначити індивідуальні завдання і порядок їх виконання, встановити час і місце збору студентів при виїзді на практику, видати необхідні документи;
- систематично контролювати виконання графіка практики, ведення щоденників, консультувати за змістом практики і оформленню звіту;
- у складі комісії прийняти захист звітів, оформити всі необхідні документи: щоденники, відгуки, характеристики;
- підготувати письмовий звіт про проведення практики із зауваженнями і пропозиціями по її вдосконаленню.

*В разі проходження практики в дистанційній формі, керівник практики від Університету зобов'язаний здійснювати керівництво нею якісно, своєчасно та в повній мірі відповідно до її змісту, використовуючи наявні інноваційні засоби дистанційної комунікації та потрібне програмне забезпечення.*

##### **Обов'язки керівництва від бази проходження практики:**

- ознайомитися зі всіма розділами програми практики, щоденниками, звітами (очно або дистанційно);
- скласти графік проходження практики з тимчасовим прикріпленням студентів до конкретних співробітників відділу і т.д.;
- поставити студентів на табельний облік і видати наказ про зарахування студентів на практику, провести інструктаж по техніці безпеки;
- забезпечити доступ студентів до необхідної інформації, давати необхідні консультації (очно або дистанційно);
- організувати екскурсію по основних відділах підприємства, включаючи операційні підрозділи, служби маркетингу та персоналу (очно або дистанційно), а також проведення декількох ознайомчих лекцій фахівцями цих відділів і служб з

проблемних питань організації і управління підприємством (очно або дистанційно);

- у разі порушення дисципліни інформувати про це кафедру;
- перевірити і підписати звіт і щоденник, дати висновки про зміст звіту, написати відгук про роботу студента.

## 6. Контроль навчальних досягнень

### 6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Види робіт / діяльності студента	Форма звітності	Кількість балів		
		за од.	к-ть од.	макс. к-ть балів
Етап 1. Загальна системна характеристика підприємства	Щоденник практики	5	2	<b>10</b>
Етап 2. Виконання індивідуального завдання		5	3	<b>15</b>
Етап 3. Визначення основних проблем підприємства за обраною темою виконання індивідуального завдання		10	1	<b>10</b>
Етап 4. Формування пропозицій та формулювання шляхів покращення діяльності підприємства		15	1	<b>15</b>
Етап 5. Оформлення звіту з практики	Звіт	10	1	<b>10</b>
<b>Загальна кількість балів</b>				<b>60</b>
<i>У разі проходження онлайн-курсів</i>	<i>Сертифікат та Звіт</i>		<i>Залежно від змісту та обсягу завдань курсів</i>	<b>60</b>
<b>Розрахунок коефіцієнта</b>				<b>1</b>
	Захист практики			<b>40</b>
	<b>Максимальна кількість балів</b>			<b>100</b>

### 6.2. Перелік звітної документації:

1. Форма звітності студента за практику – письмовий звіт, підписаний та оцінений керівником від бази практики.

2. Щоденник практики з печатками, відгуком керівника від бази практики (з рекомендованою оцінкою) та відгуком керівника від Університету

*У разі проходження онлайн-курсів – сертифікат, що підтверджує їх опанування, та Звіт з детальним описом усіх виконаних завдань в процесі проходження курсів.*

### 6.3. Вимоги до звіту про практику

Структурні частини звіту з навчальної практики та їх орієнтовний обсяг наведено в табл. 2.

## Структурні частини звіту з навчальної практики

Структурні частини	Кількість сторінок
Титульний аркуш, підписаний керівниками практики від підприємства і від Університету	1
Зміст	1
Вступ	1
Розділ 1. Загальна частина програми практики	
1.1. Загальна характеристики підприємства (бази практики) та його організаційної структури	3-4
1.2. Визначення та аналіз основних напрямів діяльності підприємства (бази практики)	4-5
Розділ 2. Індивідуальне завдання	8-10
Розділ 3. Пропозиції та рекомендації	
3.1 Визначення основних проблем підприємства (бази практики) за обраною темою індивідуального завдання	3-4
3.2. Формування пропозицій та визначення шляхів подолання окреслених проблем	3-4
<i>У разі проходження онлайн-курсів замість розділів 1-2 наводиться детальний опис усіх виконаних завдань в процесі проходження цих курсів. У розділі 3 наводиться інформація про застосування напрацьованих знань, вмінь та навичок у практичній діяльності менеджера</i>	<i>Залежно від обсягу завдань, але не менше 12 сторінок</i>
Загальні висновки щодо проходження практики	1-2
Список використаних джерел	1-2
Додатки	Залежно від потреби

Стисла характеристика структурних частин звіту з навчальної практики наводиться нижче.

