

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПРОХОДЖЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ «ВСТУП ДО ФАХУ»

*для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм здобуття освіти
освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства
спеціальності D3 Менеджмент СВО Бакалавр*



Полтава – 2026 рік

Методичні рекомендації з проходження навчальної практики «Вступ до фаху» для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм здобуття освіти освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства спеціальності D3 Менеджмент СВО Бакалавр. Полтава : ПДАУ, 2026. 69 с.

Розробник:

Т. Сазонова – доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, кандидат економічних наук, доцент;

Рецензент:

О. Дорофєєв – професор кафедри економіки та публічного управління, доктор економічних наук, професор

Розглянуто на засіданні кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної
Протокол від 12 січня 2026 року № 21

Схвалено на засіданні ради з якості вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Протокол від 12 січня 2026 року № 5

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	4
1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ.....	6
2. ЗМІСТ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ	8
3. ПЕРЕЛІК ЗАВДАНЬ І ПОРЯДОК ЇХ ВИКОНАННЯ Й ОФОРМЛЕННЯ	9
4. ВИМОГИ ДО ЗВІТНОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ З ПРАКТИКИ	52
5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ	53
РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	58
ДОДАТКИ	61

ВСТУП

Навчальна практика «Вступ до фаху», як обов'язковий освітній компонент для здобувачів освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, спрямована на закріплення студентами теоретичних знань і набуття практичних навичок зі спеціальності та є важливою у формуванні висококваліфікованих фахівців із менеджменту.

Метою навчальної практики «Вступ до фаху» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з особливостями майбутнього фаху, набуття ними первинних професійних знань, умінь і навичок.

Завдання навчальної практики «Вступ до фаху»:

- ознайомити з особливостями формування освітньої програми підготовки здобувачів вищої освіти спеціальності D3 Менеджмент;
- ознайомити здобувачів вищої освіти з тенденціями на ринку праці та вимогами до фахівців із менеджменту;
- проаналізувати власні soft- і hard-skills та розробити індивідуальний план розвитку;
- дослідити особливості роботи менеджера на різних рівнях управлінської діяльності;
- сформувати розуміння сфери їх майбутньої професійної діяльності;
- навчитись аналізувати й оцінювати особисту ефективність менеджера та власну професійну діяльність;
- виховати відповідальність за результати своєї діяльності;
- навчитись розвивати необхідні професійні якості менеджера.

Під час проходження практики здобувачі вищої освіти мають розвинути такі компетентності:

загальні:

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 9. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дій у новій ситуації.

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК 16. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності;

фахові спеціальності:

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

СК 21. Здатність генерувати інноваційні ідеї та трансформувати їх у практичні дії; володіти основами формування сприятливого організаційного мікроклімату; розуміння процесу створення та розвитку креативного середовища організації.

У результаті проходження практики здобувачі вищої освіти мають досягти наступних результатів навчання:

PH03. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

PH09. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

PH15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадськосвідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

PH16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

PH23. Ідентифікувати та класифікувати нові задачі в сфері менеджменту, описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об'єкти, явища та процеси, обирати оптимальні методи їх дослідження.

Дані методичні рекомендації підготовлено відповідно до Наскрізної програми практики освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства спеціальності D3 Менеджмент галузі знань D Бізнес, адміністрування та право першого (бакалаврського) рівня вищої освіти й робочої програми навчальної практики «Вступ до фаху» та містять заплановані результати й зміст програми практики, організацію її проведення, перелік завдань і порядок їх виконання й оформлення, вимоги до звітної документації з практики, критерії оцінювання та рекомендовані джерела інформації.

Здобувачі опановують програму навчальної практики «Вступ до фаху» під керівництвом викладачів кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, які консультують із питань програми практики, контролюють хід її виконання, забезпечують нормальні умови праці.

1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ

Перед початком навчальної практики здобувачі вищої освіти мають пройти інструктаж із безпеки життєдіяльності та отримати щоденник навчальної практики.

Керівник навчальної практики «Вступ до фаху»:

- розробляє методичне забезпечення практики;
- проводить здобувачам вищої освіти інструктаж із безпеки життєдіяльності;
- забезпечує якість проходження практики студентів згідно з її програмою;
- здійснює контроль за виконанням програми практики та термінами її проходження;
- перевіряє щоденники навчальної практики та оцінює результати її проходження студентами;
- подає звіт керівника навчальної практики на кафедру та у відділ практики та сприяння працевлаштуванню студентів і випускників;
- здійснює виконання інших функцій, визначених законодавством та внутрішніми нормативно-правовими актами Університету.

Студенти, які проходять навчальну практику «Вступ до фаху», зобов'язані:

- ознайомитися з робочою програмою практики;
- отримати документи для проходження практики;
- пройти інструктаж з безпеки життєдіяльності та дотримуватися правил безпеки життєдіяльності;
- виконувати завдання, передбачені програмою практики;
- оформити звітну документацію з практики та подати її керівнику практики від кафедри.

Проведення навчальної практики «Вступ до фаху» здобувачів вищої освіти здійснюється для академічної групи згідно з розпорядженням директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій та відповідно до розкладу навчальної практики.

Основними організаційно-методичними документами, що регламентують діяльність студентів і керівників практики, є наскрізна програма практики та робоча програма практики.

Проведення навчальної практики студентів на базі Університету здійснюється згідно розпорядження директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій, а також відповідно розкладу навчальної практики.

Навчальна практика «Вступ до фаху» здобувачів денної форми здобуття освіти здійснюється тривалим окремим періодом у межах навчального року, здобувачів заочної форми здобуття освіти – шляхом проведення занять під час настановчої та навчальної (навчально-екзаменаційної) сесій і самостійного оволодіння здобувачем програми практики у міжсесійний період.

Здобувачі вищої освіти можуть проходити практику як з синхронною, так і асинхронною взаємодією з керівниками практики від кафедри із використанням

технологій дистанційного навчання. Організація та проведення практик з використанням технологій дистанційного навчання регулюється Положенням про організацію освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання у Полтавському державному аграрному університеті та може реалізуватися за наявності об'єктивних обставин, визначених, зокрема, у Положенні про проведення практики студентів Полтавського державного аграрного університету.

Перенесення періоду проведення практики студенту проводиться за наявності обставин, які унеможливають проходження практики у визначений графіком освітнього процесу період. Перенесення періоду практики здійснюється за погодження директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій та відображається у наказі ректора Університету.

2. ЗМІСТ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ

Тема 1. Освітня програма як основа підготовки сучасного менеджера.

Рівні вищої освіти в Україні. Стандарт вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент. Характеристика освітніх програм за різними освітніми рівнями. Порівняння освітніх програм зі спеціальності 073 Менеджмент першого (бакалаврського) рівня у різних закладах вищої освіти. Співставлення освітніх програм зі спеціальності 073 Менеджмент бакалаврського, магістерського та освітньо-наукового рівнів Полтавського державного аграрного університету у динаміці за останні три роки. Участь здобувача вищої освіти в удосконаленні освітньої програми. Роль студентського самоврядування у формуванні освітніх програм.

Тема 2. Тенденції розвитку ринку праці. Національна рамка кваліфікацій. Види робіт, які здатні виконувати фахівці з менеджменту. Аналіз ринку праці та запитів роботодавців щодо фахівців з менеджменту. Вивчення вимог роботодавців щодо кандидатів на посади різних категорій управлінців. Порівняння власних знань, навичок та вмінь з запитами роботодавців, виявлення сильних та слабких сторін. Розроблення індивідуального плану розвитку з урахуванням результатів попереднього аналізу.

Тема 3. Soft- та Hard-skills сучасного менеджера. Визначення переліку Soft- та Hard-skills сучасного менеджера на основі різних джерел та запитів роботодавців. Навички, якими має володіти менеджер для забезпечення розвитку підприємства, його конкурентоспроможності та ефективності. Способи розвитку професійних та особистісних компетентностей. Формальна, неформальна та інформальна освіта. Освітні портали. Методи та способи розвитку твердих та м'яких навичок.

Тема 4. Особливості управлінської діяльності. Рівні менеджменту. Завдання, які вирішуються на різних рівнях менеджменту. Методи управління та їх характеристика. Менеджмент заснований на лідерстві. Прийняття управлінських рішень та управлінська відповідальність. Формування ефективної команди.

Тема 5. Особиста ефективність менеджера. Time-менеджмент. Самомотивація. Самоменеджмент. Критерії та методи оцінки ефективності менеджера. Самооцінка та саморозвиток.

3. ПЕРЕЛІК ЗАВДАНЬ І ПОРЯДОК ЇХ ВИКОНАННЯ Й ОФОРМЛЕННЯ

Даний розділ методичних рекомендацій містить для здобувачів вищої освіти перелік завдань, що розроблені відповідно до програми навчальної практики «Вступ до фаху» та розкривають зміст кожної з її тем.

Здобувачі вищої освіти під час практики виконують завдання індивідуально або в групі, після чого захищають їх або здають на перевірку керівнику практики у встановлені терміни.

Оформлення виконаних завдань навчальної практики «Вступ до фаху» допускається як у зошиті (рукописно), так і у вигляді машинописного документу (електронного або роздрукованого). Машинописний документ оформляється у MS Word або Google Документи за такими вимогами: формат сторінки – А4; шрифт – Times New Roman, кегль – 14 пт; інтервал міжрядковий – 1,5, абзац – 1,25 см; поля з усіх боків – 2 см; рисунки та таблиці оформляються шрифтом Times New Roman, кегль – 12, інтервал міжрядковий – 1,0 см.

З кожної теми програми навчальної практики «Вступ до фаху» здобувач вищої освіти готує презентацію до неї на одну із запропонованих тем. Презентація має бути розрахована на виступ тривалістю 5–7 хв., розкривати тему та може містити історичні довідки, статистичну інформацію, аналітичні дані, результати опитувань, наукові докази тощо (7 – 8 слайдів для здобувачів вищої освіти за денною формою; для здобувачів вищої освіти за заочною формою – 8–10 слайдів, на першому з яких зазначається тема доповіді та інформація про виконавця). Презентації можна створювати з використанням таких засобів, як MS PowerPoint, Google Презентації, Canva та ін.

Тема 1. Освітня програма як основа підготовки сучасного менеджера

Навчальна мета: ознайомитись зі змістом Закону України «Про вищу освіту»; стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти та освітньою програмою «Менеджмент підприємства»; навчити аналізувати дані документи; розробляти та вносити пропозиції щодо удосконалення освітніх програм.

Виховна мета: розвинути відчуття відповідальності, інтересу до обраного фаху, розуміння індивідуальної ролі в освітньому процесі.

Завдання для практичних занять:

Завдання 1.1. «Гайд для першокурсника»

Уявіть, що ви – SMM-служба університету. Студенти не читають довгі закони, але їм потрібно знати свої права та як влаштоване їхнє навчання.

Завдання: На основі ЗУ «Про вищу освіту» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> створіть інформаційну довідку (ментальну карту), яка містить:

Словничок «Освіта простою мовою»: «Перекладіть» офіційні юридичні визначення на мову, зрозумілу студенту (наприклад: «Компетентність – це твій суперскіл, який...»):

- освітня програма;
- акредитація;
- кваліфікація;
- компетентність;
- стандарт.

Топ-5 принципів вищої освіти в Україні, які захищають права студента (автономія ЗВО, академічна свобода тощо).

Схема «Хто є хто в університеті»: Візуальна ієрархія органів забезпечення якості вищої освіти (внутрішня система університету, НАЗЯВО тощо) із коротким визначенням їх функцій.

Порівняльна інфографіка рівнів освіти: сходинки від молодшого бакалавра до доктора наук (із зазначенням ступенів та кваліфікацій).

Спростуйте або підтвердьте кожне твердження (із посиланням на статті закону):

а) «Університети самі вигадують, чого вчити, стандартів немає, повний хаос!» (спростувати через поняття стандарту вищої освіти).

б) «Диплом видали – значить ти фахівець, і байдуже, що ти вмієш» (розкрити через співвідношення компетентності та кваліфікації).

в) «Освітня програма – це просто папірець, акредитація потрібна лише для галочки перед міністерством» (обґрунтувати значення освітньої програми та акредитації).

г) «В Україні вищою освітою керує тільки Міністерство освіти, більше ніяких органів немає» (спростувати через систему забезпечення якості).

Завдання 1.2 «Проектне завдання «Створи ОПП своєї мрії»

Уявіть, що вам доручили створити унікальну освітню програму «Менеджмент в умовах глобальних викликів». Стандарт спеціальності 073 – це ваш обов’язковий «фундамент» <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/073-Menedzhment.bakal.06.04.22.pdf>

Завдання:

1. Перегляньте матрицю компетентностей у Стандарті.
2. Проявіть винахідливість: оскільки Стандарт дозволяє закладам вищої освіти додавати *власні* (унікальні) компетентності, сформулюйте 3 авторські компетентності та результати навчання випускника для вашої освітньої програми.

Завдання 1.3 «Батл освітніх концепцій»

Вам необхідно порівняти освітні програми першого бакалаврського рівня зі спеціальності D3 Менеджмент різних закладів вищої освіти. Для виконання завдання розділіться на 2-3 команди та проведіть порівняльний аналіз освітньої програми Менеджмент підприємства для здобувачів вищої освіти 2025 року набору Полтавського державного аграрного університету (<https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/18977/oppmenedzhmentpidpryemstva20253.pdf>) з відповідними освітніми програмами за 2025 рік Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (<https://hneu.edu.ua/content/documents/503/50294/Attaches/opp-d3-bak-menedzhment-organizatsiyi-i-administruvannya-2025-2026.pdf>), Київського політехнічного університету ім. Ігоря Сікорського (https://osvita.kpi.ua/sites/default/files/oop/d3_oppb_mba_2025.pdf). Аналіз здійснити за наступними критеріями, наведеними в таблиці 1.1:

Таблиця 1.1

Аналітичний зріз

Критерії порівняння	Освітня програма: «Менеджмент підприємства» (ПДАУ)	Освітня програма: «...» (вказати університет)	Нотатки експерта (примітки щодо різниці)
1. Розробники			
2. Акредитація та Сертифікат			
3. Форми навчання			

Продовж. табл. 1.1

4. Мета та цілі програми			
5. Орієнтація та Фокус			

6. Особливості ОП			
7. Працевлаштування			
8. Навчання та Оцінювання			
9. Компетентності та Результати			
10. Ресурси та Мобільність			
11. Вибіркова складова та Схема			
12. Атестація та Внутрішня якість			

Завдання 1.4 «Освітній детектив»

Ви – аудитори незалежної агенції з розвитку освіти. Гарант програми стверджує, що ОПП «Менеджмент підприємства» щороку еволюціонувала. Ваша мета – знайти речові докази цієї еволюції або довести, що зміни були лише «косметичними».

