

**ВСП «ХАРКІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»**

ЗВІТ З НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ

Практична підготовка: навчальна практика

(вид і назва практики)

Здобувач фахової передвищої освіти Буліменко Євгеній Юрійович
(прізвище, ім'я, по батькові)

Циклова комісія Економіки, управління та адміністрування

Освітньо-професійний ступінь Фаховий молодший бакалавр

Спеціальність D3 Менеджмент

1 курс M-25 група

1. Календарний графік проходження навчальної практики

№ з/п	Назва робіт	Тижні проходження практики		Відмітки про виконання
		1	2	
1.	Теоретико-методологічні основи фахової передвищої освіти в Україні та у Відокремленому структурному підрозділі «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж Державного торговельно-економічного університету».	+		Виконано
2.	Організація підготовки фахівців з управління	+		Виконано
3.	Дослідження організації як суб'єкта господарювання	+		Виконано
4.	Аналіз персоналу та документаційного забезпечення управління торговельного підприємства		+	Виконано
5.	Проведення аналізу факторів безпосереднього оточення підприємства		+	Виконано
6.	Зовнішні ресурси цифрової освітньої екосистеми		+	Виконано

Керівник навчальної практики:



викладачка Наталія КУРИЛОВА
 (посада, ім'я, прізвище)

1. Сучасний менеджер: вимоги до підготовки фахівців

Есе: «Сучасний менеджер: вимоги до підготовки фахівців»

Вступ

У ХХІ столітті управлінська діяльність зазнала суттєвих змін під впливом глобалізації, цифрової трансформації економіки, розвитку інформаційних технологій та інтеграційних процесів у сфері освіти і бізнесу. Сучасний менеджер перестав бути лише виконавцем управлінських функцій або контролером процесів. Сьогодні це багатофункціональний фахівець, який одночасно виконує роль лідера, аналітика, стратега, комунікатора та ініціатора інновацій.

В умовах високої конкуренції на ринку праці зростають вимоги до підготовки менеджерів. Освітній процес повинен забезпечувати не лише засвоєння теоретичних знань, але й формування практичних навичок, професійних компетентностей, особистісних якостей та здатності до безперервного саморозвитку.

Нормативною основою підготовки фахівців в Україні є законодавчі акти, зокрема Закон України «Про освіту» Закон України “Про освіту” та Закон України «Про фахову передвищу освіту» Закон України “Про фахову передвищу освіту”, які визначають компетентнісний підхід, академічну доброчесність та якість освітнього процесу.

1. Сутність професії сучасного менеджера

Менеджер — це фахівець, який здійснює управління організацією або її підрозділами з метою досягнення ефективних результатів. Його діяльність охоплює планування, організацію, мотивацію, контроль та прийняття управлінських рішень.

Сучасний менеджер працює в умовах:

- швидких змін ринку;
- цифровізації бізнес-процесів;
- глобальної конкуренції;
- інформаційного перевантаження;
- необхідності інноваційного мислення.

Це вимагає від нього гнучкості, адаптивності та здатності швидко реагувати на зміни.

2. Основні професійні компетентності менеджера

Підготовка сучасного менеджера базується на формуванні комплексу компетентностей:

2.1. Управлінські компетентності

Менеджер повинен вміти:

- планувати діяльність організації;
- розподіляти ресурси;
- формувати ефективні команди;
- приймати стратегічні рішення;
- здійснювати контроль результатів.

2.2. Аналітичні компетентності

Сучасний фахівець повинен:

- аналізувати великі обсяги інформації;
- працювати з даними;
- використовувати економічні моделі;
- прогнозувати результати діяльності.

2.3. Цифрові компетентності

У цифрову епоху менеджер повинен володіти:

- офісними програмами;
- системами управління проєктами;
- CRM та ERP системами;
- базовими навичками роботи з даними;
- інструментами онлайн-комунікації.