У ВСТУПІ розкривається мета та індивідуальне завдання практики.

У РОЗДІЛАХ 1-3 викладаються результати дослідження підприємства відповідно до змісту програми практики. Характеристика та виклад вивчених економічних, фінансових, виробничих та соціальних показників мають бути стислими, ясними, супроводжуватись усіма необхідними цифровими даними, графіками, таблицями та рисунками. *У разі проходження онлайн-курсів також надається основна інформація щодо виконаних завдань і отриманих компетенцій.*

У ЗАГАЛЬНИХ ВИСНОВКАХ узагальнюються основні результати дослідження бази практики, робляться висновки щодо досягнення мети і виконання завдань практики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ – це перелік джерел, на які є посилання в основній частині звіту і які наводяться у кінці тексту.

Список використаних джерел повинен включати законодавчі та нормативні акти, інструктивні матеріали, сучасну літературу з питань менеджменту і нараховувати 10-15 назв. Оформлюється за Національним стандартом України ДСТУ 8302:2015

У ДОДАТКАХ вміщують матеріал, який:

– є необхідним для повноти представлення результатів роботи, але

включення його до основної частини звіту може змінити впорядковане і логічне уявлення про роботу;

– не може бути послідовно розміщений в основній частині роботи через великий обсяг або способи відтворення.

Це, як правило, такі матеріали:

- баланс підприємства і звіт про фінансові результати за останні три роки;
- план господарської діяльності підприємства чи його підрозділу на звітний та минулі періоди часу;
- річний або квартальний звіт за підсумками господарської діяльності підприємства чи його підрозділи за відповідні періоди;
- статут підприємства, установчий договір і інші документи, що засвідчують його правовий статус (свідоцтва, сертифікати, патенти, тощо);
- посадові інструкції спеціалістів;
- колективний договір;
- плани (стратегічний бізнес-план, інвестиційний план, тощо),
- інші матеріали, що надають можливість більш змістовно висвітлити зміст практики і набуті навички, а також наочний матеріал (рисунок, схеми, графіки, фотографії, дискети тощо).

*У разі проходження онлайн-курсів у ДОДАТКАХ можуть бути розміщені цікаві навчальні матеріали, отримані під час проходження курсів.*

Текст роботи має бути виконаний за допомогою комп'ютерної техніки на одній сторінці аркуша білого папера формату А4 (210x297 мм) або написаний чітким розбірливим почерком (без виправлень). За машинописного способу виконання звіт друкують через півтора інтервалу, шрифт – Times New Roman, розмір шрифту – 14 pt. Текст слід друкувати, додержуючись таких розмірів полів: верхнє і нижнє – 20 мм, лівє – 30 мм, правє – 15 мм. Загальний обсяг звіту має складати 25-30 сторінок.

*У разі проходження онлайн-курсів обсяг звіту має становити 14 сторінок.*

На останньому етапі відбувається захист звіту про навчальну практику. Під час захисту студенту необхідно показати здобуті знання і вміння, застосувати їх під час відповіді на питання.

Звіт про проходження навчальної практики повинен бути виконаний і оформлений із дотриманням усіх технічних вимог до наукових робіт, викладених у ДСТУ 3008:2015 – Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення.

#### **6.4. Система контролю та критерії оцінювання**

На кафедрі під час проходження практики студентами використовується система поточного та підсумкового контролю виконання окремих розділів та усієї програми практики (*очно або дистанційно*). Робота студентів контролюється керівниками практики від університету (*очно або дистанційно*).

Завершує практику звітна (підсумкова) конференція (*очно або дистанційно*), під час якої студенти звітують про виконання програми практики. *Форму захисту звіту (очна або дистанційна) завідувач кафедри повідомляє заздалегідь студентам та членам комісії.* Керівники практики підбивають підсумки роботи студентів,



оголошують оцінки, зауваження та пропозиції керівників практики від вищого закладу освіти.