Хід розслідування:

1. **«Аналіз ДНК» (матриця компетентностей):** Візьміть перелік загальних (ЗК) та спеціальних (СК) компетентностей за 2023, 2024 та 2025 роки. Знайдіть компетентності, які зазнали найбільших лінгвістичних чи змістовних змін.

Чому розробники змінили формулювання?

Який тренд на ринку праці, на вашу думку, це спровокував?

2. **«Пошук зниклих безвісти» (навчальний план):** Порівняйте перелік обов’язкових дисциплін.

Які предмети назавжди зникли з плану між 2023 та 2025 роками?

Які предмети «реінкарнувалися» (змінили назву)?

Які дисципліни з’явилися як «абсолютні нові»?

3. **«Еволюція вибору»:** Дослідіть вибіркову складову. Як змінився пул вибіркових навчальних дисциплін освітньої програми, які студент може обрати сам?

Завдання: презентуйте отримані результати.

Завдання 1.5 «Маршрутна карта студента: «Від ідеї – до змін в ОПП»»

Опрацюйте Положення «Про організацію освітнього процесу у Полтавському державному аграрному університеті» за посиланням: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/5555/polozhennyaproosvitniyproces2025.pdf> та розробіть маршрутну карту студента: «Від ідеї – до змін в ОПП». Представте розроблений алгоритм у вигляді рисунку.

Макет маршруту:

🔗 Крок 1. Точка входу: Збір інформації та аналітика

Що каже Положення:
Практична дія:

Крок 2. Формування ініціативи

Що каже Положення:
Практична дія:

Крок 3. Легалізація пропозиції

Що каже Положення:
Практична дія:

Крок 4. Засідання Робочої групи та Кафедри

Що каже Положення:
Практична дія:

Крок 5. Фінальне затвердження

Що каже Положення:
Практична дія:

Крок 6. Петля зворотного зв'язку

Що каже Положення:
Практична дія:

Завдання 1.6. «Переклад»

В ОПП Менеджмент підприємства 2025 р.

<https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/18977/oppmenedzhmentpidpryyemstva20253.pdf> знайдіть розділ «Результати навчання». Перекладіть їх мовою сучасного бізнесу так, щоб це зрозумів 15-річний підліток або CEO компанії на кава-брейку.

Представте результати письмово або словесно.

Завдання 1.6. Експрес-діагностика: «ОПП на лаві підсудних»

Завдання: Студенти діляться на дві мікро-групи:

«Адвокати ОПП» – мають знайти в тексті програми залізобетонні докази того, що вона готує лідера, здатного працювати в умовах невизначеності.

«Прокурори ОПП» – мають знайти «сліпі зони» (чого в програмі критично не вистачає прямо зараз).

Раунд: 10 хвилин на перехресні аргументи.

Завдання для самостійної роботи:

1.1. Підготуйте презентацію на одну із запропонованих тем:

1. Система забезпечення якості вищої освіти: вітчизняний та закордонний досвід.
2. Законодавча та нормативно-правова база, що регулює питання вищої освіти в Україні.
3. Студентське самоврядування та його роль у формуванні освітніх програм.
4. “Не навчанням єдиним”. Види діяльності здобувачів вищої освіти під час опанування освітньої програми.
5. Порядок формування освітніх програм першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Вимоги щодо їх розробки.
6. Сучасні тенденції розвитку вищої освіти в Україні.
7. Роль міжнародного співробітництва у розвитку вищої освіти в Україні.

1.2. Розв’яжіть тести:

1. *Скільки існує рівнів вищої освіти в Україні?*

- а) 3;
- б) 4;
- в) 5;
- г) 6.

2. *Стандарт вищої освіти – це:*

- а) документ, підтверджує відповідність освітньої програми закладу вищої освіти за відповідною спеціальністю та рівнем вищої освіти стандарту вищої освіти і дає право на видачу диплома державного зразка за цією спеціальністю;
- б) сукупність вимог до освітніх програм вищої освіти, які є спільними для всіх освітніх програм у межах певного рівня вищої освіти та спеціальності;
- в) сукупність етичних принципів, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень;
- г) єдиний комплекс освітніх компонентів (навчальних дисциплін, індивідуальних завдань, практик, контрольних заходів тощо), спрямованих на досягнення передбачених такою програмою результатів навчання, що дає право на отримання визначеної освітньої або освітньої та професійної (професійних) кваліфікації (кваліфікацій).

3. *Сертифікат про акредитацію – це:*

- а) документ, що підтверджує відповідність освітньої програми закладу вищої освіти за відповідною спеціальністю та рівнем вищої освіти стандарту вищої освіти і дає право на видачу диплома державного зразка за цією спеціальністю;
- б) сукупність вимог до освітніх програм вищої освіти, які є спільними для всіх освітніх програм у межах певного рівня вищої освіти та спеціальності;
- в) єдиний комплекс освітніх компонентів (навчальних дисциплін, індивідуальних завдань, практик, контрольних заходів тощо), спрямованих на

досягнення передбачених такою програмою результатів навчання, що дає право на отримання визначеної освітньої або освітньої та професійної (професійних) кваліфікації (кваліфікацій);

г) процедура визнання спроможності юридичної особи провадити освітню діяльність відповідно до ліцензійних умов провадження освітньої діяльності.

4. Освітня програма – це:

а) документ, що підтверджує відповідність освітньої програми закладу вищої освіти за відповідною спеціальністю та рівнем вищої освіти стандарту вищої освіти і дає право на видачу диплома державного зразка за цією спеціальністю;

б) єдиний комплекс освітніх компонентів (навчальних дисциплін, індивідуальних завдань, практик, контрольних заходів тощо), спрямованих на досягнення передбачених такою програмою результатів навчання, що дає право на отримання визначеної освітньої або освітньої та професійної (професійних) кваліфікації (кваліфікацій);

в) сукупність вимог до освітніх програм вищої освіти, які є спільними для всіх освітніх програм у межах певного рівня вищої освіти та спеціальності.

г) сукупність етичних принципів, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень.

5. Акредитація освітньої програми – це:

а) підтвердження відповідності освітньої програми закладу вищої освіти за відповідною спеціальністю та рівнем вищої освіти стандарту вищої освіти і дає право на видачу диплома державного зразка за цією спеціальністю

б) визначення єдиного комплексу освітніх компонентів (навчальних дисциплін, індивідуальних завдань, практик, контрольних заходів тощо), спрямованих на досягнення передбачених такою програмою результатів навчання, що дає право на отримання визначеної освітньої або освітньої та професійної (професійних) кваліфікації (кваліфікацій);

в) процедура визнання спроможності юридичної особи провадити освітню діяльність відповідно до ліцензійних умов провадження освітньої діяльності;

г) оцінювання освітньої програми та/або освітньої діяльності закладу вищої освіти за цією програмою на предмет забезпечення та вдосконалення якості вищої освіти.

6. Освітня програма розробляється на підставі:

а) Статуту університету;

б) Стандарту вищої освіти;

в) Закону України «Про вищу освіту»;

г) Положення закладу вищої освіти Про забезпечення якості вищої освіти.

7. Компетентність – це:

а) знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити і виміряти та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми (програмні результати навчання) або окремих освітніх компонентів;

б) офіційний результат оцінювання і визнання, який отримано, коли уповноважена установа встановила, що особа досягла компетентностей (результатів навчання) відповідно до стандартів вищої освіти, що засвідчується відповідним документом про вищу освіту;

в) здатність особи успішно соціалізуватися, навчатися, провадити професійну діяльність, яка виникає на основі динамічної комбінації знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей;

г) відповідність результатів навчання (наукової або творчої роботи) здобувачів вищої освіти вимогам освітньої програми та/або вимогам програми єдиного державного кваліфікаційного іспиту.

8. Результати навчання – це:

а) знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити і виміряти та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми (програмні результати навчання) або окремих освітніх компонентів;

б) відповідність умов провадження освітньої діяльності та результатів навчання вимогам законодавства та стандартам вищої освіти, професійним та/або міжнародним стандартам (за наявності), а також потребам заінтересованих сторін і суспільства, що забезпечується шляхом здійснення процедур внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості.

в) здатність особи успішно соціалізуватися, навчатися, провадити професійну діяльність, яка виникає на основі динамічної комбінації знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей;

г) офіційний результат оцінювання і визнання, який отримано, коли уповноважена установа встановила, що особа досягла компетентностей (результатів навчання) відповідно до стандартів вищої освіти, що засвідчується відповідним документом про вищу освіту.

9. Якість вищої освіти – це:

а) критерії оцінки якості освітньої діяльності, у тому числі наукових здобутків, закладів вищої освіти України, за якими можуть визначатися рейтинги закладів вищої освіти України;

б) відповідність умов провадження освітньої діяльності та результатів навчання вимогам законодавства та стандартам вищої освіти, професійним та/або міжнародним стандартам (за наявності), а також потребам заінтересованих сторін і суспільства, що забезпечується шляхом здійснення процедур внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості;

в) створення освітнього середовища, орієнтованого на задоволення потреб та інтересів здобувачів вищої освіти, зокрема надання можливостей для формування індивідуальної освітньої траєкторії;

г) забезпечення виконання ліцензіатами виконання ліцензійних умов, що затверджені відповідно до закону.

10. Учасниками освітнього процесу у закладах вищої освіти є:

а) наукові, науково-педагогічні, педагогічні працівники, здобувачі вищої освіти та інші особи, які навчаються у закладах вищої освіти, фахівці практики, які залучаються до освітнього процесу на освітньо-професійних програмах та інші працівники закладів вищої освіти;

б) здобувачі вищої освіти та науково-педагогічні працівники;

в) ректор, проректор з наукової роботи, педагогічні працівники, здобувачі вищої освіти;

г) гаранті освітньої програми, завідувачі кафедр, педагогічні працівники, здобувачі вищої освіти.

Тема 2. Тенденції розвитку ринку праці

Навчальна мета: ознайомити з ринком праці України; проаналізувати основні вимоги роботодавців (стейкхолдерів) до управлінців різних категорій; визначити перелік професій, які відповідають кваліфікації менеджера; навчити складати резюме та аналізувати власні сильні та слабкі сторони; здобути компетентності та опанувати РН09, РН15, РН16; РН23.

Виховна мета: сформувати у здобувачів уявлення про майбутню професію, сферу її застосування та можливості розвитку як майбутнього управлінця у різних сферах господарської діяльності.

Завдання для практичних занять:

Завдання 2.1 «Рольовий кейс: «Полювання на топ-менеджера»

Ви – провідне рекрутингове агентство України. Велика компанія найняла вас, щоб ви «закрили» кілька критично важливих управлінських вакансій. Але перед тим як відкрити сайти пошуку роботи, вам потрібно заповнити «Бриф розуміння ринку» для клієнта.

Частина 1. Бриф для клієнта

Запит на поняття: Клієнт каже: «Я чув, що зараз "ринок кандидата", а не "ринок роботодавця". Що це взагалі за звір такий?»

Завдання: Поясніть клієнту простими словами, що таке ринок праці та як він зараз функціонує в Україні.

Запит на сутність: «Мені потрібен менеджер. Але знаючі люди кажуть, що менеджер – це і той, хто розставляє товар на полицях, і той, хто керує заводом. То хто такий менеджер насправді і які види робіт він має виконувати?»

Завдання: Сформулюйте чітке визначення «Менеджер – це...» та назвіть основні види робіт/функцій управлінця, щоб відсіяти «псевдоменеджерів».

Запит на легальність: «Я хочу прописати в контракті жорсткі вимоги. Якими законами регулюється робота менеджерів в Україні, щоб ми не потрапили під штрафи Держпраці?»

Завдання: Назвіть ключові законодавчі та нормативно-правові акти, які регламентують сферу менеджменту та трудові відносини та визначте сферу їх регламентації.

Запит на профіль: «Які професії взагалі підпадають під професію «менеджер»? Які з них зараз найдефіцитніші на ринку, і що таке галузевий стандарт?»

Завдання: Поясніть значення галузевого стандарту та выпишіть ТОП-3 найзатребуваніші менеджерські професії цього року.

Частина 2. Практичний рейд: «Work.ua & JobS.ua»

Знайдіть на сайтах Work.ua та JobS.ua по дві реальні вакансії для трьох різних рівнів менеджменту та заповніть аналітичну матрицю:

Ланка менеджменту	Приклад вакансії з сайту	Hard Skills (Знання, програми, закони)	Soft Skills (Особисті якості, комунікація)
Нижня ланка (напр., супервайзер, адміністратор)			
Середня ланка (напр., керівник відділу продажів)			
Вища ланка (напр., виконавчий директор, CEO)			

На основі переглянутих 6+ вакансій, визначте одну вимогу (skill), яка зустрічається абсолютно всюди – від адміністратора до генерального директора. Обґрунтуйте, чому саме ця вимога стала «королем ринку праці» сьогодні.

Завдання 2.2. «Юридичний аудит старту»

Молодий та амбітний менеджер відкрив ІТ-агенцію «Smart-Management». Він впевнений, що «офіційне працевлаштування – це застарілий радянський рудимент», і найняв 20 людей взагалі без жодних паперів, просто домовившись у Telegram. Проте до нього на пошту прийшло попередження про планову перевірку від Державної служби України з питань праці. Він у паніці наймає вас для термінового аудиту.