3. Особистісні якості сучасного менеджера (soft skills)

Окрім професійних знань, надзвичайно важливими є м'які навички:

3.1. Лідерство

Менеджер має вміти мотивувати команду, формувати бачення розвитку та надихати працівників.

3.2. Комунікабельність

Ефективна комунікація дозволяє уникати конфліктів, забезпечувати взаєморозуміння та підвищувати продуктивність праці.

3.3. Критичне мислення

Менеджер повинен вміти оцінювати інформацію, виявляти ризики та приймати обґрунтовані рішення.

3.4. Емоційний інтелект

Здатність розуміти власні емоції та емоції інших є ключовою для управління командою.

3.5. Тайм-менеджмент

Рациональне використання часу є основою ефективності управлінської діяльності.

4. Вимоги до підготовки менеджерів у системі освіти

Сучасна система освіти повинна забезпечувати:

4.1. Компетентнісний підхід

Навчання має бути орієнтоване не лише на знання, а й на практичні вміння.

4.2. Практико-орієнтоване навчання

Важливими є:

виробнича практика;

стажування;

кейс-методи;

проектне навчання.

4.3. Використання цифрових технологій

Освітній процес включає:

онлайн-курси;

віртуальні платформи;

симуляції управлінських процесів.

Корисні ресурси для саморозвитку:
Освітні платформи МОН України

5. Академічна доброчесність як основа підготовки менеджера

Академічна доброчесність є важливим елементом професійного становлення майбутнього менеджера. Вона передбачає:

чесність у навчанні;

відсутність плагіату;

відповідальність за результати роботи;

повагу до інтелектуальної власності.

Формування доброчесності напряду впливає на майбутню професійну поведінку менеджера в організації.

6. Роль інновацій та безперервного навчання

Сучасний менеджер повинен бути готовим до постійного навчання протягом життя (lifelong learning). Це пов'язано з тим, що технології та ринки постійно змінюються.

Інноваційна діяльність включає:

впровадження нових технологій;

оптимізацію бізнес-процесів;

цифрову трансформацію управління.

7. Міжнародні стандарти підготовки менеджерів

У Європейському освітньому просторі важливу роль відіграє Болонський процес, який передбачає:

порівнюваність освітніх програм;

систему ECTS;

мобільність студентів;

якість освіти.

Це забезпечує можливість конкурентоспроможності випусників на міжнародному ринку праці.

Висновки

Сучасний менеджер — це висококваліфікований фахівець нового типу, який поєднує професійні знання, цифрові навички та розвинені особистісні якості. Його підготовка повинна бути комплексною, практико-орієнтованою та відповідати вимогам сучасного ринку праці.

Якісна освіта менеджера неможлива без інтеграції теорії і практики, використання інноваційних технологій навчання та формування культури академічної доброчесності. Лише за таких умов можна підготувати конкурентоспроможного фахівця, здатного ефективно працювати в умовах глобальних викликів.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про освіту» № 2145-VIII від 05.09.2017.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Закон України «Про фахову передвищу освіту» № 2745-VIII від 06.06.2019.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>
3. Буняк Н. М. **Менеджмент організацій** : навчальний посібник. – Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. – 192 с.
4. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. **Менеджмент** : підручник. – Тернопіль : ЗУНУ, 2022. – 258 с.
5. Дибчинська Я. С., Шавкун І. Г. **Етика бізнесу** : навчальний посібник. – Запоріжжя : ЗНУ, 2025. – 156 с.
6. Платформи для вдосконалення навичок і саморозвитку. МОН України.
URL: <https://surli.cc/upcyrp>
7. ВСП «ХТЕФК ДТЕУ». Портал навчальних ресурсів.
URL: <https://edu.htek.org.ua/>

2. Дослідження організації як суб'єкта господарювання

Дослідження організації як суб'єкта господарювання (на прикладі ТОВ «АТБ-Маркет»)