В процесі виведення підсумкової оцінки по навчальній практиці рекомендується використовувати такі форми контролю з розподілом “питомої ваги” кожної форми:

20% оцінки – Розділ 1;

40% оцінки – Розділ 2;

25% оцінки – Розділ 3;

5% оцінки – чіткість і своєчасність виконання календарного графіка проходження практики;

5% оцінки – творчий підхід в процесі проведення практичного навчання (дослідження) і аналізі одержаних результатів;

5% оцінки – якість презентації звіту по практиці.

Система оцінювання навчальних досягнень студентів представлена у п.7.1.

<i>Критерії оцінювання виконання завдань:</i>	
<b>100%</b> від зазначеного балу	– відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками
<b>80-90%</b> від зазначеного балу	– достатньо високий рівень виконання без суттєвих (грубих) помилок
<b>70-80%</b> від зазначеного балу	– в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
<b>60-70%</b>	– посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
<b>50-60%</b>	– мінімально можливий допустимий рівень виконання

### Шкала відповідності оцінок

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
<b>A</b>	<b>90 – 100</b> Балів	<b>Відмінно</b> – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
<b>B</b>	<b>82-89</b> Балів	<b>Дуже добре</b> – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
<b>C</b>	<b>75-81</b> Балів	<b>Добре</b> – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
<b>D</b>	<b>69-74</b> Балів	<b>Задовільно</b> – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
<b>E</b>	<b>60-68</b> Балів	<b>Достатньо</b> – мінімально можливий допустимий рівень знань (умінь)
<b>FX</b>	<b>35-59</b> балів	<b>Незадовільно з можливістю повторного складання</b> – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови належного самостійного доопрацювання
<b>F</b>	<b>1-34</b> балів	<b>Незадовільно з обов’язковим повторним вивченням курсу</b> – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного вивчення дисципліни

## 7. Рекомендовані джерела

### Основна:

1. Буднік М.М., Невертій Г.С., Курилова Н.М. (2020). Стратегічне управління: навчальний посібник. Міністерство освіти і науки України, Київський національний торговельно-економічний університет, Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ. Київ: Кондор. 289 с.
2. Воткінсон М. (2019). Грід. Інструмент для прийняття рішень у будь-якому бізнесі (у вашому також). Переклад з англійської Н. Зубкевич. Київ: КМ-БУКС. 367 с.
3. Гуторова О.О. (2017). Менеджмент організації: навч. посібник. Х.: Харк. нац. аграр. ун-т. Х.: ХНАУ.
4. Друкер П. (2017). Як управляти собою. К.: Книголав. 72 с.
5. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. (2021). Електронна комерція та інтернет-торгівля: навчально-методичний посібник. Київ: Аграр Медіа Груп. 454 с.
6. Лайкер Джефрі К. (2018). Філософія Toyota. 14 принципів роботи злагодженої команди. Переклала з англійської Н. Валевська. 2-е видання. Київ: Наш формат. 424 с.
7. Лук'янихин В.О. (2017). Менеджмент персоналу: навч. посіб. Суми: Університетська книга. 592 с.
8. Мальська М.П., Білоус С.В. (2021). Менеджмент організацій: теорія і практика: навчальний посібник. Львівський національний університет імені Івана Франка. Київ: SBA-PRINT. 188 с.
9. Менеджмент організації (2019): підручник. Заг. редактор В.П. Петков. Київ: КНТ. 486 с.
10. Михайлова С.І. (2018). Менеджмент: навч. посіб. 3-е вид., стереотип. Київ: Центр учбової літератури. 536 с.
11. Мінцберг Г. (2018). Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією. Київ: Наш формат. 400 с.
12. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. (2018). Менеджмент організацій: навч. посібник. Міністерство освіти і науки України. Київ: ЦУЛ. 560 с.
13. Основи менеджменту. Теорія і практика (2017): навч. посіб.. За заг. ред. проф. Мошека Г.Є. Київ: Видавництво Ліра-К. 528 с.
14. Осовська Г.В. (2017). Комунікації в менеджменті: навч. посіб. Київ: Кондор. 218 с.
15. Пекар В. (2018). Різнобарвний менеджмент. Еволюція мислення, лідерства та керування. 2-е видання, доповнення. Харків: Фоліо. 191 с.
16. Філдінг П. (2021). Як керувати проектами: основні навички проектного менеджменту: вчасні результати в межах бюджету. Переклад з англ. О. Якименко. Харків: Фабула #PRO. 259 с.
17. Харченко Н. (2018). Мистецтво самопрезентації. К.: Шкільний світ.
18. Хігні Дж. (2021). Основи управління проектами. Переклад з англ. Я. Машико. П'яте видання. Харків: Фабула #PRO. 272 с.
19. Шинкарук Л.В., Мостенська Т.Л., Власенко Т.О. (2021). Менеджмент: навчальний посібник для студентів за спеціальностями: 122 "Комп'ютерні науки та