Частина 1. Інструкція для директора (розгадка ст. 21 КЗпП)

Дайте відповіді на панічні запитання директора, використовуючи виключно юридичну базу статті 21:

Питання на мільйон: «Слухай, а що це взагалі таке – трудовий договір? Це обов’язково? Чи можна просто пожати руки, платити на картку і вважати, що ми домовилися?»»

Ваше завдання: Дайте чітке визначення трудового договору за КЗпП та залізобетонно аргументуйте, чи є він обов’язковим атрибутом правовідносин. Поясніть директору різницю між «працювати просто так» та «працювати за законом».



Питання про маневри: «Добре, я зрозумів. Але в мене є люди на постійну роботу, є фрілансери на двомісячний проєкт, а є студент-дизайнер, якого я хочу взяти лише на літо. Мені всім однаковий папірець підписувати?»»

Ваше завдання: Розпишіть, які види трудових договорів виділяє українське законодавство (безстрокові, строкові, контракти тощо). Запропонуйте директору правильний вид договору для кожного з його працівників.

Частина 2. Матриця балансу сил: «Хто кому що винен?»

Директор бідкається: «Якщо ми підпишемо цей договір, то працівники сядуть мені на голову! Вони будуть тільки вимагати каву та зарплату, а робити нічого не будуть!».

Ваше завдання: Щоб заспокоїти директора та розставити все на свої місця, складіть «Карту взаємних зобов’язань» на основі статті 21 КЗпП. Заповніть баланс сил:

Сторона	 Що зобов’язаний РОБИТИ / Забезпечити	 Які ПРАВА має (Що може вимагати)
Працівник		
Роботодавець		

Фінал. Дайте коротку відповідь на фінальний кейс:

«Програміст підписав трудовий договір, де роботодавець дрібним шрифтом написав: "Працівник зобов’язується працювати по 12 годин на добу без вихідних і відмовляється від відпустки на 3 роки"».

Запитання: Чи є такий пункт договору законним, якщо працівник сам добровільно його підписав? Спираючись на загальну суть КЗпП, поясніть, чому права людини не можна «скасувати» жодним договором.

Завдання 2.3. «Перший мільйон: Розрахунок зарплати»

Ви – команда першокурсників, яка виграла грант на відкриття молодіжної кав’ярні-коворкінгу «Smart Coffee» у Полтаві. Ви наймаєте свій перший персонал: баристу, адміністратора та маркетолога. Настав час першої виплати зарплати, і ви як керівники сідаєте за розрахунки.

Ваша мета – розібратися в законодавстві, щоб не отримати штраф від держави та не образити команду.

Крок 1. Брифінг «Простою мовою»

Перед тим як рахувати гроші, розберіться з базовими поняттями (статті 94, 95 КЗпП). Дайте відповіді у вигляді коротких тез:

Ціна праці. Поясніть своїми словами вашому баристі, що таке заробітна плата. Від яких 3-х факторів (згідно зі ст. 94) буде залежати те, що його зарплата вища, ніж у конкурентів?

Фундамент. Що таке мінімальна заробітна плата? Чому ви не маєте права платити менше цієї суми, навіть якщо бариста – ваш однокласник і сам погодився працювати за каву та сендвічі?

Хто за що платить. Що таке індексація зарплати? Уявіть, що ціни на молоко та кавові зерна в Полтаві виросли на 10%. Як це пов'язано з гарантією вашого працівника і хто зобов'язаний проводити індексацію?

Крок 2. Практичний кейс «Рахуємо гроші у 2026 році»


Маркетолог кав'ярні каже: «Держава підняла мінімалку. Поясніть мені, скільки я реально отримаю на картку?»

Завдання: Спираючись на актуальні дані законодавства на 2026 рік, заповніть «Картку виплат» для працівника, який відпрацював повну норму годин за місяць.

Назва показника та етапи розрахунку	Сума	Обґрунтування
Нарахована заробітна плата («брудна»)	Рівень мінімальної заробітної плати станом на травень 2026 р.	Державний мінімум 2026 року відповідно до Закону «Про Державний бюджет». Нижче цієї суми платити заборонено.
Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО)		Ставка становить 18% від нарахованої суми
Військовий збір (ВЗ)		Ставка становить 5% (відповідно до масштабної податкової реформи)
Всього утримано податків (з кишень працівника)		Сума ПДФО та Військового збору
Сума до виплати «на руки» («чистими»)		Гроші, які працівник отримує на банківську картку

Додаткова інформація для керівника (те, що платить компанія зверху)

Важливо розуміти, що витрати підприємства на працівника не обмежуються його зарплатою. Роботодавець зобов'язаний платити державний податок «за право наймати людей» – Єдиний соціальний внесок (ЄСВ). Його ставка становить 22%. ЄСВ нараховується зверху на заробітну плату і платиться з рахунку компанії, для мінімальної заробітної плати станом на травень 2026 р. його розмір становить _____ грн

 Загальний підсумок для бюджету компанії _____ грн.

Крок 3. Ситуаційний краш-тест «Менеджер проти порушень»

Розберіть реальну управлінську ситуацію, яка часто трапляється в бізнесі:

Через те, що взимку були проблеми зі світлом, ваша кав'ярня заробила менше грошей. Ви як директор вирішили заплатити адміністратору за травень не 8647 грн, а 7000 грн, пообіцявши повернути різницю «колись потім, коли піде сезон». Адміністратор обурився.

Завдання: Спираючись на статтю 95 КЗпП, поясніть:

1. Чи має право менеджер зменшувати виплату нижче мінімального рівня через фінансові проблеми компанії?

2. Які наслідки (штрафи) чекають на вашу кав'ярню, якщо про це дізнається Держпраця?

3. Від яких 5 факторів взагалі залежить те, що держава щороку переглядає і підвищує цей мінімальний рівень (підказка: інфляція, кошик виживання тощо)?

Завдання 2.4. «Географія українських зарплат: де гроші?»

Ви – команда аналітиків у великій консалтинговій компанії. До вас звернувся іноземний інвестор, який хоче відкрити мережу філій в Україні, але не знає, де ринок праці «перегрітий» (де високі зарплати й велика конкуренція), а де можна зекономити на старті. Ваша мета – зробити трирічний зріз (2023–2025 рр.) і пояснити аномалії на карті України.

♂ **Етап 1. «Полювання на аномалії»**

Зайдіть на сайт <https://www.work.ua/stat/> у розділ «Зарплати» та <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/> виберіть дані щодо середньої зарплати за останні 3 роки. Зокрема, знайдіть відповіді на такі «загадки»:

1. «Столичний магніт»: На скільки тисяч гривень середня зарплата в Києві та Київській області випереджає середній показник по країні? Чи зберігався цей розрив у 2024 та 2025 роках?


2. «Західний бум»: Які області Західної України показали найшвидший темп росту зарплат за ці 3 роки?


3. «Прифронтовий форпост»: Що відбувається із середньою зарплатою в областях, близьких до зони бойових дій (Харківська, Дніпропетровська, Запорізька, Миколаївська)? Вона падає чи, навпаки, росте через дефіцит кадрів?

4. «Рідна Полтавщина»: Де у цьому рейтингу перебуває Полтавська область? Вона міцний «середнячок», ближче до лідерів чи до аутсайдерів? Як змінилася цифра за 3 роки?

Етап 2. Запис у робочий зошит: «Топ-тригер»

Зробіть інформаційний гайд:

 Область-чемпіон (Де платять найбільше, окрім Києва, і яка там цифра наприкінці 2025 року?)

 Область-аутсайдер (Де зафіксовано найнижчу середню зарплату і чому?)

 Рекордсмен прориву (В якій області за 3 роки відбувся найбільший

стрибок у відсотках?)

Етап 3. Мозковий штурм: «Менеджерський консалтинг»

Завдання: Поясніть інвестору, які саме фактори спричинили таку динаміку протягом 2023-2025 років.

При цьому проаналізуйте такі чинники:

Фактор релокації: Як переїзд сотень підприємств зі сходу та центру на захід України вплинув на зарплати у Львові чи Ужгороді?

Фактор «заброньованих» та дефіцитних професій: Чому в промислових регіонах (як-от Дніпропетровщина чи Полтавщина) середня зарплата тримається на високому рівні?

Фактор інфляції та індексації: Чи стався реальний ріст купівельної спроможності, чи бізнес просто підтягував цифри в гривні, щоб наздогнати ріст цін у магазинах?

Фактор ІТ та сервісу: Чому Київ та Львів залишаються недосяжними?

Завдання 2.5. Індивідуальний проєкт: «Створення бренду успішного менеджера»

Мета завдання: Навчити бачити свої сильні сторони, конвертувати залікові бали та університетські активності у професійні навички (компетентності) та створити візуально бездоганний «пакет кандидата» для сучасного ринку праці.

Проєкт складається з 3 послідовних кроків, які здобувач вищої освіти виконує самостійно.

Крок 1. Внутрішній аудит: «Розпаковка особистості та SWOT-аналіз»

Завдання: Складіть власну SWOT-матрицю, але адаптовану під професію менеджера:

S (Strengths / Сильні сторони)	W (Weaknesses / Слабкі сторони)
Які твої природні скіли допоможуть тобі керувати людьми? (Наприклад: вмєєш гасити конфлікти в компанії, швидко розбираєєш в нових додатках/ШІ, круто організовуєєш вечірки чи подорожі – це все менеджерські навички!).	Що тобі заважає? (Наприклад: прокрастинація, страх публічних виступів, невміння відмовляти).
O (Opportunities / Можливості)	T (Threats / Загрози)

Які фішки твого навчання в ПДАУ ти можеш використати вже зараз?	Які зовнішні фактори можуть заважати?
-----------------------------------------------------------------	---------------------------------------

☺ Крок 2. Візуальний апгрейд: «Креативне резюме в Canva»

Завдання: Зайдіть на <http://www.canva.com>, оберіть сучасний, лаконічний шаблон резюме (без зайвих квіточок, але й не сухий чорно-білий лист) та заповніть його, дотримуючись «золотих правил рекрутингу»:

Блок «Про себе»: Сформулюйте ваш «ліфт-піч» на 3–4 речення. Хто ви? (Наприклад: «Студент-менеджер 1-го курсу ПДАУ, який активно вивчає антикризове управління та ШІ-інструменти для бізнесу. Шукаю позицію стажування/асистента, де зможу застосувати навички організації процесів та командної роботи»).

Блок «Навички» (Skills): Розділіть їх на:

- *Hard Skills*
- *Soft Skills*

Блок «Досвід» (навіть якщо його немає): Запишіть сюди ваші проекти! Участь в організації університетського хакатону, волонтерство, ведення комерційного або студентського інстаграм-профілю тощо. Роботодавець має бачити вашу активність.

🌐 Крок 3. Цифровий слід: «Аудит соцмереж»

Завдання: Провести критичний аналіз свого Instagram/Facebook. Написати короткий звіт-рефлексію: «Якби я був HR-директором, який зайшов на мою сторінку, яке враження вона б справила? Чи є там контент, який суперечить образу професійного менеджера? Що я змінив/приховав під час цього завдання?».

📝 Крок 4. Стратегічний фінал: «Мій індивідуальний план розвитку»

На основі перших трьох кроків напишіть короткий план дій на наступні 2 роки навчання в університеті:

«Щоб закрити свої слабкі сторони (W) та підсилити резюме, я зобов'язуюсь:

....
....

Завдання 2.6. «Кейс 1. Стрес-тест «Стіна мовчання» або «Ігнор»

Ситуація: Кандидат заходить в кабінет. HR-директор сидить у телефоні або ноутбучі. Він каже: «Починайте розповідь про себе, я слухаю», але

продовжує друкувати, не підводячи очей і ніяк не реагуючи на слова студента (не киває, не дивиться).

У чому підступ? Перевірка на впевненість і психологічну стійкість. Слабкий кандидат почне заїкатися, збиватися або замовкне.

Завдання: Написати алгоритм дій.

☞ Кейс 2. «Продай мені ручку»

Ситуація: Інтерв'юер раптово перериває розповідь, бере зі столу звичайний брудний пластиковий стаканчик, дешеву ручку або серветку, кидає кандидату і каже: «У вас є 1 хвилина. Продайте мені це прямо зараз у п'ять разів дорожче, ніж воно коштує».

У чому підступ? Перевірка на креативність, імпровізацію та базове розуміння маркетингу.

Завдання: Створити міні-сценарій продажу.

☞ Кейс 3. Провокація «Анти-рекомендація»

Ситуація: Рекрутер запитує: «Я бачу, ви проходили практику на підприємстві «Х». Я знаю їхнього директора – кажуть, він самодур, а процеси в них жахливі, повний хаос. Це правда? Розкажіть, які там насправді провали були?»

У чому підступ? Перевірка на професійну етику та конфіденційність. Якщо кандидат почне «поливати брудом» попереднє місце – це миттєва відмова (червоний прапорець для HR).

Завдання: Сформулювати дипломатичну відповідь.

☞ Кейс 4. Пастка «Особисте життя та дискримінація»

Ситуація: Ставлять запитання, які за законом (і КЗпП) взагалі не мають права ставити, але в житті вони лунають постійно: «А з ким ви живете?», «Коли плануєте заміж/дітей?», «Які у ваших батьків статки?», «Чи є у вас релігійні обмеження?».

У чому підступ? Спроба залізти в зону комфорту та перевірити, чи вміє кандидат захищати свої права і кордони.

Завдання: Навчитися делікатно, але жорстко повертати розмову в професійне русло.

☞ Кейс 5. «Конфліктний краш-тест»

Ситуація: Ви презентуєте свій університетський проєкт або Canva-резюме, а роботодавець перериває вас і каже: «Слухайте, ну це повна нісенітниця. Дизайн жахливий, ідеї банальні, вас в університеті взагалі нічого нормального не вчать. Ви самі вірите в те, що кажете?».

У чому підступ? Навмисна грубість (аб'юзивний інтерв'ю-стиль), щоб побачити реакцію на жорстку критику. Чи впаде студент в агресію, чи почне виправдовуватися і плакати?

Завдання: Опанувати навичку конструктивного сприйняття критики та запропонуйте правильну реакцію.