Таблиця 1.1 – Загальна інформація про підприємство

Показник	Характеристика
Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «АТБ-Маркет»
Скорочена назва	ТОВ «АТБ-Маркет»
Рік заснування	1993
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Приватна
Місцезнаходження	м. Дніпро, Україна
Сфера діяльності	Роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами
Кількість працівників	понад 55 000 осіб
Офіційний вебсайт	https://www.atbmarket.com

Таблиця 1.2 – Основні напрями діяльності підприємства

Напрямок діяльності	Продукція (послуги)	Основні споживачі
Роздрібна торгівля продуктами харчування	Продукти харчування, напої	Населення України
Продаж непродовольчих товарів	Побутова хімія, товари для дому, косметика	Домогосподарства
Власні торгові марки	Продукти під брендами АТБ	Постійні покупці мережі
Логістичні послуги	Доставка товарів до магазинів	Магазини мережі АТБ

Місія: Забезпечувати населення України якісними товарами повсякденного попиту за доступними цінами, створюючи комфортні умови для покупок.

Бачення: Бути лідером роздрібної торгівлі України та однією з найефективніших торговельних мереж Європи.

Стратегічна ціль: Зміцнення лідерських позицій на ринку роздрібної торгівлі України. Термін досягнення: 2026–2030 рр. Виконавці: Генеральний директор, комерційний директор, керівники підрозділів.

Тактичні цілі	Оперативні цілі
1.1. Маркетингова ціль – підвищення впізнаваності бренду. Термін: 2026 р. Виконавці: відділ маркетингу	1.1.1 Проведення рекламних кампаній; 1.1.2 Розвиток соціальних мереж; 1.1.3 Проведення акцій; 1.1.4 Дослідження потреб покупців
1.2. Соціальна ціль – підвищення рівня задоволеності персоналу. Термін: 2026–2027 рр. Виконавці: HR-відділ	1.2.1 Навчання працівників; 1.2.2 Соціальні програми; 1.2.3 Покращення умов праці; 1.2.4 Корпоративні заходи

1.3. Виробнича ціль – удосконалення логістичних процесів. Термін: 2027 р. Виконавці: логістичний відділ	1.3.1 Автоматизація складів; 1.3.2 Скорочення часу доставки; 1.3.3 Оптимізація запасів; 1.3.4 Модернізація обладнання
1.4. Економічна ціль – збільшення частки ринку. Термін: 2028 р. Виконавці: керівництво компанії	1.4.1 Відкриття нових магазинів; 1.4.2 Аналіз конкурентів; 1.4.3 Розширення асортименту; 1.4.4 Залучення нових клієнтів
1.5. Фінансова ціль – зростання прибутку на 15 %. Термін: 2030 р. Виконавці: фінансовий відділ	1.5.1 Оптимізація витрат; 1.5.2 Контроль бюджету; 1.5.3 Підвищення ефективності продажів; 1.5.4 Залучення інвестицій

Дерево цілей ТОВ «АТБ-маркет»

Зміцнення лідерських позицій АТБ на ринку



Таблиця 1.4 – Конкурентні переваги організації

Основні конкуренти	Конкурентна перевага АТБ	Характеристика
Сільпо	Нижчі ціни	Політика дискаунтера
VARUS	Розгалужена мережа	Велика кількість магазинів
Fozzy Cash&Carry	Власні торгові марки	Контроль якості та ціни
Metro	Близькість до споживача	Магазини у більшості міст України

Організаційна структура

Тип структури: лінійно-функціональна.

