

**ВСП «ФАХОВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ КОЛЕДЖ
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

Розглянуто та схвалено
Методичною радою коледжу
Протокол № 1 від «18» 11 2025 р.
Голова методичної ради Оксана ВОЛИНЕЦЬ
«18» 11 2025 р.

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ
МІЖПРЕДМЕТНОГО ТРЕНІНГУ
для студентів
спеціальності 073 «Менеджмент»**

Розглянуто та схвалено
на засіданні циклової (предметної) комісії
економіки і менеджменту
Протокол № 4 від «05» 11 2025 р.
Голова циклової (предметної) комісії
Юлія МАЛЮТЕНКО

Київ-2025

Методичні рекомендації щодо проведення міжпредметного тренінгу студентами спеціальності 073 «Менеджмент» підготовлені згідно з Положенням про проведення практики здобувачів фахової передвищої освіти у ВСП «Фаховий економічний коледж Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана»

Міжпредметний тренінг є важливим етапом формування у студентів активного ставлення до здобуття високого рівня наукових і професійних знань, умінь і навичок для майбутньої практичної діяльності.

Методичні рекомендації щодо проведення міжпредметного тренінгу є основним навчально-методичним документом, згідно з яким планується і регламентується діяльність керівників тренінгу і студентів упродовж періоду проведення і складається з таких розділів:

1. Мета і завдання міжпредметного тренінгу
2. Організація та проведення міжпредметного тренінгу
3. Зміст міжпредметного тренінгу
4. Вимоги до оформлення звіту
5. Критерії оцінювання результатів виконаних завдань

1. Мета і завдання міжпредметного тренінгу

Міжпредметний тренінг є невід'ємною складовою освітнього процесу і важливим засобом підготовки кваліфікованих фахівців з менеджменту.

Метою міжпредметного тренінгу є формування комплексу вмінь, навичок і фахових компетенцій, одержаних на лекціях та практичних заняттях при вивченні дисциплін: «Менеджмент», «Маркетинг», «Економіка підприємства», «Операційний менеджмент», «Менеджмент персоналу», «Організація виробництва» шляхом вирішення виробничо-ситуаційних завдань, а також комплексу аналітичних, творчих та комунікаційних здібностей, що підвищують конкурентоспроможність випускників на ринку праці.

Завдання міжпредметного тренінгу:

■ сформувати базові професійні вміння і навички із загально-професійних та фахових дисциплін, передбачених навчальним планом; ознайомити студентів із специфікою майбутньої спеціальності «Менеджмент»;

■ набуття необхідних навичок визначати сильні та слабкі сторони підприємства за допомогою SWOT-аналізу :

■ будувати «дерево рішень» при прийнятті управлінських рішень;

■ розраховувати показники руху персоналу на підприємстві;

■ розробляти організаційну структуру підприємства;

■ складати графіки освоєння виробництва нової продукції, будувати сітьові графіки проекту з визначенням усіх параметрів.

Загальні компетентності міжпредметного тренінгу:

✓ набуття уміння знаходити, систематизувати та аналізувати інформацію з різних джерел;

✓ навички використання сучасних інформаційних і комунікаційних технологій;

✓ набути практичних вмінь аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища;

✓ набути практичних навичок обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту;

✓ застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;

✓ критично мислити і генерувати креативні ідеї та вирішувати важливі проблеми на інноваційній основі;

✓ здатність застосовувати отримані знання на практиці для прийняття виважених управлінських рішень.

Після проходження міжпредметного тренінгу студенти отримують такі фахові компетентності:

- вміння аналізувати необхідну інформацію та робити висновки;
- визначати альтернативи для прийняття оптимальних управлінських рішень;
- володіти методикою ведення документування;
- обчислювати аналізувати показники та перспективи діяльності підприємства;
- визначати стратегії організації діяльності підприємства;
- вибирати ефективні методи для освоєння нових видів продукції;
- розраховувати економічний ефект від впровадження заходів на підприємстві;
- складати та аналізувати аналітичні таблиці, схеми та діаграми;
- обґрунтовувати доцільність впровадження нових технологічних процесів та виробів на підприємстві;
- використовувати сучасні інформаційні технології.

2. Організація та проведення міжпредметного тренінгу

Безпосереднє навчально-методичне керівництво і виконання програми тренінгу забезпечують викладачі випускової циклової комісії коледжу (керівники тренінгу).

Під час проходження міжпредметного тренінгу кожен студент отримує індивідуальні завдання, які мають бути виконані за індивідуальним графіком.

Керівник тренінгу зобов'язаний:

- до початку міжпредметного тренінгу забезпечити студентів методичними рекомендаціями та індивідуальними завданнями;
- провести інструктаж щодо порядку виконання завдань тренінгу;
- контролювати процес проходження студентами тренінгу та написання звіту;
- вести журнал обліку проведення тренінгу (консультації);
- здійснювати контроль за своєчасністю виконання завдань відповідно до індивідуального графіку (Додаток 10).

Студент зобов'язаний:

- до початку проведення тренінгу одержати від керівника консультації щодо оформлення виконання завдань;
- у повному обсязі самостійно виконувати всі завдання, передбачені методичними рекомендаціями;
- вчасно виконувати та здавати всі завдання, передбачені індивідуальним графіком виконання завдань.