Завдання для самостійної роботи:

2.1. Підготуйте презентацію на одну із запропонованих тем:

1. Сучасні тенденції розвитку ринку праці України.
2. Місце та роль менеджера на сучасному ринку праці.
3. Відомі менеджери України – історія успіху (1персоналія).
4. Вплив демографічних та міграційних процесів на ринок праці України.
5. Кадровий потенціал як передумова ефективного розвитку ринку праці України.
6. Проблеми пошуку роботи на ринку праці і шляхи їх подолання.
7. Процедура та особливості складання резюме.

2.2. Розв'яжіть тести:

1. *Ринок праці – це?*

- а) система суспільних відносин, пов'язаних з купівлею і продажем трудових послуг працівників;
- б) місце зустрічі роботодавця та працівника;
- в) сукупність усіх вакансій, що пропонується роботодавцем із певної сфери господарської діяльності;
- г) державна установа, яка надає допомогу у пошуку роботи.

2. *Менеджер – це:*

- а) фахівець, що має відповідний рівень освіти та здійснює управління окремим напрямом діяльності підприємства або його структурним підрозділом;
- б) будь-який працівник підприємства, який займається певною господарською діяльністю;
- в) власник підприємства, який безпосередньо керує ним;
- г) працівник компанії, який займається торгово-посередницькою діяльністю.

3. *Трудовий договір –це:*

- а) договір між працівником і роботодавцем, установи, організації або уповноваженим ним органом (далі власник), за яким працівник зобов'язується виконувати роботу, визначену цією угодою з підпорядкуванням внутрішньому трудовому розпорядку, а власник — виплачувати працівникові заробітну плату і забезпечувати умови праці, необхідні для виконання роботи;
- б) письмова угода, за якою, сторони, що його уклали, мають взаємні зобов'язання;
- в) домовленість двох або більше сторін, спрямована на встановлення, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків;
- г) це договір, за яким одна сторона (продавець) передає або зобов'язується передати майно (товар) у власність другій стороні (покупцеві), а покупець

приймає або зобов'язується прийняти майно (товар) і сплатити за нього певну грошову суму.

4. Заробітна плата – це:

- а) винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу;
- б) одна з форм заохочення успіхів, досягнутих в праці, науці, літературі, мистецтві чи іншій суспільно корисній діяльності;
- в) найнижча оплата праці, що роботодавці можуть легально платити своїм працівникам;
- г) матеріальні цінності, одержувані юридичною та фізичною особою внаслідок будь-якої діяльності.

5. Резюме – це:

- а) короткий опис історії життя людини та її власних досягнень;
- б) враження про людину на основі взаємної емпатії;
- в) документ, в якому подаються короткі відомості про навчання, трудову діяльність та професійні досягнення особи, яка його складає. Найчастіше використовується для працевлаштування;
- г) загальновизнана довіра та вплив на підлеглих.

6. Яка із зазначених професій не відповідає кваліфікації менеджера:

- а) адміністратор;
- б) помічник-консультант;
- в) керівник структурного підрозділу;
- г) інженер.

7. Мінімальний розмір заробітної плати в Україні станом на 01.01.2023 р. становить?

- а) 6700;
- б) 5500;
- в) 7200;
- г) 4500.

8. Від чого залежить розмір мінімальної заробітної плати?

- а) інфляції;
- б) безробіття;
- в) прожиткового мінімуму;
- г) курсу валют.

9. Вільна посада в штаті установи:

- а) робоче місце;
- б) вакансія;
- в) фріланс
- г) рекрутер.

10. Аналіз сильних та слабких сторін людини або організації – це:

- а) PEST –аналіз;
- б) SWOT –аналіз;
- в) ABC – аналіз;
- г) COST – аналіз.

Тема 3. Soft- та Hard-skills сучасного менеджера

Навчальна мета: ознайомити з Soft- та Hard-skills сучасного менеджера на основі різних джерел та запитів роботодавців; навчити аналізувати вимоги роботодавців до різних управлінських посад; ознайомити з положеннями, що регулюють можливість отримання формальної, неформальної та інформальної освіти; здобути компетентності та опанувати РН09, РН15, РН16; РН23.

Виховна мета: розвинути потребу у професійному розвитку відповідно до основних вимог ринку праці.

Завдання для навчальних занять:




Завдання 3.1. «Hard & Soft Skills для рекрутингу»

Уявіть, що ви – Команда ІТ-архітекторів та HR-стратегів. Ваша компанія створює штучний інтелект для підбору персоналу – «Smart-Manager 2026». Інвестор дав завдання: проаналізувати реальний ринок праці України на провідних платформах (Work.ua, Robota.ua, Jooble, Jobs.ua), розбити менеджерів на «класи» та завантажити в систему матрицю їхніх навичок.

Сформууйте Карту цифрового профілю управлінців (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Карта цифрового профілю управлінців

Напрямок / Посада	 Hard Skills (Технічний стек та знання)	 Soft Skills (Психологія та комунікація)	 Джерело тренду (Акцент сайтів)
Кластер 1: Драйвери доходу			
Менеджер з продажів / Менеджер по роботі з клієнтами			
Кластер 2: Архітектори бренду			
Менеджер з маркетингу / Реклами / Бренд-менеджер			
Кластер 3: Стратеги та управлінці			
Project Manager (Менеджер проєктів) / Менеджер з розвитку			
Кластер 4: Ресурсні оператори			
Фінансовий менеджер / з персоналу (HR) / з транспорту (Логіст)			

По завершенню аналізу сотень вакансій стає зрозуміло: класичного поділу на «знає Excel» та «вміє посміхатися» вже замало. Щоб забезпечити розвиток,

ефективність та конкурентоспроможність сучасного підприємства, менеджер будь-якої ланки повинен володіти трьома супер-навичками.

Завдання: визначте ці три навички та зробить їх коротку характеристику.

Завдання 3.2. «Робочий чемоданчик менеджера»

Уявіть, що вас призначили помічником директора на великому підприємстві. Директор – управлінець старої школи. Він каже: «Мені не потрібні філософські розмови. Мені потрібен менеджер, який знає стандарти, вміє працювати з документами, цифрами й законами «руками», щоб на підприємстві був залізничний порядок».

Ваша мета – довести, що ви володієте базовими hard skills для наведення ладу в реальних бізнес-процесах.

Етап 1. Інспекція «Анатомія документа»

Менеджер щодня підписує, складає та перевіряє десятки паперів. Якщо припуститися помилки – компанія втратить гроші або отримає штраф.

Завдання: Спираючись на логіку та базові правила діловодства, визначте, які обов'язкові елементи (реквізити) мають бути у будь-якому офіційному документі підприємства, щоб він мав юридичну силу.

Визначте мінімум 5 таких обов'язкових елементів.

Етап 2. Ситуаційні кейси «Управлінський інструментарій в дії»

Вирішіть 3 реальні виробничі ситуації, визначивши, яке саме конкретне прикладне знання чи навичку ви маєте застосувати як менеджер.

Ситуація 1. «Форс-мажор з працівником»

Токар першого розряду Іванко систематично запізнюється на роботу на 2 години, чим зриває план виробництва. Директор кричить: «Звільни його прямо сьогодні за статтею!».

Знання якого кодексу законів вам знадобиться, щоб правильно оформити догану чи звільнення? Яку процедуру не можна пропустити, щоб працівник потім не виграв суд проти компанії?

Ситуація 2. «Бюджет посівної»

Ви працюєте помічником керівника агрофірми. Директор планує засіяти поле соняшником і дає вам завдання порахувати, скільки грошей потрібно виділити на пальне для тракторів.

Дані відомості: Площа поля – 100 гектарів. На 1 гектар трактор витрачає 20 літрів дизельного пального. Ціна пального – 50 грн за літр.

Завдання: Яку математичну навичку ви використаєте, щоб порахувати загальну суму витрат? Яка підсумкова сума вийде?

Ситуація 3. «Організація машинної бригади»

На території тракторної бригади – повний хаос. Трактори припарковані так, що загороджують виїзд комбайнам. Бочки з паливом стоять поруч із місцем, де зварювальник ремонтує плуг (летять іскри). Запчастини звалені в купу під дощем, і робітники витрачають по годині, щоб знайти потрібний гайковий ключ.

Завдання: Яку навичку має застосувати менеджер, щоб навести тут лад? Які правила організації простору і техніки безпеки він повинен впровадити?

Етап 3. Самоаналіз: «Мій технічний капітал»

Подивіться на вирішені кейси.

Яка з цих практичних навичок (робота з фінансовими розрахунками, знання законів чи організація простору) здається вам найскладнішою?

Напишіть 1 конкретну дію, яку ви зробите під час навчання, щоб опанувати цю навичку.

Завдання 3.3. «Диспетчер посівної: ввіймай вікно погоди»»

Ви – менеджер з логістики великого агрохолдингу на Полтавщині. Сьогодні 01 червня 2026 року. За прогнозом погоди, завтра почнеться затяжна злива, яка триватиме тиждень. Якщо ви не встигнете засіяти останнє кукурудзяне поле площею 50 гектарів до 18:00 сьогоднішнього дня, зерно в землі згниє, а компанія втратить контракт на 500 000 грн.

Зараз 08:00 ранку. У вашому розпорядженні є 10 годин (600 хвилин). Ваше завдання – розставити техніку та процеси в часі так, щоб встигнути до дедлайну.

Етап 1. Аналіз тривалості процесів (Технічна карта)

Щоб засіяти поле, потрібно виконати 5 послідовних етапів. Ви не можете почати наступний етап, поки не завершився попередній.

Доставка тракторів та сівалок тралом із бази на поле.	1,5 год. (90 хв.)	Виїзд можливий тільки після оформлення дорожніх листів.
Заправка техніки паливом на полі з бензовоза.	30 хв.	Бензовоз має приїхати точно під кінець доставки техніки.
Налаштування сівалок агрономом під калібр насіння.	1 год. (60 хв.)	Без цього сіяти не можна – буде брак.
Процес посіву поля тракторами.	5 год. (300 хв.)	Головний етап, який не можна переривати.
Оформлення документів про завершення робіт.	30 хв.	Фіксація дедлайну для інвестора.

Чиста тривалість усіх процесів «встик-в-стик» становить 510 хв. (8,5 год.). Тобто з 10 годин дня у вас є лише 90 хв. (1,5 год.) запасу на форс-мажори!

Етап 2. Управління форс-мажорами

Об 11:00, під час налаштування сівалок (Етап 3), стається непередбачувана подія: водій бензовоза переплутав поля і застряг у багнюці за 10 кілометрів від вас. Потрібно або чекати його (це +2 год. / 120 хв. до часу очікування), або терміново викликати інший підрядний бензовоз із сусіднього села за додаткові 10 000 грн (він приїде за 20 хв.).

Завдання: порахуйте, що станеться з графіком, якщо ви вирішите зекономити 10 000 грн і чекати свій бензовоз (+120 хв.). Чи вкладетеся ви в дедлайн до 18:00? Скільки грошей втратить компанія, якщо посівна зірветься через дощ?

Порахуйте варіант, якщо ви витратите 10 000 грн, але використаєте резервний час. О котрій годині завершиться посівна в такому випадку?

Етап 3. Запис у «Журнал логіста»

На основі розрахунків зробіть записи за такою структурою:

Мій вибір.

Точний час завершення робіт.

Фінансовий результат для компанії.

Етап 4. Головний висновок.

Дайте відповідь на запитання:

1. Чому успішний менеджер завжди закладає «часовий буфер» (запас часу) у своїх планах?

2. Як це завдання доводить, що запізнення в менеджменті коштує реальних грошей?

Завдання 3.4. «Хто з'їв мій бюджет і забрав мій кабінет?»

Ви – новий HR-менеджер великої полтавської дистриб'юторської компанії. Ви приходите в офіс у понеділок зранку і бачите, що робота паралізована. Два ключові керівники відділів влаштували справжню «холодну війну», кричать один на одного в коридорі, а їхні підлеглі замість роботи обговорюють плітки та пишуть заяви на звільнення.

Якщо ви не вирішите цей конфлікт за 1 годину, компанія зірве підписання важливого контракту.

Етап 1. Досьє на конфліктуючі сторони

Вам потрібно вислухати обидві сторони. Ось у чому суть їхніх взаємних претензій:

Сторона А: Микола (Керівник відділу продажів). **Його позиція:**

«Мої хлопці приносять компанії 90% прибутку! Ми працюємо «в полі», постійно на телефоні. Нам терміново потрібен новий кольоровий принтер для роздруківки презентацій клієнтам, а маркетологи забрали його собі в кабінет. Більше того, вони завантажили нас паперами та аналітикою, яка тільки відволікає від продажів! Нам заважають заробляти гроші!».

Сторона Б: Олена (Керівник відділу маркетингу та реклами). **Її позиція:**

«Продажники взагалі не думають про стратегію! Вони друкують на

кольоровому принтері особисті фото та документи, там постійно закінчується картридж, який купується з бюджету мого відділу. Ми забрали принтер, бо розробляємо дизайн нової упаковки бренду, і нам якісний друк потрібен щохвилини. А Микола просто хоче показати, хто в офісі головний!».

Етап 2. Інструмент менеджера: Томаса-Кілманна

5 класичних стратегій поведінки в конфлікті за Томасом-Кілманном:

Уникнення – Зробити вигляд, що нічого не трапилось, закритися в кабінеті).

Поступка – Забрати принтер у маркетологів і віддати продавникам, щоб Микола не кричав.

Суперництво / Диктат – Звільнити обох або оштрафувати на половину зарплати.

Компроміс – Поділити принтер навпіл: тиждень стоїть в одному відділі, тиждень в іншому.

Співпраця – Сісти за стіл переговорів, знайти глибинну причину і виграти обом сторонам – стратегія Win-Win.

Завдання:

1. Проаналізуйте кожну зі стратегій.
2. Які мінуси у перших чотирьох варіантів?
3. Чому компроміс (принтер тиждень тут, тиждень там) насправді не вирішить проблему, а тільки розлютить обох?

Етап 3. Розробка рішення «Win-Win»

Уявіть, що ви завели Миколу та Олену в кімнату переговорів. Ви – медіатор. Застосуйте стратегію Співпраці.

Завдання: Запропонуйте та запишіть 3 конкретні кроки/управлінські рішення, які повністю задовольнять бізнес-потреби обох відділів, не витрачаючи при цьому мільйони з бюджету компанії.