Схема:

Генеральний директор

- Комерційний директор
- Фінансовий директор
- Директор з персоналу
- Логістичний директор

└ Директори магазинів

Таблиця 1.5 – Штатний розклад підприємства

Структурний підрозділ	Посада	Кількість штатних одиниць	Основні функції
Адміністрація	Генеральний директор	1	Загальне керівництво
Фінансовий відділ	Фінансовий директор	1	Управління фінансами
HR-відділ	Менеджер персоналу	5	Підбір та розвиток кадрів
Відділ маркетингу	Маркетолог	10	Просування бренду
Магазин	Директор магазину	1	Управління магазином
Магазин	Продавці-касири	20	Обслуговування покупців

Таблиця 1.6 – Розподіл функцій менеджменту між працівниками

Посада	Планування	Організація	Мотивація	Контроль
Генеральний директор	+	+	+	+
Фінансовий директор	+	+	-	+
Менеджер з персоналу	+	+	+	-
Маркетолог	+	+	-	+
Директор магазину	+	+	+	+

ТОВ «АТБ-Маркет» є одним із найбільших підприємств роздрібної торгівлі України. Компанія має ефективну лінійно-функціональну структуру управління, значні конкурентні переваги та широку мережу магазинів. Реалізація стратегічних, тактичних та оперативних цілей дозволяє підприємству підтримувати лідерські позиції на ринку та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

3. Проведення аналізу факторів безпосереднього оточення підприємства

Проведення аналізу факторів безпосереднього оточення підприємства АТБ-Маркет

Таблиця 5.1 – Чинники зміни характеру впливу сил навколишнього середовища для АТБ-Маркет

Сили, що входять у модель	Чинники зміни характеру впливу
1. Погроза появи товарів-субститутів (замінників)	1. Інтернет-магазини продуктів. 2. Місцеві продуктові магазини. 3. Ринки та ярмарки. 4. Сервіси доставки продуктів. 5. Власне виробництво продуктів споживачами.
2. Погроза появи нових конкурентів	1. Вихід міжнародних торговельних мереж. 2. Відкриття нових локальних супермаркетів. 3. Розвиток онлайн-торгівлі. 4. Низькі бар'єри входу в окремих регіонах. 5. Інвестиційна привабливість ринку.
3. Спроможність покупців диктувати свої умови	1. Великий вибір магазинів. 2. Чутливість до цін. 3. Попит на акції та знижки. 4. Доступність інформації про ціни конкурентів. 5. Вимоги до якості товарів.
4. Спроможність постачальників диктувати свої умови	1. Зростання цін на сировину. 2. Обмежена кількість окремих постачальників. 3. Логістичні витрати. 4. Залежність від імпортних товарів. 5. Коливання валютного курсу.
5. Суперництво між конкурентами усередині галузі	1. Конкуренція з Сільпо. 2. Конкуренція з VARUS. 3. Конкуренція з Фора. 4. Цінові війни між мережами. 5. Боротьба за лояльність покупців.

Таблиця 5.2 – Анкета експертів (приклад для сили №5)

Суперництво між конкурентами усередині галузі

Чинник	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Σ рангів
Конкуренція з Сільпо	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	11
Конкуренція з VARUS	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	24
Конкуренція з Фора	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48
Цінові війни	2	3	2	1	3	3	3	2	3	3	25
Лояльність покупців	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	42

Рейтинг факторів

1. Конкуренція з Сільпо – 11
2. Конкуренція з VARUS – 24
3. Цінові війни – 25
4. Лояльність покупців – 42
5. Конкуренція з Фора – 48

Підсумкове ранжування п'яти сил Портера для АТБ

Сила	Сумарний рейтинг
Суперництво між конкурентами	1
Спроможність покупців	2
Спроможність постачальників	3
Поява товарів-субститутів	4
Поява нових конкурентів	5

Найбільший вплив на діяльність АТБ-Маркет має суперництво між конкурентами, оскільки український ринок роздрібної торгівлі характеризується високою конкуренцією між мережами АТБ, Сільпо, VARUS, Фора та іншими. Значний вплив мають покупці, які активно порівнюють ціни, якість товарів та умови акційних пропозицій. Вплив постачальників є помірним завдяки великій кількості партнерів АТБ та значним обсягам закупівель мережі. Загроза товарів-субститутів існує через розвиток онлайн-торгівлі та сервісів доставки продуктів. Загроза появи нових конкурентів є найменшою через значні фінансові витрати на створення та розвиток всеукраїнської торговельної мережі. Загалом конкурентна позиція АТБ-Маркет є сильною. Компанія утримує лідируючі позиції на ринку завдяки широкій мережі магазинів, ефективній логістиці, доступним цінам та високій впізнаваності бренду.