інформаційні технології”, 123 “Комп’ютерна інженерія”, 073 “Менеджмент”. НУБіП. Київ: Кондор. 220 с.

#### **Додаткова**

20. Вітмор Дж. (2019). Ефективний коучинг. Принципи і практика. Performance consultants international. Київ: КМ-БУКС. 336 с.

21. Кові С. (2020). 7 навичок надзвичайно ефективних людей. Потужні інструменти розвитку особистості. П’яте видання. Харків: Клуб Сімейного Дозвілля. 384 с.

22. Коллінз Дж. (2021). Від хорошого до величного: чому одні компанії прориваються, а інші – ні. Переклад з англійської О. Савчин. 4-те видання. Київ: Наш формат. 364 с.

23. Найкращі менеджмент-ідеї від Harvard Business Review (2019). Переклад з англійської К. Козачук. Київ: КМ-БУКС. 286 с.

#### **Інформаційні ресурси**

24. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>.

25. Платформа онлайн-освіти Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua>.

26. Освітній хаб міста Києва. URL: <https://eduhub.in.ua>.

27. ВУМ online. URL: <https://vumonline.ua>.

28. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <http://portal.rada.gov.ua>.

29. Спільнота кадровиків та спеціалістів з управління персоналом. URL: <http://hrliga.com>.

## ДОДАТОК А

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

Факультет економіки та управління

Кафедра управління

# ЩОДЕННИК ПРАКТИКИ

\_\_\_\_\_ (вид і назва практики)

Студента

\_\_\_\_\_ (прізвище, ім'я, по батькові)

Факультет \_\_\_\_\_

Кафедра \_\_\_\_\_

освітній рівень \_\_\_\_\_

галузь знань \_\_\_\_\_

спеціальність

\_\_\_\_\_ (назва)

\_\_\_\_\_ курс, група \_\_\_\_\_

Студент \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) прибув на підприємство, організацію, установу

Печатка

підприємства, організації, установи “ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)

Вибув з підприємства, організації, установи

Печатка

Підприємства, організації, установи “ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)

### Календарний графік проходження практики

№ з/п	Назви робіт	Тижні проходження практики		Відмітки про виконання
		1	2	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>

Керівники практики:

від закладу вищої освіти \_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали)



\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Відгук і оцінка роботи студента на практиці**

\_\_\_\_\_

(назва підприємства, організації, установи)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Керівник практики від підприємства, організації, установи

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Печатка

“\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**Висновок керівника практики від закладу вищої освіти про проходження практики**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



Дата складання заліку “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

Оцінка:

за національною шкалою \_\_\_\_\_

(словами)

кількість балів \_\_\_\_\_

(цифрами і словами)

за шкалою ECTS \_\_\_\_\_

Керівник практики від закладу вищої освіти

(підпис)

(прізвище та ініціали)

**ДОДАТОК Б**

**КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА  
ГРІНЧЕНКА**

**Факультет економіки та управління**

**Кафедра управління**

**ЗВІТ**

**ПРО ВИКОНАННЯ ПРОГРАМИ**

**НАВЧАЛЬНОЇ (ознайомчої – за типами функцій) ПРАКТИКИ**

**студента** \_\_\_\_\_

прізвище, ім'я, по батькові

курс, група, спеціальність

**Підприємство (організація)** \_\_\_\_\_

**Керівник від кафедри**

**Керівник від підприємства**

П.І.Б. підпис

П.І.Б. підпис

дата

дата

Київ, 2024

## ДОДАТОК В

### Календарний графік проходження практики

№	Зміст роботи	Частка (у %) від загального часу практики
1	Оформлення і отримання перепусток	2
2	Інструктаж по техніці безпеки	2
3	Знайомство з підприємством, вивчення його структури управління і комунікаційної системи	6
4	Збір і аналіз інформації по основній частині звіту	25
5	Збір і обробка інформації за індивідуальним завданням	55
6	Оформлення звіту і щоденника практики	5
7	Здача перепусток, оформлення документації	5
8	Захист звіту	-
Всього:		100

## ДОДАТОК Г

### АНКЕТА роботодавця

Шановний респонденте!