Етап 4. Рефлексія: «Чому конфлікт – це круто?»

Дайте коротку відповідь на запитання:

1. Як цей конфлікт навколо одного принтера допоміг компанії оптимізувати витрати та покращити внутрішню дисципліну?
2. Чому робота менеджера полягає в тому, щоб керувати конфліктом, а не тікати від нього?

Завдання 3.5. «Емоційний рентген: розпізнай прихований мотив»

Формат: Робота в парах або трійках.

Суть справи:

На реальних переговорах люди рідко кажуть те, що думають насправді. Вони маскують страх, образу чи заздрість під робочі претензії. Менеджер має вміння «читати між рядків».

Один учасник групи зачитує фразу з виразом, інший – виступає в ролі «рентгена» і має назвати:

Яку реальну емоцію відчуває людина?

Яка її прихована потреба?

Як відповісти конструктивно, а не агресією на агресію?

Кейси:

Кейс А: Головний технолог кричить на нараді: «Ваші нові ШІ-інструменти та автоматизація – це повна дурня! Ми 20 років працювали за класичними схемами, і все було чудово. Ви просто марнуєте гроші компанії!»

Рентген-аналіз: Реальна емоція

Прихована потреба ...

Правильна реакція менеджера:

Кейс Б: Колега по проєкту каже крізь зуби: «О, звісно, твою ідею шеф затвердив. Ти ж у нас зірка, завжди знаєш, як підіграти керівництву...»

Рентген-аналіз: Реальна емоція

Прихована потреба

Правильна реакція менеджера:



Завдання 3.6. «Перекладач з токсичної на менеджерську»

Формат: Індивідуальний письмовий експрес-тренінг.

Суть вправи:

Коли менеджер отримує гнівний або пасивно-агресивний лист від клієнта чи партнера, перша біологічна реакція – «бий або біжи» (написати гідоту у відповідь або проігнорувати). EQ-менеджер вміє брати емоційну паузу і перекладати «емоційний бруд» у чисті бізнес-завдання.

Завдання: Перепишіть «токсичні» фрази так, щоб вони звучать професійно, зберігали ваші кордони, але вирішували проблему (без жодного натяку на сарказм).

 Токсичний оригінал (Що прийшло в чат)	 Переклад EQ-Менеджера (Що ви відправили)
«Ви взагалі думати вмієте?! Скільки можна переробляти цей звіт, там знову купа помилок, у мене немає часу за вами підтирати!»	
«Мені байдуже, що у вас вимкнули світло чи захворів логіст. Якщо машини не буде через годину – ми розриваємо контракт і виписуємо вам штраф!»	
«Я не буду робити це завдання, це не мої обов'язки. Шукайте іншого дурня».	

Завдання 3.7. «Емоційний термометр команди»

Формат: Рольова гра на 5 хв. для всієї групи.

Суть вправи:

Уявіть ситуацію: кінець робочого дня, дедлайн з посівами або задачею проєкту горить. Команда виснажена, світло вимкнули, інтернет «лягав» тричі за день. Градус напруги в офісі – 100 градусів за Цельсієм. Один студент грає роль Керівника філії, а решта групи — це «вигорілі та злі працівники», які починають саботувати роботу: «Ми нічого не встигнемо», «Навіщо це взагалі треба», «Я йду додому».

Завдання:

У вас є 3 хв., щоб виступити перед командою. Ви не маєте права:

Кричати або залякувати штрафами/звільненням.

Впадати в паніку разом з ними й бідкатися на життя.

Ваша мета – використати техніку «Валідація + Вектор»:

Валідація (визнання емоцій): озвучити й легалізувати їхній стан. Це знімає первинну агресію.

Вектор (перемикання на дію): Дати чіткий, простий і позитивний алгоритм дій, розділивши велику проблему на маленькі шматочки».

Чек-лист для рефлексії:

1. Коли вас критикували чи провокували у вправах, що ви відчували на фізичному рівні (серцебиття, бажання перебити)? Як це заважало вам думати логічно?

2. Чому менеджер із високим EQ завжди заробляє більше, ніж той, хто постійно зривається на крик або ображається на підлеглих?

Завдання 3.8. «Сито емоцій у побутовому хаосі»

Напрямок: Когнітивна стійкість (вміння фільтрувати чужі емоції під час побутових сварок).

Формат: Робота в парах.

Суть вправи:

Побут – головний тригер стресу для першокурсників, які з'їхалися в гуртожиток чи орендовану квартиру. Коли сусід кричить або висловлює претензії, легко спалахнути у відповідь. Навичка стресостійкості тут – відокремити «емоційний крик» від реального побутового прохання.

Завдання: Прочитайте емоційну тираду сусіда/сусідки по кімнаті. Розділіть її на «емоційний шум» (який ми ігноруємо, щоб зберегти спокій) та «конкретну проблему» (яку потрібно вирішити).

Ситуація (що кричить сусід, залітаючи в кімнату):

«Ти задовбав/задовбала! Скільки можна?! Твої речі знову розкидані по всій кімнаті, на столі купа брудних чашок, смердить кавою! Ти взагалі егоїст і не поважаєш нікого, крім себе! Я більше не можу жити в цьому свинарнику, я йду скаржитися коменданту, щоб тебе виселили!»

Результат аналізу студента

Емоційне сміття – пропускаємо крізь вуха	Реальна проблема – з чим варто працювати
«Ти задовбав/задовбала!»	Мої особисті речі лежать на спільній території кімнати
«Ти егоїст і нікого не поважаєш»	На столі стоять мої брудні чашки
«Я йду скаржитися коменданту»	Сусіду дискомфортно через захаращення простору
* «Жити в цьому свинарнику»	

Стресостійка відповідь майбутнього менеджера: Замість крику у відповідь («А сам який?!»), студент каже спокійно:

Завдання 3.9. «Психологічне Аїкідо проти токсичних питань»

Напрямок: Психологічна стійкість та захист особистих кордонів.

Формат: Рольовий батл (один учень проти «родичів»).

Суть вправи:

Найближчі люди часто стають джерелом сильного стресу, коли починають ставити незручні запитання на сімейних святах чи під час телефонних дзвінків. Слабкий рівень стресостійкості – це почати кричати на батьків чи плакати. Високий рівень – використати техніку «Аїкідо» (погодитися з формою, але захистити свій зміст).

Хід гри: Один студент сідає на стілець у центрі. Інші студенти грають роль «турботливих родичів» (мама, бабуся, дядько з села) і по черзі ставлять стресові запитання:

«Ну що, коли вже весілля? Онуків мені коли чекати?»

«А чому це в тебе трійка з вищої математики? Син моєї подруги вчиться на одні п'ятірки!»

«Навіщо ти пішов на цей менеджмент, ким ти там будеш? Краще пішов би на СТО заробляти реальні гроші!»

🌀 Завдання:

Відповісти за схемою:

Подяка за турботу + Повернення до своїх кордонів + Перемикання теми.

Приклад стресостійкої відповіді: *«Бабусю, я дуже ціную, що ти так переживаєш за моє особисте життя і хочеш онуків. Зараз для мене в пріоритеті – успішно закрити сесію в академії. До речі, розкажи краще, як твої помідори на дачі, вже зійшли?».*

Результат: Родичі задоволені, що їх почули, а студент не витратив жодної нервової клітини на суперечку.

Завдання 3.10. «Коли викладач "валить" на сесії»

Напрямок: Самоаналіз, управління емоційними спалахами та професійна стійкість.

Формат: Індивідуальне письмове завдання-дослідження з подальшим обговоренням.

📝 Суть вправи:

Уявіть ситуацію: ви старанно писали індивідуальну роботу, не спали ніч, здали її вчасно. Але під час захисту викладач суворо каже: «Робота слабка, висновки банальні, а третій розділ взагалі списаний з інтернету. Вище трійки я вам не поставлю».

У цей момент у студента вмикається колосальний стрес. Автоматична реакція – образа, сльози або бажання кричати: «Ви до мене упереджено ставитесь!». Стресостійкість починається тоді, коли ви розбираєте свій емоційний тригер за допомогою управлінського підходу.

Завдання: Самостійно заповніть «Карту емоційного захисту», розібравши цей конфлікт за 4 кроками:

Ситуація-тригер: ...

Моя перша автоматична думка (Паніка/Стрес): ...

Реальні раціональні причини (Твереза логіка менеджера): ...

1. *Моя стресостійка дія:* Замість того, щоб грюкати дверима чи плакати в коридорі, я роблю глибокий подих і кажу спокійним, діловим тоном:.....

Завдання для самостійної роботи:

3.1. Підготуйте презентацію на одну із запропонованих тем:

1. Основні вимоги які ставлять потенційні роботодавці до сучасного менеджера.

2. Навички, якими має володіти менеджер для забезпечення розвитку підприємства.

3. Способи розвитку професійних та особистісних компетентностей.

4. Особливості здобуття формальної освіти український та закордонний досвід.

5. Особливості здобуття неформальної освіти та її вплив на формування Soft- та Hard-skills сучасного менеджера.

6. Особливості здобуття інформальної освіти та її вплив на формування Soft- та Hard-skills сучасного менеджера.

7. Методи та способи розвитку твердих та м'яких навичок.

3.2. Розв'яжіть тести:

1. *Hard-skills* – це:

а) компетенції універсальні, у вишах та школах ними не опікуються, а виміряти їх набагато важче. Найчастіше ступінь прояву залежить від типу особистості, особливостей характеру, темпераменту. До них найчастіше відносять комунікабельність, здатність працювати в умовах форс-мажору, схильність до командної роботи. Оцінити їх в конкретних показниках вкрай важко, однак розвинути – реально;

б) інформальна освіта;

в) курси підвищення кваліфікації;

г) те, що можна вивчити і що можна протестувати. Прикладами є вміння швидко друкувати, володіння іноземними мовами, знання мов програмування, математичні обчислення. Тобто будь-яку навичку можна оцінити об'єктивно.

2. *Особисті характеристики, завдяки яким людина може успішно взаємодіяти в команді під час розв'язання будь-яких робочих питань* – це:

а) професійна компетенція;

б) Soft-skills;

в) Hard-skills;

г) професійні управлінські навички.

3. *Якими сайтами можна скористатися для пошуку роботи?*

а) Полтавський обласний центр зайнятості;

б) сайти центрів зайнятості, roboata.ua, work.ua, jobs.ua, ua.jooble.org тощо;

в) відділ працевлаштування ПДАУ;

г) ярмарки вакансій.

4. *В якому Законі України зазначено характеристику формальної, неформальної, інформальної освіти?*

а) ЗУ «Про освіту»;

б) ЗУ «Про фахову передвищу та вищу освіти»;

в) ЗУ «Види освітньої діяльності»;

г) ЗУ «Індивідуальну освітню траєкторію здобувачів вищої освіти України».

5. *Формальна освіта* – це:

а) освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями

освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій;

б) освіта, що була отримана під час проходження семінарів;

в) освіта, яка здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти та здобуття кваліфікацій, що визнаються державою;

г) освіта, що була отримана під час участі в круглих столах.

6. Неформальна освіта це –

а) освіта що була здобута конкретно на ОП «Менеджмент підприємства»;

б) освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій;

в) це знання, що були отримані під час відвідування установ культури;

г) це освіта, що здобувається та передбачає присвоєння кваліфікації за рівнями вищої освіти.

7. Інформальна освіта – це:

а) освіта, яка здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти та здобуття кваліфікацій, що визнаються державою;

б) освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій ;

в) освіта що була здобута конкретно на ОП «Менеджмент підприємства»;

г) освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям.

8. Сертифікат, який підтверджує проходження курсу «Сучасне керівництво проектами – мистецтво порушення правил» – це:

а) неформальна освіта;

б) інформальна освіта;

в) формальна освіта;

г) фахова перед вища освіта.

9. Чи передбачено у ПДАУ порядок визнання результатів навчання здобутих у неформальній та інформальній освіті?

а) ні;

- б) так;
- в) це передбачено лише в ЗУ «Про вищу освіту»;
- г) це передбачено в ЗУ «Про освітню діяльність закладів фахової перед вищої та вищої освіти».

10. Якщо Ви пройшли тренінг «Лідерство в сучасних умовах» та отримали сертифікат то – це:

- а) неформальна освіта;
- б) інформальна освіта;
- в) формальна освіта;
- г) дуальна освіта.

Тема 4. Особливості управлінської діяльності

Навчальна мета: розуміти рівні менеджменту, відповідні кожному з них завдання, управлінську відповідальність, різницю між менеджментом та лідерством, засвоїти методи управління, набути базових умінь прийняття управлінських рішень і формування ефективної команди; здобути компетентності та опанувати РН03, РН09, РН15, РН16; РН23.

Виховна мета: виховувати вміння аналізувати, прогнозувати, передбачати ситуацію, набувати почуття впевненості у собі та відповідальності; розвинути прагнення до системного особистісного зростання.

Завдання для практичних занять:

Завдання 4.1. «Управлінська піраміда»

Частина 1. Загальнотеоретична матриця рівнів менеджменту

У класичній теорії вертикаль управління ділиться на три ключові поверхи (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Зміст рівнів менеджменту

Рівень управління	Ланка менеджера	Характер виконуваної роботи	Типові посади	Завдання
Технічний				
Адміністративний				
Інституційний				

На прикладі структури табл. 4.1 розкрийте рівні управління в Полтавському державному аграрному університеті за інформацією його сайту <https://www.pdau.edu.ua/>. Зробіть висновки.

Завдання 4.2

Систематизуйте існуючу практику класифікації методів управління. Результати досліджень подайте у вигляді табл. 4.2. Зробіть висновки.

Таблиця 4.2

Класифікація методів управління

Класифікаційна ознака	Види і підвиди	Примітки ¹

¹ у колонці «Примітки» по можливості (за необхідності) давати коротку характеристику видів / підвидів методів управління

Завдання 4.3

Проведіть порівняльну характеристику лідерства і менеджменту. Результати досліджень подайте у вигляді табл. 4.3. Зробіть висновки.