4. Зовнішні ресурси цифрової освітньої екосистеми

(Індивідуальне завдання з оформленим списком використаних джерел, скрін перевірки на плагіат, скрін сертифікату Неформальна освіта. Курс "Академічна доброчесність в університеті")

Історія виникнення та розвитку науки про управління

Управління є невід'ємною складовою людської діяльності з найдавніших часів. Ще в первісному суспільстві люди змушені були координувати спільну працю під час полювання, будівництва житла та захисту від небезпек. З розвитком цивілізації ускладнювалися форми організації праці, що вимагало вдосконалення методів управління. Саме тому наука про управління сформувалася як окрема галузь знань, яка вивчає закономірності організації діяльності людей для досягнення поставлених цілей.

Сучасний менеджмент є результатом багатовікового розвитку управлінської думки, що пройшла шлях від простих практичних прийомів керування до складної системи наукових знань, концепцій і методів.

Виникнення управлінської діяльності

Перші прояви управління з'явилися ще в період існування давніх цивілізацій. Приблизно у IV–III тисячоліттях до н.е. в Стародавньому Єгипті виникла необхідність організації масштабних будівельних робіт, зокрема спорудження пірамід. Для виконання таких проєктів потрібні були планування, контроль, розподіл обов'язків і координація роботи тисяч людей.

У Стародавньому Вавилоні цар Хаммурапі (1792–1750 рр. до н.е.) запровадив один із перших відомих кодексів законів, який регулював господарські відносини, працю та відповідальність посадових осіб. Це стало важливим кроком у розвитку управлінської практики.

У Стародавньому Китаї значний внесок у розвиток управлінської думки зробив філософ Конфуцій (551–479 рр. до н.е.), який наголошував на необхідності морального лідерства, дисципліни та відповідальності керівників перед суспільством.

У Стародавній Греції та Римі також розвивалися принципи державного управління. Філософи Сократ, Платон і Арістотель досліджували питання організації влади, розподілу функцій та ефективного керівництва.

Формування науки про управління

Незважаючи на давню історію управлінської практики, наука про управління сформувалася лише наприкінці XIX – на початку XX століття. Це

було пов'язано з розвитком промисловості, появою великих підприємств та ускладненням виробничих процесів.

Промислова революція XVIII–XIX століть спричинила значне зростання кількості фабрик і заводів. Власники підприємств зіткнулися з проблемами організації праці великої кількості працівників, підвищення продуктивності та контролю за виробництвом. Саме тоді виникла потреба в науковому підході до управління.

Школа наукового управління

Засновником наукового менеджменту вважається американський інженер Фредерік Вінслоу Тейлор (1856–1915). У 1911 році він опублікував працю «Принципи наукового управління», яка започаткувала новий етап розвитку менеджменту.

Основними положеннями теорії Тейлора були: наукове вивчення трудових операцій; стандартизація методів праці; добір і навчання працівників; матеріальне стимулювання; поділ праці між керівниками та виконавцями.

Тейлор довів, що продуктивність праці можна значно підвищити шляхом раціональної організації виробничих процесів.

Вагомий внесок у розвиток школи наукового управління зробили також Генрі Гантт (1861–1919), який розробив графіки планування робіт, та Френк і Ліліан Гілбрети, які досліджували рухи працівників з метою усунення зайвих операцій.

Адміністративна школа управління

Паралельно з науковим менеджментом розвивалася адміністративна школа управління, засновником якої був французький інженер Анрі Файоль (1841–1925).

У 1916 році він видав книгу «Загальне і промислове управління», у якій сформулював 14 принципів управління, серед яких: поділ праці; дисципліна; єдність керівництва; централізація; справедливість; стабільність персоналу.