Запрошуємо Вас взяти участь у експертному дослідженні відповідності компетенцій претендентів на робочі місця потребам економіки.

Оберіть, будь ласка, ті варіанти відповіді, які якомога точніше відображають Вашу думку або напишіть свій варіант відповіді, відповідаючи на варіант “інше”. За можливістю, уникайте варіантів відповіді “важко відповісти”. Просимо звернути увагу на кількість варіантів, які можна обирати у кожному запитанні анкети.

Ваша анкета є анонімною, результати будуть використані в узагальненому вигляді, але Ваша думка є вкрай важливою, бо допоможе оцінити рівень відповідності якісних характеристик робочої сили суспільним запитам та сприятиме розробці системи заходів щодо подолання дисбалансу на ринку праці.

Заздалегідь дякуємо за участь в опитуванні!

**1. Проранжуйте основні джерела пошуку нового персоналу, які використовуються на Вашому підприємстві. Оцініть у балах від 0 до 5: 5 балів – частіше за все, 0 балів – взагалі не використовуєте**

1. Job портали (rabota.ua, hh.ua, work.ua, alljob.com.ua тощо)	
2. Центри зайнятості та працевлаштування	
3. Рекрутингові та кадрові агенції	
4. Освітні заклади, що готують фахівців потрібного профілю	
5. Рекомендації знайомих (родичів, друзів)	
6. Інше (оголошення в газетах, пошук в соцмережах, власні бази і т.п.) _____	

**2. Чи відчуваєте Ви складнощі у підборі персоналу?**

- 1. Так, відчуваю
- 2. Швидше відчуваю, ніж не відчуваю
- 3. Швидше не відчуваю, ніж відчуваю
- 4. Ні, не відчуваю

**3. З чим насамперед пов'язані складнощі у підборі персоналу (оберіть кілька варіантів)?**

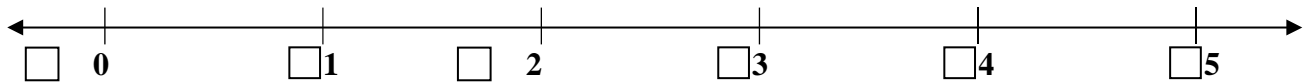
- 1. З низьким рівнем заробітної плати
- 2. З непривабливістю змісту роботи та умов праці
- 3. Зі змінами вимог до робочого місця
- 4. З дефіцитом кваліфікованих кадрів
- 5. З невідповідністю знань і вмінь претендентів вимогам робочих місць
- 6. Зі швидким старінням навичок
- 7. Із завищеними вимогами претендентів на робочі місця
- 8. Інше (зазначте) \_\_\_\_\_

**4. Якою інформацією Ви керуєтеся, обираючи претендента на заповнення вакансії? Яка її значущість? Оцініть за п'ятибальною шкалою: 1 бал – не має значення, 5 балів – має першочергове значення.**

Інформація, що характеризує рівень підготовки здобувача	Ступінь значущості
1). Рівень освіти та кваліфікація, що підтверджуються відповідними документами	
2). Оцінки за профільними дисциплінами в додатку до диплому	

3). Рейтинг навчального закладу, який закінчив претендент на робоче місце	
4). Наявність документів про додаткову освіту	
5). Досвід практичної роботи у Вашій галузі	
6). Наявність навичок, важливих для роботи	
7). Соціально-психологічні характеристики кандидата	
8). Інше (напишіть) _____	

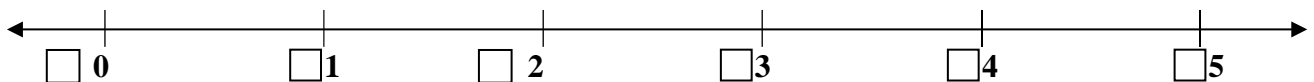
**4. На скільки якість підготовки претендентів на робочі місця відповідає сучасним потребам економіки? Оцініть у балах від 0 до 5: 5 балів – повністю відповідає, 0 балів – взагалі не відповідає.**