Результати порівняння лідерства та менеджменту

Ознака	Лідерство	Менеджмент
Звідки береться влада?		
Головний фокус уваги		
Ставлення до правил		
Основне гасло/запитання		
Джерело мотивації підлеглих		

Висновки:**Завдання 4.4. Кейс-тест «Хто перед нами?»**

Прочитайте дві короткі ситуації з життя агрофірми на Полтавщині. Визначте, хто з керівників діє як класичний менеджер, а хто – як справжній лідер. Обґрунтуйте свою думку одним реченням.

Ситуація А: Іван Петрович приходить на роботу рівно о 08:00. Його кабінет завалений графіками та таблицями. Якщо механік запізнюється бодай на 5 хвилин, Іван Петрович одразу виписує штраф, посилаючись на внутрішній розпорядок. На зборах він чітко зачитує план посівної на день і вимагає звіту щогодини. Робота виконується вчасно, але працівники його побоюються і ніколи не пропонують нових ідей.

Ваш вердикт і обґрунтування: _____

Ситуація Б: Сергій Миколайович часто проводить збори прямо в полі, зібравши команду біля трактора. Коли виникли проблеми з паливом, він не став шукати винних, а сказав: «Друзі, ситуація складна, але ми найкраща команда в районі, і ми впораємося. Я вже домовився про альтернативну поставку, давайте піднатиснемо». Працівники готові залишатися після зміни без зайвих нагадувань, бо поважають Сергія і вірять у спільний успіх.

Ваш вердикт і обґрунтування: _____

Завдання 4.5. «Управлінський ідеал»

Напишіть коротке есе-роздум (до 1 сторінки) на тему:

«Чи може компанія вижити, якщо її керівник є чудовим лідером, але нікудишнім менеджером (або навпаки)? Ким є я за своїм характером – більше менеджером-організатором чи лідером-натхненником?»

Завдання 4.6

Уявіть, що вашу групу призначили Антикризовою радою директорів великої компанії, яка виробляє відомий український напій «Живчик».

Останні соціологічні дослідження на Полтавщині показали тренд: молодь масово відмовляється від солодких газованих напоїв і переходить на здоровий спосіб життя, чисту воду та матчу. Продажі падають.

Один із менеджерів запропонував радикальну ідею: **«Повністю змінити рецептуру, прибрати цукор, замінити яблучко на пачці на мінімалістичний дизайн і випустити «Живчик-Зож» із екстрактом шпинату та зеленого чаю».**

Ваше завдання: Прийняти рішення, чи варто запускати цей проєкт, «примірявши» по черзі всі 6 капелюхів мислення.

Етап 1. Робоча матриця капелюхів

Студент (або міні-група) має проаналізувати ідею з позиції кожного капелюха та записати тези у відповідні блоки.

Білий капелюх (Факти та цифри): * *Що робимо:* Збираємо чисту інформацію без емоцій.

Завдання: Які факти ми маємо?

Червоний капелюх (Емоції та інтуїція):

Що робимо: Говоримо тільки про почуття. Що підказує серце?

Завдання: Які емоції викличе новий «Живчик»?

Чорний капелюх (Критика та ризики):

Що робимо: Шукаємо песимізм і загрози. Чому ідея провалиться?

Завдання: Знайдіть 3 головні ризики. (

Жовтий капелюх (Оптимізм та вигода):

Що робимо: Шукаємо тільки плюси. Чому це геніально?

Завдання: Які прибутки це принесе?

Зелений капелюх (Креатив та альтернативи):

Що робимо: Генеруємо нові ідеї та модифікації.

Завдання: Як покращити пропозицію?

Синій капелюх (Управління та підсумки):

Що робимо: Роль Голови наради. Організація процесу та фінальний вердикт.

Завдання: Зведіть усі капелюхи до купи і напишіть фінальне рішення:

Етап 2. Тест «Зміна капелюха»

Щоб перевірити, чи вміє студент гнучко перемикає мислення, виконайте міні-вправу:

Якщо викладач плескає в долоні і каже: **«Переходимо з Чорного капелюха на Жовтий!»**, студент має миттєво перервати свою критику («це дорого...») і продовжити фразу позитивом («...але це дозволить нам підняти престиж бренду!»).

Етап 3. Головний висновок

Дайте відповідь на запитання:

1. Чому метод капелюхів де Боно рятує менеджерів від безглузких сварок на нарадах?

2. Як він допомагає розглянути проблему об'єктивно?

Завдання 4.7. «Продюсери полтавського Open-Air»

Ви – менеджер проекту. Ваша компанія виграла грант на організацію масштабного молодіжного рок-фестивалю під відкритим небом «Полтава-Драйв 2026». До події залишився 1 тиждень.

У вашому розпорядженні є бюджет і команда з 5 унікальних спеціалістів. Але є проблема: якщо ви доручите роботу не тій людині, процес завалиться. Ваша мета – правильно розподілити ролі, враховуючи «профіль» кожного працівника, та провести фестиваль ідеально.

Етап 1. Аналіз «Резюме» вашої команди

Уважно вивчіть картки ваших підлеглих. У кожного є свій супер-скіл (плюс) та свій критичний мінус:

Олексій (Енерджайзер).

Плюси: Знає особисто всіх музикантів України, неймовірно харизматичний, може домовитися про знижку з будь-якою зіркою.

Мінуси: Терпіти не може папери, постійно губить чеки, забуває про дедлайни, хаотичний.

Марія (Аналітик).

Плюси: Ідеально знає Excel, бачить помилку в договорі за секунду, залізна дисципліна, прораховує кожен копійку витрат.

Мінуси: Боїться спілкуватися з незнайомими людьми, впадає в стрес від телефонних дзвінків, не вміє креативити.

Богдан (Технар-практик).

Плюси: Може самотужки зібрати сцену, розбирається в звуковому обладнанні, генераторах та світлі. Надійний як скеля.

Мінуси: Абсолютно не розбирається в трендах молодіжної музики, мовчазний, не вміє писати рекламні тексти.

Христина (Креативниця).

Плюси: Пише тексти, від яких мурашки по шкірі, генерує 50 ідей для реклами за хвилину, веде круті блоги.

Мінуси: Оратор лише в інтернеті. Якщо треба йти в міську раду і затверджувати підписи на паперах у чиновників — починає плакати.

Тарас (Господарник / Завгосп).

Плюси: Вміє організувати закупівлю їжі, охорону, біотуалети, паркан. Знає всі правила пожежної безпеки.

Мінуси: Дуже повільний, консервативний, бурчить на будь-які нововведення.

Етап 2. Розподіл функціональних зон (Hard Skills)

Перед вами 5 ключових напрямків роботи.

Завдання: Закріпіть за кожним напрямком одного конкретного працівника з вашої команди так, щоб його сильні сторони принесли максимум користі, а мінуси не зашкодили справі.

- **Напрямок А: Фінанси та Юриспруденція** (складання кошторису фестивалю, підписання договорів оренди землі). *Хто виконує?* _____
- **Напрямок Б: Робота зі зірками** (переговори з рок-гуртами, узгодження їхнього приїзду та райдерів). *Хто виконує?* _____
- **Напрямок В: Технічне забезпечення** (монтаж сцени, підключення колонок, світла, налаштування звуку). *Хто виконує?* _____
- **Напрямок Г: Реклама та PR** (просування фестивалю в соцмережах, написання афіш, залучення аудиторії). *Хто виконує?* _____
- **Напрямок Д: Логістика та Безпека кампусу** (організація фудкортів, розміщення охорони, пожежна безпека). *Хто виконує?* _____

Етап 3. Криза-тест для Менеджера

За 3 дні до фестивалю стається криза:

Олексій забув попередити Марію, що головний рок-гурт вимагає передоплату готівкою вже сьогодні, інакше вони скасовують виступ.

Марія каже: «Я не дам гроші без офіційного рахунку і акту, це незаконно! Олексій – безвідповідальний бовдур!».

Олексій кричить: «Ти суха бюрократка, ти руйнуєш мені фестиваль!». Вони обидва приходять до вашого кабінету і кидають заяви на стіл.

Завдання:

1. Опишіть ваші дії як керівника команди. Як ви заспокоїте конфлікт?
2. Яке компромісне управлінське рішення запропонуєте, щоб і законність зберегти, і гурт не втратити?

Етап 4. Управлінський висновок

Дайте коротку відповідь на запитання:

1. Чому ефективний менеджер повинен підбирати людей у команду не за принципом «вона моя подруга / він хороший хлопець», а за принципом взаємодоповнюваності навичок?
2. Що б сталося з фестивалем, якби команда складалася з п'яти Марій або п'яти Олексіїв?

Завдання для самостійної роботи

4.1. Підготуйте презентацію на одну із запропонованих тем:

1. Рівні менеджменту: градація і завдання.
2. Управлінська майстерність та її вплив на успішність діяльності менеджера.
3. Класифікація і характеристика методів управління.
4. Економічні методи управління: сутність, різновиди та значення.
5. Організаційно-розпорядчі (адміністративні) методи управління.
6. Взаємозв'язок функцій і методів управління.

7. Лідерство в сучасному менеджменті.

8. Система теорій лідерства.

9. Прийняття управлінських рішень: класифікація, етапи й управлінська відповідальність.

10. Порівняльна характеристика формування проектних команд традиційного і нового типів.

4.2. Розв'яжіть тести:

1. *Особи, які діють на технічному рівні (нижчі ланки управління), займаються:*

а) координацією і наглядом за діяльністю безпосередніх виконавців (поточними операціями та діями);

б) впровадженням політики і планів, розроблених менеджерами вищого рівня, а також координацію і наглядом за діяльністю менеджерів нижчого рівня;

в) визначенням / розробкою мети підприємства, загальної стратегії і політики його діяльності, виробленням довгострокових (перспективних) планів, адаптацією підприємства до різних змін, управлінням відносинами між підприємством і зовнішнім середовищем;

г) ухваленням рішень щодо злиття з іншими підприємствами, інвестицій у дослідження й розробки, входження або виходу з різних ринків.

2. *Керівники на адміністративному рівні (менеджери середнього рівня) здійснюють:*

а) визначення / розробку мети підприємства, загальної стратегії і політики його діяльності, вироблення довгострокових (перспективних) планів і заходів із адаптації підприємства до різних змін, управління відносинами між підприємством і зовнішнім середовищем;

б) координацію і нагляд за діяльністю безпосередніх виконавців (поточні операції та дії);

в) впровадження політики і планів, розроблених менеджерами вищого рівня, а також координацію і нагляд за діяльністю менеджерів нижчого рівня;

г) ухвалення рішень щодо злиття з іншими підприємствами, інвестицій у дослідження й розробки, входження або виходу з різних ринків.

3. *Керівники на інституційному рівні (менеджери вищої ланки управління) забезпечують:*

а) координацію і нагляд за діяльністю безпосередніх виконавців;

б) визначення / розробку мети підприємства, загальної стратегії і політики його діяльності, вироблення довгострокових (перспективних) планів, адаптацію підприємства до різних змін, управління відносинами між підприємством і зовнішнім середовищем;

в) поточні операції та дії;

г) впровадження політики і планів, розроблених менеджерами вищого рівня, а також координацію і нагляд за діяльністю менеджерів нижчого рівня.

4. Методи управління – це:

- а) сукупність способів і прийомів впливу керуючої системи на керовану на різних рівнях і ланках управління для досягнення поставлених підприємством цілей;
- б) завдання, що ставляться перед підприємством для досягнення його місії у процесі формування і реалізації стратегії;
- в) сукупність функцій управління, що забезпечують одержання прибутку підприємством;
- г) певний вид діяльності, в процесі якої здійснюється ефективний вплив на об'єкт управління і розв'язується поставлене завдання, досягається мета.

5. Які з методів управління належать до економічних?

- а) методи гуманізації стосунків у трудовому колективі;
- б) методи управління соціально-масовими процесами;
- в) методи рольових змін;
- г) стратегічні та поточні плани.

6. Комерційний розрахунок як економічний метод управління передбачає, що:

- а) витрати підприємства не покриваються доходами, але отримується прибуток за результатами господарської діяльності;
- б) доходи підприємства не покривають його витрат та отримується прибуток за результатами господарської діяльності;
- в) витрати підприємства покриваються доходами та отримується прибуток за результатами господарської діяльності;
- г) витрати підприємства покриваються доходами, але отримується збиток за результатами господарської діяльності.

7. Адміністративні методи управління передбачають такі впливи:

- а) організаційний і функціональний;
- б) розпорядчий і функціональний;
- в) організаційний і розпорядчий;
- г) функціональний і базисний.

8. Серед характеристик основними для лідера / менеджера є:

- а) душа / розум;
- б) душа / впевненість;
- в) розум / впевненість;
- г) наполегливість / впевненість.

9. Управлінське рішення – це:

- а) описані у формальному вигляді межі, яких підприємство бажає досягти у довго- та короткостроковому періоді;
- б) результат творчого цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації, вибору шляхів, методів і засобів її вирішення у відповідності з ціллю системи

менеджменту;

в) довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку підприємства, спрямований на закріплення його позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей;

г) сукупність різних факторів, що стимулюють людину діяти і досягати цілей.

10. Властивість формування ефективної команди так, що сумарне зусилля команди набагато перевищує суму зусиль її окремих учасників, відповідає принципу:

а) аналогії;

б) енергії;

в) цілеспрямованості;

г) синергії.

Тема 5. Особиста ефективність менеджера

Навчальна мета: ознайомити з головними управлінськими процесами, управлінням собою й управлінням: власною діяльністю, персоналом, командами, удосконаленням знань щодо системи управління, відповідно до об'єктивних умов і потреб економіки, сформуванню навички щодо самовдосконалення менеджера та уміння у напрямі ефективної організації часу, планування своєї діяльності.

Виховна мета: сформувати у здобувачів вищої освіти систему знань та навичок щодо організації часу та підвищення власної ефективності.

Завдання для практичних занять:

Завдання 5.1

Спробуйте сформулювати план власної життєдіяльності, використавши такий алгоритм:

1. Ваші уявлення про майбутнє і основна мрія.
2. Як би ви виклали відомості про себе людині, якої не знаєте?
3. Друзі написали б про вас так само? Щоб сказали вони про вас?
4. Назвіть трьох людей, які справили на вас найбільший вплив.
5. Визначите спрямованість впливу кожного з них.