Анрі Файоль також виділив основні функції менеджменту:

1. Планування.
2. Організація.
3. Розпорядництво.
4. Координація.
5. Контроль.

Саме ці функції стали основою сучасного управління організаціями.

Школа людських відносин

У 1920–1930-х роках дослідники дійшли висновку, що продуктивність праці залежить не лише від матеріальних стимулів, а й від соціально-психологічних факторів.

Засновником школи людських відносин став американський соціолог Елтон Мейо (1880–1949). У 1924–1932 роках він провів відомі Хоторнські експерименти на підприємстві Western Electric у США.

Дослідження показали, що на ефективність праці впливають: моральний клімат у колективі; ставлення керівника до працівників; групові норми поведінки; можливість самореалізації.

Ці відкриття започаткували новий підхід до управління персоналом, орієнтований на людину.

Поведінкова школа менеджменту

У середині XX століття розвивається поведінкова школа управління.

Відомими представниками цього напрямку були: Абрахам Маслоу (1908–1970); Дуглас Мак-Грегор (1906–1964); Фредерік Герцберг (1923–2000); Девід Мак-Клелланд (1917–1998).

Особливу популярність отримала теорія ієрархії потреб Маслоу, опублікована у 1943 році. Вона передбачає п'ять рівнів людських потреб:

1. Фізіологічні.
2. Потреби безпеки.
3. Соціальні потреби.
4. Потреби поваги.
5. Потреби самореалізації.

Ці дослідження стали основою сучасних систем мотивації персоналу.

Кількісна школа управління

Після Другої світової війни активно почала розвиватися кількісна школа менеджменту.

Її представники використовували математичні методи, статистику, економічний аналіз та комп'ютерні технології для прийняття управлінських рішень.

Основними напрямками стали: дослідження операцій; економіко-математичне моделювання; прогнозування; оптимізація ресурсів.

Розвиток інформаційних технологій значно розширив можливості кількісного аналізу в управлінні.

Сучасний етап розвитку менеджменту

Наприкінці ХХ – на початку ХХІ століття менеджмент перетворився на міждисциплінарну науку, що поєднує економіку, психологію, соціологію, математику та інформаційні технології.

Сучасні концепції управління включають: стратегічний менеджмент; інноваційний менеджмент; управління якістю; ризик-менеджмент; цифровий менеджмент; проєктний менеджмент; управління знаннями.

Особливого значення набуває цифрова трансформація бізнесу. Використання штучного інтелекту, великих даних (Big Data), хмарних технологій та автоматизованих систем управління дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та підвищувати конкурентоспроможність.

В Україні розвиток науки про управління активізувався після здобуття незалежності у 1991 році. Перехід до ринкової економіки сприяв впровадженню сучасних підходів до менеджменту та інтеграції українських підприємств у світовий економічний простір.

Таким чином, історія розвитку науки про управління охоплює тривалий період від перших форм організації праці у стародавніх цивілізаціях до сучасних цифрових технологій управління. Вагомий внесок у становлення менеджменту зробили Фредерік Тейлор, Анрі Файоль, Елтон Мейо, Абрахам Маслоу та інші науковці. Їхні ідеї стали основою сучасної управлінської практики. Сьогодні менеджмент є однією з найважливіших наук, яка забезпечує ефективне функціонування організацій, розвиток економіки та досягнення стратегічних цілей у складних умовах глобалізації та цифровізації суспільства.

Список використаних джерел

1. Буняк Н. М. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі України, 2023. 192 с.
2. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 258 с.
3. Лазоренко Т. В., Пермінова С. О. Основи менеджменту : конспект лекцій. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021.
4. Fayol H. General and Industrial Management. London, 1916.
5. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management. New York, 1911.
6. Mayo E. The Human Problems of an Industrial Civilization. New York, 1933.
7. Maslow A. A Theory of Human Motivation. Psychological Review. 1943.