**5. Оцініть рівень підготовки претендентів на робочі місця у більшості випадків**

	Не відповідають потребам	Відповідають потребам частково	Відповідають потребам
Теоретичні знання	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Практичні вміння й навички	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Соціальні компетенції	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**6. Як Ви вважаєте, нестача/надлишок компетенцій найманого працівника впливає на продуктивність праці? Оцініть у балах від 0 до 5: 5 балів – значно впливає, 0 балів – взагалі не впливає.**



**7. Чи співпрацює Ваше підприємство (організація) з закладами професійної та вищої освіти?**

1. Так  
 2. Ні

**8. Якщо так, то який рівень взаємозв'язків між Вашим підприємством (організацією) та навчальними закладами:**

1. Високий  
 2. Вище середнього  
 3. Середній (задовільний)   
 4. Нижче середнього  
 5. Низький (незадовільний)

**9. Якщо Ваше підприємство не співпрацює з закладами освіти у сфері підготовки кадрів, то чи погодитесь Ви на співробітництво?**

1. Так, погоджуся  
 2. Швидше погоджуся, ніж не погоджуся  
 3. Швидше не погоджуся, ніж погоджуся  
 4. Не погоджуся

**10. У яких напрямках діяльності Ви вважаєте таку співпрацю ефективною?**

1. Розробка професійних стандартів освіти, змін та доповнень до класифікатора професій та переліку напрямів та спеціальностей, за якими здійснюється підготовка фахівців  
 2. Часткове фінансування матеріально-технічної бази навчального закладу  
 3. Розробка критеріїв ефективності системи підготовки та перепідготовки кадрів  
 4. Участь у створенні навчальних програм  
 5. Визначення обсягів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації робітників у профільних професійно-технічних навчальних закладах;  
 6. Контроль знань, умінь та навичок учнів, слухачів, їх кваліфікаційна атестація;  
 7. Організація навчальної практики;

8. Акредитація навчального закладу;
  9. Створення профільних кафедр при університетах, бізнес-інкубаторів, наукових парків
- Інше (напишіть) \_\_\_\_\_

**5. Оцініть рівень відповідності знань і вмінь найманих працівників вимогам робочого місця**

Блок “*Наявний рівень*” призначений для виявлення поточного рівня компетентності найманих працівників. Якщо Ви вважаєте, що наймані працівники (відповідної групи) повною мірою володіють зазначеною компетенцією, то оберіть цифру 5. Якщо ж Ви вважаєте, що вони не володіють цією компетенцією, то оберіть цифру 1. У випадках часткового володіння компетенцією оберіть значення 2, 3, 4, які відображають ступінь Вашого наближення до тієї чи іншої точки зору.

Блок “*Необхідний рівень*” призначений для оцінки компетенцій найманих працівників, відповідно вимогам робочого місця. Якщо Ви вважаєте, що дана компетенція є важливою для персоналу (відповідної групи) Вашого підприємства, то оберіть цифру 5. Якщо ж Ви вважаєте, що дана компетенція є не суттєвою для відповідного робочого місця, то оберіть цифру 1. У випадках часткової потреби оберіть значення 2, 3, 4, які відображають ступінь наближення до тієї чи іншої точки зору.

<b>Перелік компетенцій</b>	<b>Наявний рівень</b>	<b>Необхідний рівень</b>
1. Комунікативні (володіння культурою мови, сучасними інформаційними технологіями, міжособистісне спілкування тощо)		
2. Математичні (знання математичних методів та математичне мислення)		
3. Навчальні (вміння здобувати нові знання та застосовувати їх на практиці)		
4. Підприємницькі (новаторство, готовність проявляти ініціативу, ризикувати, вміння планувати і керувати проєктами)		
5. Соціально-економічні (знання правил економічної поведінки, що дозволяють ефективно і конструктивно брати участь у бізнес-процесах)		
6. Управлінські (готовність до прийняття рішень, здатність адекватно оцінювати ситуацію, розпізнавати й враховувати більшість суб’єктивних чинників; справлятися з новими та непередбачуваними ситуаціями)		
7. Психологічні (знання основних принципів і категорій, загальної та соціальної психології, психології особистості, що забезпечують формування вмінь постійно поліпшувати якість виконання своїх функцій)		
8. Аналітично-діагностичні (володіння навичками збирання, обробки, аналізу, узагальнення інформації та презентації результатів)		
9. Предметні (володіння теоретичними основами виконуваної роботи; вміння застосовувати набуті знання у громадській діяльності; виконувати основні професійно-методичні функції)		
10. Технологічні (функціональні знання і вміння технологічної діяльності, спрямованої на розвиток професійних компетенцій; вміння швидко пристосуватися до нових умов праці)		
11. Дослідницькі (володіння науковим мисленням, умінням спостерігати й аналізувати, висувати гіпотези, обробляти результати наукових спостережень у галузі виконуваної роботи)		
12. Нормативно-правові (обізнаність із законодавчо-нормативною базою у сфері професійної діяльності)		