Завдання 5.2

Обґрунтуйте рішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Сформулюйте перелік вимог, що має задовольняти формулювання політики саморозвитку менеджера довільно обраної компанії.

Ситуація 2. Необхідно описати заходи по забезпеченню власної мотивації до життя і до роботи.

Ситуація 3. Варто визначити завдання та основну мету контролю. Загальні принципи проведення контролю.

Завдання 5.3

Обґрунтуйте рішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. У новому колективі Ви зіштовхнулися з такою ситуацією: Ваш підлеглий, підкреслюючи свою винятковість, ігнорує Ваші вказівки або робить усе по-своєму.

Якими повинні бути Ваші дії?

Ситуація 2. Ви – начальник відділу великого підприємства, у Вас у підпорядкуванні знаходиться 50 службовців. Деякі Ваші підлеглі постійно звертаються до Вас за порадою або рекомендаціями з питань, що повинні вирішити самостійно, і тим самим відволікають Вас від невідкладних і більш важливих справ.

Як Ви будете діяти в даній ситуації і чи є Ваша провина як керівника?

Ситуація 3. Один з Ваших підлеглих відстоює свою думку, відповідно до якої усі доручення, які він одержує від Вас, неможливо виконати за відведений час і, отже, необхідно зменшити кількість доручень або збільшити час на їхнє виконання.

Що слід відповідати підlegлому?

Завдання 5.4.

Розставте правильно % (20% і 80%) згідно із принципом Парето у запропоновані Вам твердження.

Практика показує, що:

- - ___ результату робочого дня забезпечує ___ зусиль;
- - ___ прочитаних державних законів дали нам ___ знань;
- - ___ ефективного планування забезпечить ___ результату;
- - ___ державних реформ забезпечить ___ ухвалених законів;
- - ___ державних установ забезпечують ___ послуг населення;
- - ___ необхідних даних отримують з ___ джерел інформації

Завдання 5.5

Необхідно обрати компанію (вибрати будь-яку існуючу або придумати власну). Варто описати організацію робочого дня ІТ-менеджера з конкретного відділу.

№	ПІБ	Компанія (вид, назва і тд.)	Організація робочого часу

Завдання для самостійної роботи:

5.1. Підготуйте презентацію на одну із запропонованих тем:

1. Основні властивості часу.
2. Фізичний, біологічний час: спільне чи різне ?
3. Характеристика соціального та психологічного часу.
4. Загальна характеристика економічного часу.
5. Персональна концепція часу.
6. Типи моделей розвитку кар'єри.
7. Теорії і концепції розвитку кар'єри особистості.
8. Потенційні можливості особистості як фактор розвитку її професійної кар'єри.
9. Форми психолого-педагогічної підтримки особистості в розвитку її професійної кар'єри.
10. Вибір індивідуального стилю професійної кар'єри особистості.

5.2. Розв'яжіть тести:

1. Проактивна життєва позиція характеризується тим, що особистість:

- а) має чітке усвідомлення своєї особистої місії і цілей для реалізації особистої місії;

б) не має особистої місії ні в свідомості, ні в підсвідомості, відповідальність майже відсутня;

в) особистої місії немає ні в свідомості, ні в підсвідомості, але є залишки або зачатки відповідальності;

г) бере участь у вирішенні як власних проблем, так і проблем суспільства, соціальних спільнот.

2. Саморозвиток менеджера – це процес усвідомленого цілеспрямованого розвитку себе як керівника в якому поєднуються наступні складові:

а) особистий, інтелектуальний, професійний, підтримка здоров'я;

б) інтелектуальний, моральний, професійний, підтримка здоров'я;

в) особистий, моральний, професійний, підтримка здоров'я;

г) особистий, інтелектуальний, професійний.

3. Що з переліченого не відноситься до напрямків професійного розвитку:

а) формування умінь і якостей, яких у менеджера немає, але які йому необхідні;

б) розвиток наявних позитивних умінь і якостей, які можна підсилити, якщо їх удосконалювати цілеспрямовано;

в) усунення недоліків і обмежень, що знижують ефективність діяльності менеджера і заважають професійному зростанню;

г) методичне забезпечення умов для саморозвитку.

4. Вид кар'єри, що характерний для обмеженого кола працівників, які мають широкі ділові зв'язки в організації та характеризується рухом до керівного ядра організації, при чому працівник може займати незначну посаду в організації, має назву:

а) вертикальна;

б) центроспрямована;

в) горизонтальна;

г) ступенева.

5. Кар'єрограма – це:

а) візуалізація організаційно-кадрової структури компанії, представлена у вигляді схеми із зазначенням всіх підрозділів підприємства;

б) опис психологічних, виробничих, технічних, медичних, гігієнічних та інших особливостей спеціальності, професії; в якому вказують функції даної професії і труднощі в її освоєнні;

в) перелік професійних і посадових позицій в організації (або поза нею), який фіксує шлях оптимального розвитку професіонала для заняття певної посадової позиції;

г) немає правильної відповіді.

6. Які існують особливості часу як ресурсу?

а) незворотність, неможливість купівлі та зберігання;

- б) гнучкість, можливість перепланування, зберігання;
- в) незворотність, гнучкість, обов'язковість планування;
- г) неможливість купівлі, збільшення, гнучкість, можливість зберігання.

7. Які є інструменти планування особистої праці менеджера?

- а) калькулятор, щоденник, канцелярське приладдя, комп'ютер, електронний записник;
- б) календар, щоденник, «організатор», "тайм-менеджер", електронний записник, комп'ютерні системи організації праці;
- в) календар, калькулятор, канцелярське приладдя, факс, телефон;
- г) "організатор", факс, календар, комп'ютерні системи організації праці.

8. Які стадії включає процес планування робочого часу (тайм-менеджмент)?

- а) складання переліку завдань - визначення витрат часу на проведення конкретних робіт – розрахунок резерву часу – прийняття рішень за пріоритетами та передорученням - контроль (урахування невиконаного);
- б) інвентаризація часу – вимірювання втрат часу (з визначенням часу продуктивної діяльності та перешкод, перерв у роботі) – визначення джерел втрат часу – аналіз причин втрат часу;
- в) складання переліку завдань – визначення втрат часу для проведення конкретних робіт – прийняття рішень за пріоритетами та передорученням - контроль (урахування невиконаного);
- г) самофотографія робочого дня – визначення резерву часу – визначення джерел втрат часу – складання плану у щоденнику – контроль (урахування невиконаного).

9. Які види робіт заносять у першу чергу до ділового щоденника на наступний день?

- а) розгляд пошти, складання бізнес-плану;
- б) підписання листів, прийом з особистих питань;
- в) наради та зустрічі за межами підприємства, прийом з особистих питань;
- г) бесіду з порушником дисципліни.

10. Які справи менеджер повинен перш за все занести до плану під час складання річного плану особистої роботи?

- а) фіксовані періодичні справи.
- б) очікувані неперіодичні незафіксовані у часі справи.
- в) поточні справи.
- г) справи за власною ініціативою.

4. ВИМОГИ ДО ЗВІТНОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ З ПРАКТИКИ

Після закінчення періоду навчальної практики «Вступ до фаху» здобувачі вищої освіти звітують про виконання програми практики.

Формою звітності здобувача вищої освіти за навчальну практику «Вступ до фаху» є щоденник навчальної практики встановленої форми. Основні вимоги до ведення здобувачем щоденника:

- записи слід вести державною мовою, грамотно, без скорочень із відображенням у хронологічному порядку змісту виконуваної здобувачем під час практики роботи;

- усі позиції титульної сторінки щоденника мають бути заповнені;

- у графі «Зміст практики» у перший день практики здійснюється запис про проходження інструктажу з безпеки життєдіяльності, а далі в розрізі дат зазначаються назви тем програми практики з деталізацією виконуваної роботи (відповідно до анотації кожної з тем). Достатньо назву теми вказати у перший день, коли розпочалося її вивчення, а кожного наступного дня продовжувати розкривати зміст опрацьованого матеріалу з цієї теми;

- у графі «Кількість годин» проставляється запланований і фактично виконаний обсяг годин;

- щоденник необхідно періодично подавати керівнику практики для контролю правильності записів у ньому, виставлення балів і підпису.

Після закінчення навчальної практики «Вступ до фаху» щоденник здається керівнику практики для підведення її підсумків, написання висновку та зберігається на кафедрі згідно з номенклатурою справ

5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Таблиця 5.1

Схема нарахування балів з навчальної практики «Вступ до фаху» денна форма

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	Виконання практичних завдань	Підготовка презентації	Розв'язування тестів	Ведення щоденника	
Тема 1. Освітня програма як основа підготовки сучасного менеджера	9	5	4	х	18
Тема 2. Тенденції розвитку ринку праці	9	5	4	х	18
Тема 3. Soft- та Hard-skills сучасного менеджера	9	5	4	х	18
Тема 4. Особливості управлінської діяльності	9	5	4	х	18
Тема 5. Особиста ефективність менеджера	9	5	4	х	18
Ведення щоденника	х	х	х	10	10
Разом	45	25	20	10	100

Таблиця 5.2

Схема нарахування балів з навчальної практики «Вступ до фаху» заочна форма

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	Виконання практичних завдань	самостійна робота	Розв'язування тестів	Ведення щоденника	
Тема 1. Освітня програма як основа підготовки сучасного менеджера	20	5*	5	х	30
Тема 2. Тенденції розвитку ринку праці		5	5	х	10
Тема 3. Soft- та Hard-skills сучасного менеджера		5	5	х	10
Тема 4. Особливості управлінської діяльності		5	5	х	10
Тема 5. Особиста ефективність менеджера	20	5*	5	х	30
Ведення щоденника	х	х	х	10	10
Разом	40	25	25	10	100

* презентація на 8-10 слайдів

Шкала та критерії оцінювання:

- за виконання практичних завдань здобувачі отримують із кожної теми від 0 до 9 балів (табл. 5).

Таблиця 5.3

Шкала та критерії оцінювання результатів виконання практичних завдань із кожної теми навчальної практики «Вступ до фаху»

Кількість балів	Критерії оцінювання
9 / 20-18	Усі завдання виконано правильно, усні відповіді повні та супроводжуються практичними прикладами й власними роздумами з теми заняття, висока активність здобувача на занятті, що в сукупності відповідає високому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
8-7 / 17-15	Усі завдання в цілому виконано правильно, але присутні незначні помилки, усні відповіді повні, висока активність здобувача на занятті, що в сукупності відповідає достатньому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
5-6 / 14-10	Виконані завдання й усні відповіді містять ряд помилок, які характеризують знання здобувача як середні, висока активність здобувача на занятті, що в сукупності відповідає середньому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
3-4 / 9-6	Виконані завдання й усні відповіді містять помилки, що є суттєвими та обумовлені недостатнім опануванням здобувачем матеріалу з теми програми практики, незначна активність здобувача на занятті, що в сукупності відповідає задовільному рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
1-2 / 5-1	Завдання виконані неправильно або містять значні помилки, що відповідають рівню знань, який важко оцінити, усні відповіді переважно/повністю неправильні, пасивна поведінка здобувача на занятті, що в сукупності відповідає низькому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
0	Завдання не виконані, усні відповіді відсутні, пасивна поведінка здобувача на занятті, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення програмних результатів.

- за підготовку презентації здобувачі отримують із кожної теми від 0 до 5 балів (табл. 5.4).

Таблиця 5.4

Шкала та критерії оцінювання якості підготовки презентації* з кожної теми навчальної практики «Вступ до фаху»**

Кількість балів	Критерії оцінювання
5	Завдання виконане правильно, повністю й вчасно, оформлення відповідає вимогам, є практичні приклади та власні роздуми (узагальнення) з обраної теми, що в сукупності відповідає високому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
4	Завдання виконане повністю, вчасно, в цілому правильно, але є неточності в змісті та/або помилки в оформленні, присутній креативний підхід у подачі матеріалу з обраної теми, що в сукупності відповідає достатньому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
3	У поданому завданні відсутні власні узагальнення, є зауваження до повноти викладу матеріалу та/або помилки (зокрема й в оформленні), які відповідають

Кількість балів	Критерії оцінювання
	середньому рівню виконання завдання, чи завдання без поважних причин здане невчасно, що в сукупності відповідає середньому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
2	Завдання виконане з суттєвими помилками або неповністю, присутні помилки в оформленні та/або завдання без поважних причин здане невчасно, що в сукупності відповідає задовільному рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
1	Завдання виконане неправильно або містить значні помилки, що відповідають рівню знань, який важко оцінити, в оформленні присутні суттєві помилки та/або завдання без поважних причин здане невчасно, що в сукупності відповідає низькому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
0	Завдання не виконане, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення програмних результатів.

* 7-8 слайдів.

** 8-10 слайдів для здобувачів за заочною формою здобуття освіти з тем 1 та 5.

- за завдань самостійної роботи здобувачі вищої освіти за заочною формою здобуття отримують із кожної теми від 0 до 5 балів (табл. 5.5).

Таблиця 5.5

Шкала та критерії оцінювання результатів виконання самостійної роботи навчальної практики «Вступ до фаху» для здобувачів вищої освіти заочної форми здобуття освіти

Кількість балів	Критерії оцінювання
5	Завдання виконані в повному обсязі та вчасно. Матеріал викладено логічно, з творчим підходом, наведено ґрунтовні практичні приклади. Здобувач демонструє здатність до критичного мислення та самостійного пошуку додаткової інформації. Високий рівень сформованості компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
4	Завдання виконані правильно й у повному обсязі, проте є незначні неточності в оформленні або дрібні похибки у змісті. Здобувач вільно володіє термінологією, але дещо обмежено використовує власні роздуми. Достатній рівень сформованості компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
3	Робота виконана, проте містить низку помилок або неточностей. Матеріал опановано на репродуктивному рівні (без глибокого аналізу). Відсутні власні приклади або висновки. Середній рівень сформованості компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
2	Завдання виконані частково або містять суттєві помилки, що свідчать про поверхневе ознайомлення з темою. Порушено логіку викладу, відсутні відповіді на ключові питання практики. Задовільний рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
1-0	Завдання не виконані, виконані не за вимогами або містять критичні помилки (невідповідність темі). Здобувач не орієнтується в матеріалі самостійної роботи. Низький рівень, що потребує повторного опрацювання, адже унеможливорює оцінку рівня досягнення програмних результатів навчання.

- за розв'язування тестів здобувачі отримують із кожної теми від 0 до 5 балів (табл. 5.6).

Таблиця 5.6

Шкала та критерії оцінювання результатів розв'язування тестів* з кожної теми навчальної практики «Вступ до фаху»

Рівень формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання	Кількість правильних відповідей на тестові завдання	Кількість балів
Високий	9–10	4,0-3,6
Достатній	7–8	3,2-2,8
Середній	5–6	2,4-2,0
Задовільний	3–4	1,6-1,2
Низький	1–2	0,8-0,4
Незадовільний	0	0

*10 питань, ціна правильної відповіді 0,5 балів

- за ведення щоденника здобувачі отримують від 0 до 10 балів (табл. 5.7).

Таблиця 5.7

Шкала та критерії оцінювання якості ведення щоденника навчальної практики «Вступ до фаху»

Кількість балів	Критерії оцінювання
9–10	У щоденнику заповнені всі позиції титульної сторінки, правильно зазначена кожна тема програми практики, викладена у чіткій хронологічній послідовності виконувана робота (відповідно до анотації кожної з тем), проставлена запланована і фактично виконана кількість годин у розрізі дат за темами програми практики; записи зроблені грамотно та без скорочень, щоденник поданий вчасно. В сукупності якість ведення щоденника відповідає високому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
7–8	У щоденнику заповнені всі позиції титульної сторінки, правильно зазначена кожна тема програми практики, проставлена запланована і фактично виконана кількість годин у розрізі дат за темами програми практики, виконувана робота (відповідно до анотації кожної з тем) подана у хронологічній послідовності, але з окремих тем дещо стисло; записи в цілому зроблені грамотно та без скорочень, щоденник поданий вчасно. В сукупності якість ведення щоденника відповідає достатньому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
5–6	У щоденнику заповнені всі позиції титульної сторінки, правильно зазначена кожна тема програми практики, проставлена запланована і фактично виконана кількість годин у розрізі дат за темами програми практики, виконувана робота (відповідно до анотації кожної з тем) викладена у хронологічній послідовності, але стисло; у записах присутні помилки та/або скорочення, щоденник поданий вчасно. В сукупності якість ведення щоденника відповідає середньому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
3–4	Щоденник заповнений із одним/декількома порушеннями: заповнені не всі позиції титульної сторінки, недослівно зазначені окремі теми програми практики, виконувана робота хоч і викладена у хронологічній послідовності, але досить стисло та/або без прив'язки до анотації тем (при цьому запланована і фактично виконана

Кількість балів	Критерії оцінювання
	кількість годин у розрізі дат за темами програми практики проставлена); у записах присутні помилки та/або скорочення чи щоденник поданий невчасно. В сукупності якість ведення щоденника відповідає задовільному рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
1–2	У щоденнику заповнені не всі позиції титульної сторінки, вказані лише теми програми практики без розкриття виконуваної роботи (при цьому запланована і фактично виконана кількість годин у розрізі дат за темами програми практики проставлена); у записах присутні помилки та/або скорочення чи щоденник поданий невчасно. В сукупності якість ведення щоденника відповідає низькому рівню формування компетентностей і досягнення програмних результатів навчання.
0	Щоденник, окрім титульної сторінки, не заповнений, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення програмних результатів.

За підсумками навчальної практики «Вступ до фаху» проводиться семестровий контроль у формі диференційованого заліку. З урахуванням результатів поточного контролю успішності, оцінюється за чотирибальною системою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та переводиться у шкалу ЄКТС відповідно до набраних балів (табл. 5.8).

Таблиця 5.8

Схема оцінювання результатів навчальної практики здобувача вищої освіти

Оцінка за 4-бальною шкалою	Кількість балів за 100-бальною шкалою	Оцінка за ЄКТС
Відмінно	90–100	A
Добре	82–89	B
	74–81	C
Задовільно	64–73	D
	60–63	E
Незадовільно	35–59	FX
	1–34	F

Оцінювання результатів навчальної практики «Вступ до фаху» здійснюється на підставі повноти та якості виконання здобувачем вищої освіти програми практики, оформлення і змістовності наповнення щоденника практики.

З навчальної практики «Вступ до фаху» диференційований залік здобувачам денної форми здобуття освіти виставляється в останній день практики, здобувачам заочної форми здобуття освіти – під час навчально-екзаменаційної сесії.

Результати семестрового контролю з навчальної практики «Вступ до фаху» вносяться керівником навчальної практики від кафедри у відомість обліку успішності та залікову книжку здобувача вищої освіти.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Аніловська Г. Я., Марушко Н. С., Томаневич Л. М. Університетська освіта : навч. посіб. Львів : Магнолія-2006, 2021. 304 с. URL: <https://surl.li/szbtzp>
2. Вороніна В. Л., Шабельник С. С. Формування системи управління розвитком закладу освіти в сучасних умовах. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики* : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., 19 травня 2022 р. Полтава : ПДАУ, 2022. С. 1204–1207. URL: <https://surl.li/pgvwmz>
3. Воронько-Невіднича Т., Собчишин В., Баган Н. Неформальна освіта у досягненні результатів навчання освітніх компонентів у закладі вищої освіти. *Актуальні питання забезпечення якості вищої освіти* : матеріали 55-ї наук.-метод. конф. викладачів і аспірантів, 21–22 лютого 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024. С. 94–96. URL: <https://surl.li/aigiha>
4. Дяченко-Богун М., Мельник А. Історичний нарис розвитку навчальної дисципліни «Університетська освіта та академічне письмо». *Витоки педагогічної майстерності*. 2024. Вип. 33. С. 84–89. URL: <https://surl.li/azkwts>
5. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник / А. А. Вдовічен, О. Г. Вдовічена, В. А. Чичун та ін. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с. URL: <http://rps.chtei-knteu.cv.ua:8585/jspui/bitstream/123456789/1402/1/165.pdf>
6. Національна рамка кваліфікацій. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/natsionalna-ramka-kvalifikatsiy>
7. Дядик Т.В., Загребельна І.Л., Касян К.А. Вплив сучасної освіти на формування конкурентоспроможної особистості – фахівця. Інфраструктура ринку. 2022. № 63. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/63_2022/25.pdf.
8. Олійник А. С., Тютюнник В. С. Теоретико-методологічні основи розвитку працівників у системі інноваційного менеджменту сучасних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 9 (279). С. 186–193. URL: <https://surl.li/qbrbwb>
9. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
10. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
11. Рівні управління. Групи менеджерів. URL: <https://surl.li/ffjprd>
12. Сазонова Т. О., Богданова В. С., Проскура О. С. Роль самомотивації в професійній діяльності менеджера. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. Вип. 1 (124). С. 89–93. URL: <https://surl.li/ocwjsl>
13. Сазонова Т. О., Яковлева К. В. Командний менеджмент в сучасних умовах. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали VII Всеукр. наук.-практ. інтернетконф. з міжнар. участю, 27 жовтня 2022 р. Полтава : ПДАУ, 2022. С. 242–243. URL: <https://surl.li/hbfjnd>
14. Самолюк Н. М. Soft та hard skills на ринку праці: сутність та складові. *Вісник Національного університету водного господарства та*

природокористування. Економічні науки. 2021. Вип. 4. С. 275–294. URL: <https://surl.li/egdtyl>

15. Самоменеджмент : навч. посіб. / Г. З. Леськів та ін. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с. URL: <https://surl.li/ocbdbbo>

16. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління і адміністрування» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Київ : Міністерство освіти і науки України, 2018. 14 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/073-Menedzhment.bakal.06.04.22.pdf>

17. Університетська освіта : навч. посіб. / Л. Дорогань-Писаренко, О. Безкровний, О. Лега, О. Песцова-Світалка. Полтава : ПДАА, 2020. 142 с. URL: <https://surl.li/iuwofz>

18. Чалюк Ю. О. Сучасні тенденції розвитку ринку праці в умовах цифровізації економіки. *Підприємництво та інновації.* 2023. Вип. 26. С. 70–79. URL: <https://surl.li/fjpspx>

19. Чернікова Н. М., Баган Н. В., Вовк М. О. Асертивність як інструмент ефективної комунікації учасників освітнього процесу. *Вища освіта в контексті глобальних викликів* : матеріали 54-ї наук.-метод. конф. викладачів і аспірантів, 22–23 лютого 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. С. 50–53. URL: <https://surl.li/juosnl>

20. Чернікова Н. М., Вороніна В. Л., Чеботарьов К. Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. *Трансформаційна економіка.* 2023. № 3. С. 70–75. URL: <https://surl.li/mencyy>

21. Шабельник С. С. Теоретичні основи формування ефективної системи управління закладом вищої освіти. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 8. С. 178–183. URL: <https://surl.li/uqjyxp>

Інформаційні ресурси

22. Інтернет-портал для управлінців. URL: <https://www.management.com.ua/>

23. Міжнародний інститут бізнес-аналізу. URL: <https://ukraine.iiba.org/uk>

24. Міжнародний інститут бізнесу. URL: <https://iib.com.ua/>

25. МінфінМедіа. URL: <http://minfin.com.ua>

26. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

27. Національна платформа малого та середнього бізнесу. URL: <https://platforma-msb.org/>

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

29. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>

30. Офіційний сайт Департаменту народонаселення ООН. URL: <https://www.un.org/>

31. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

32. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua>

33. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk>
34. Офіційний сайт Полтавського державного аграрного університету. URL: <https://www.pdau.edu.ua/>
35. Офіційний сайт Полтавського обласного центру зайнятості. URL: <https://pol.dcz.gov.ua/>
36. Рішення для бізнесу YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/>
37. Робота в Україні. Працевлаштування й пошук роботи на robota.ua. URL: <https://robota.ua/>
38. Сайт пошуку роботи № 1 в Україні. URL: <https://www.work.ua/>
39. Сайт пошуку роботи в Україні. Пошук вакансій та резюме на jobs.ua. URL: <https://jobs.ua/>
40. Українська студія онлайн-освіти. URL: <https://ed-era.com/>
41. Український Бізнес Портал. URL: <https://ukrbiz.info/ua/>
42. Український фонд підтримки підприємництва. URL: <http://ufpp.kiev.ua/>
43. Prometheus – найбільша платформа онлайн-курсів в Україні. URL: <https://prometheus.org.ua/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Бланк щоденника навчальної практики

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЩОДЕННИК НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ

_____ (назва практики)

Студент _____ (прізвище, ім'я, по батькові)

Факультет (навчально-науковий інститут) _____ (назва факультету/ІНІ)

Освітньо-професійна програма _____ (назва освітньо-професійної програми)

Спеціальність _____ (код та найменування спеціальності)

Рівень вищої освіти _____ (перший (бакалаврський) / другий (магістерський))

_____ курс _____ група, _____ форма навчання

20__ - 20__ навчальний рік
м. Полтава

ПРАВИЛА

ведення щоденника

1. Щоденник є обов'язковим документом про проходження навчальної практики.
2. У щоденнику студент повинен кожного дня робити запис про виконання програм практики.
3. Записи в щоденнику завіряються керівником практики від кафедри.
4. Керівник практики від кафедри має вказувати в щоденнику про виявлення студентом сумлінності, ініціативи і відмінних показників проходження практики, а також факти порушення студентами встановленого порядку. Зробити відмітку про диференційований залік.

ПАМ'ЯТКА

з безпеки життєдіяльності та охорони праці студентів

1. На початку навчальної практики кожен студент проходить вступний інструктаж з безпеки життєдіяльності, проведення якого регламентовано вимогами Закону України «Про охорону праці», інструктивними та методичними матеріалами Міністерства освіти і науки України.
2. Первинний інструктаж з безпеки життєдіяльності проводить керівник практики від кафедри.
3. Розроблення інструкцій з безпеки життєдіяльності організовує завідувач кафедри, погоджує з інженером з охорони праці та подає на затвердження ректору університету.
4. Запис про проведення первинного інструктажу заносять в окремий журнал реєстрації первинного, позапланового, цільового інструктажів здобувачів вищої освіти з безпеки життєдіяльності, який зберігається на кожній кафедрі.
5. При виїзній навчальній практиці на підприємства (в установу, організацію тощо) студент зобов'язаний пройти цільовий інструктаж з охорони праці в університеті, вступний інструктаж з охорони праці та інструктаж на робочому місці на підприємстві (в установі, організації тощо). Під час проходження навчальної практики студент має дотримуватися правил внутрішнього розпорядку підприємства (установи, організації тощо) та виконувати завдання відповідно до програми практики.
6. Під час проходження навчальної практики студент зобов'язаний погоджувати усі свої дії з керівником практики від кафедри.
7. Протягом практики студент повинен дотримуватися вимог, які висуваються до безпеки життєдіяльності та внутрішнього трудового розпорядку, не порушувати трудову дисципліну.

ОБЛІК ВИКОНАННЯ ПРОГРАМИ

Дата	Зміст практики

НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ

	Кількість годин практики		Кількість балів	Підпис керівника
	план	факт		

ОБЛІК ВИКОНАННЯ ПРОГРАМИ

Дата	Зміст практики

НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ

	Кількість годин практики		Кількість балів	Підпис керівника
	план	факт		

Висновок керівника(ів) навчальної практики від кафедри

Період практики: з «___» _____ 20__ р. по «___» _____ 20__ р.

Керівник навчальної практики
від кафедри

_____ (назва кафедри)

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Період практики: з «___» _____ 20__ р. по «___» _____ 20__ р.

Керівник навчальної практики
від кафедри

_____ (назва кафедри)

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Період практики: з «___» _____ 20__ р. по «___» _____ 20__ р.

Керівник навчальної практики
від кафедри

_____ (назва кафедри)

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Результати розв'язування тестів

(ПБ здобувача)

Номер теми	Номер питання									
Тема 1										
Тема 2										
Тема 3										
Тема 4										
Тема 5										