**6. Вкажіть компетенції, які в майбутньому будуть користуватися попитом на Вашому підприємстві?**

- 1. Системне мислення (вміння визначати складні системи і працювати з ними в тому числі системна інженерія)
- 2. Навички міжгалузевої комунікації (розуміння технологій, процесів і ринкової ситуації в різних суміжних та несуміжних галузях)
- 3. Вміння керувати проєктами та процесами
- 4. Програмування ІТ-рішень, управління складними автоматизованими комплексами, робота зі штучним інтелектом
- 5. Вміння працювати з запитамі споживача
- 6. Мультимовність і мультикультурність (володіння іноземними мовами, розуміння національного та культурного контексту країн-партнерів)
- 7. Вміння працювати з колективами, групами та індивідами
- 8. Робота в режимі високої невизначеності та швидкої зміни завдань (вміння швидко приймати рішення, реагувати на зміни умов роботи, розподіляти ресурси і керувати власним часом)
- 9). Зазначте інше \_\_\_\_\_

**7. Оберіть найбільш підходящі шляхи наближення відповідності компетенцій робочої сили суспільним запитам або зазначте свої**

- 1. Потрібно більше уваги приділяти практичній підготовці кадрів, зокрема шляхом обов'язкової навчальної практики на підприємствах
- 2. Необхідно запровадити прогнозування потреби у кваліфікаціях відповідно до запитів економіки
- 3. Необхідно узгодити навчальні програми з вимогами роботодавців за всіма видами економічної діяльності
- 4. Необхідно залучати викладачів із практичним досвідом
- 5. Нічого не потрібно змінювати.
- 6. Інше (напишіть) \_\_\_\_\_

**Кілька слів про Ваше підприємство:**

- 1. Назва підприємства (організації) \_\_\_\_\_
- 2. Назвіть область та місто в якому Ви працюєте? \_\_\_\_\_
- 3. Оберіть вид економічної діяльності Вашого підприємства? \_\_\_\_\_

- Сільське, лісове та рибне господарства
- Добувна промисловість та розроблення кар'єрів
- Переробна промисловість
- Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря
- Водопостачання; каналізація, поводження з відходами
- Будівництво
- Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів
- Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність
- Тимчасове розміщування і організація харчування
- Інформація та телекомунікації
- Фінансова та страхова діяльність
- Операції з нерухомим майном
- Професійна, наукова та технічна діяльність
- Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування
- Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування
- Освіта
- Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги
- Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок
- Надання інших видів послуг

4. **Назвіть чисельність персоналу на Вашому підприємстві:**

- 1. До 50 осіб
- 2. 50-100 осіб
- 3. 100-500 осіб
- 4. 500-1000 осіб
- 5. більше 1000 осіб

**Щиро дякуємо за участь у опитуванні!**





## ДОДАТОК Е

### “Діагностичне обстеження роботи” (ДОР)

За допомогою цього запитальника можуть вимірятися характеристики роботи, і результати її перепроєктування.

Наведені далі п'ять питань узяті зі спрощеної версії даного запитальника. Вони дозволяють виміряти сприймані працівником автономність (питання 1), закінченість (питання 2), різноманітність (питання 3), значимість (питання 4) і зворотний зв'язок (питання 5). У повній версії запитальника для виміру кожної характеристики роботи використовується кілька питань.

Використовуючи семибальну шкалу для кожної характеристики роботи, можна підрахувати загальний бал збагаченого змісту роботи, який називається “мотивуючий потенційний бал” (МПБ):

Нижче приводяться твердження, які можуть характеризувати Вашу роботу. Необхідно відзначити, наскільки кожне твердження характеризує Вашу роботу, вибравши для оцінки кожного питання один із семи балів, розташованих на шкалі.

**1. Яка ступінь автономності Вашої роботи? Тобто, до якого ступеня Ваша робота дає Вам можливість самим вирішувати, як виконувати роботу?**

1	2	3	4	5	6	7
Зовсім мало			В середньому		Дуже багато	

**2. Наскільки «цільна» Ваша робота з погляду її закінченості, тобто чи є в роботі початок і кінець? Чи є ваша робота дуже малою частиною більш загальної роботи, яка закінчується кимось іншим?**

1	2	3	4	5	6	7
Робота є частиною більш загальної роботи			Робота має багато частин, але не завершена		Робота одне ціле, що має початок і кінець	

**3. Наскільки різноманітна Ваша робота, тобто до якого ступеня Ваша робота вимагає виконання різних операцій і завдань, а також вимагає від Вас різноманітних знань і вмінь?**

1	2	3	4	5	6	7
Дуже мало		Посередньо			Дуже багато	

**4. Наскільки значна або важлива Ваша робота в цілому, тобто чи впливають результати Вашої роботи на життя або добробут інших людей?**

1	2	3	4	5	6	7
Не дуже		Середньо			Дуже	

**5. Наскільки в ході виконання роботи Ви одержуєте інформацію про досягнуті результати, тобто чи забезпечує сама робота відповіді на те, як успішно Ви її виконуєте, незалежно від інформації, одержуваної від колег або керівника?**

1	2	3	4	5	6	7
Дуже мало		Посередньо			Дуже багато	

## ДОДАТОК Ж

Оцініть рівень відповідності Ваших знань і вмінь посаді, на якій Ви працювали на базі практики

**Блок “Наявний рівень”** призначений для виявлення поточного рівня вашої компетентності. Якщо Ви вважаєте, що повною мірою володієте зазначеною компетенцією, то оберіть цифру 5. Якщо ж Ви вважаєте, що не володієте цією компетенцією, то оберіть цифру 1. У випадках часткового володіння компетенцією оберіть значення 2, 3, 4, які відображають ступінь Вашого наближення до тієї чи іншої точки зору.

**Блок “Необхідний рівень”** призначений для оцінки компетенцій, яких вимагає ваше робоче місце. Якщо Ви вважаєте, що дана компетенція є важливою для Вашої посади, то оберіть цифру 5. Якщо ж Ви вважаєте, що дана компетенція є не суттєвою для вашої посади, то оберіть цифру 1.

У випадках часткової потреби оберіть значення 2, 3, 4, які відображають ступінь наближення до тієї чи іншої точки зору.

Перелік компетенцій	Наявний рівень	Необхідний рівень
1. Комунікативні (володіння культурою мови, сучасними інформаційними технологіями, міжособистісне спілкування тощо)		
2. Математичні (знання математичних методів та математичне мислення)		
3. Навчальні (вміння здобувати нові знання та застосовувати їх на практиці)		
4. Підприємницькі (новаторство, готовність проявляти ініціативу, ризикувати, вміння планувати і керувати проектами)		
5. Соціально-економічні (знання правил економічної поведінки, що дозволяють ефективно і конструктивно брати участь у бізнес-процесах)		
6. Управлінські (готовність до прийняття рішень, здатність адекватно оцінювати ситуацію, розпізнавати й враховувати більшість суб'єктивних чинників; справлятися з новими та непередбачуваними ситуаціями)		
7. Психологічні (знання основних принципів і категорій, загальної та соціальної психології, психології особистості, що забезпечують формування вмінь постійно поліпшувати якість виконання своїх функцій)		
8. Аналітично-діагностичні (володіння навичками збирання, обробки, аналізу, узагальнення інформації та презентації результатів)		
9. Предметні (володіння теоретичними основами виконуваної роботи; уміння застосовувати набуті знання у громадській діяльності; виконувати основні професійно-методичні функції)		
10. Технологічні (функціональні знання і вміння технологічної діяльності, спрямованої на розвиток професійних компетенцій; уміння швидко пристосуватися до нових умов праці)		
11. Дослідницькі (володіння науковим мисленням, умінням спостерігати й аналізувати, висувати гіпотези, обробляти результати наукових спостережень у галузі виконуваної роботи)		
12. Нормативно-правові (обізнаність із законодавчо-нормативною базою у сфері професійної діяльності)		