Міжпредметний тренінг проводиться на базі коледжу. Терміни і загальна тривалість міжпредметного тренінгу визначається навчальним планом і складає п'ять календарних тижнів.

3. Зміст міжпредметного тренінгу

Міжпредметний тренінг для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» структурно складається з трьох частин, які розподілені за наступними дисциплінами: I частина «Менеджмент»; II частина «Менеджмент персоналу»; III частина «Організація виробництва». Кожне завдання має детальні рекомендації до його виконання та індивідуальне завдання, яке виконується згідно індивідуального графіку.

Вибір варіанту студента для виконання завдань здійснюється відповідно порядковому номеру студента за списком у журналі групи.

Варіант завдання	Порядковий номер студента за списком у журналі
1	1, 11,21
2	2, 12, 22
3	3, 13,23
4	4, 14, 24
5	5, 15,25
6	6, 16, 26
7	7, 17, 27
8	8,18, 28
9	9, 19, 29
10	10, 20, 30

4. Вимоги до оформлення звіту

Студенти складають звіт, в якому висвітлюють конкретну виконану роботу за період тренінгу, у відповідній послідовності за видами завдань, що передбачені змістом тренінгу. Звіт повинен бути виконаним та оформленим із додержанням стандартних технічних вимог (4163:2020) (набраний та надрукований на комп'ютері з одного боку аркуша білого паперу формату А4, шрифт Times New Roman, 14 пт, через 1,5; поля: ліве-30мм, праве-10 мм, верхнє та нижнє - 20 мм. У звіті мають бути наведені розрахунки і пояснення до виконаних завдань з посиланням на додані у додатках до звіту відповідних матеріалів.

Звіт повинен мати структуру, що відповідає структурі тренінгу і складатись з **титульного аркуша, змісту, послідовно викладених розв'язків завдань та додатків**. Кожна структурна частина звіту починається з нової сторінки. Заголовки основних структурних частин роботи «ЗМІСТ», «ЗАВДАННЯ...», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами симетрично до тексту.

Титульний аркуш виконується відповідно зразка (Додаток 11).

Зміст складається із переліку складових частин звіту із зазначенням сторінок. Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки. Посилання у тестовій частині звіту на додатки подається з вказівкою на номер додатку.

Нумерацію сторінок, таблиць та формул у звіті подають арабськими цифрами без знака «№». Першою сторінкою звіту є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації сторінок звіту. На титульному аркуші номер сторінки не ставлять, на наступних сторінках номер проставляють посередині верхнього поля сторінки без крапки в кінці.

Звіт студента перевіряє і підписує керівник.

Диференційована оцінка за проходження міжпредметного тренінгу вноситься у заліково- екзаменаційну відомість і у залікову книжку студента.

5. Критерії оцінювання результатів виконаних завдань

Оцінка міжпредметного тренінгу складається з суми балів за виконання кожного змістовного завдання.

Шкала балів, які враховуються при виставленні підсумкової оцінки за проходження тренінгу, наведена у таблиці 1.

Таблиця 1

№ з/п	Завдання	Кількість балів за завдання	Максимальна кількість балів
1	1.1 Побудова SWOT- матриці 1.2 Виконайте SWOT - аналіз	0 - 2,5 - 5 0 - 2,5 - 5	5 5
2	Прийняття управлінського рішення методом «дерево рішень»	0-5-10	10
3	3.1 Написати свою автобіографію 3.2 Скласти персональне резюме	0 - 2,5 - 5 0 - 2,5 - 5	5 5
4	Розрахунок показників руху персоналу на підприємстві 4.1 . Визначити коефіцієнти 4.2. Розрахувати коефіцієнти 4.3. Визначити чисельність робітників, коефіцієнти 4.4. Розрахувати показник (коефіцієнт) абсентеїзму 4.5. Розрахувати чисельність управлінського персоналу.	 0-1-2 0-1-2 0-1-2 0-1-2 0-1-2	 2 2 2 2 2
5	Побудова матриці БКГ	0-5-10	10
6	Розробка організаційної структури управління паперовою фабрикою	0-5-10	10
7	Організація освоєння виробництва нової продукції	0-10-20	20
8	Побудувати сітьовий графік проекту з визначенням усіх параметрів. Визначити критичний шлях і побудувати діаграму Гантта.	0-10-20	20

Критерії оцінювання виконання кожного завдання тренінгу:

А. Виконання кожного завдання оцінюється у 10 балів (2; 5; 20) у разі:

- 1) повного та вичерпного виконання змісту роботи, яка проводилася студентом під час опрацювання відповідного завдання;
- 2) наявного повного складу додатків до відповідного практичного завдання;
- 3) оформлення звіту відповідно до усіх вимог;
- 4) якщо при проведенні розрахунків наведено необхідні формули з поясненнями;
- 5) наявності необхідних висновків;
- 6) вільного володіння студентом змістом виконаних завдань;
- 7) своєчасного виконання завдань відповідно до індивідуального графіку виконання завдань.

Б. Виконання кожного завдання оцінюється у 5 балів (1; 2,5; 10) у разі:

- 1) неповного виконання змісту роботи, яка проводилася студентом під час опрацювання відповідного завдання (виконано на 50% роботи);
- 2) наявного неповного складу додатків до відповідного практичного завдання (50% необхідних додатків);
- 3) оформлення звіту з незначними помилками;
- 4) якщо при проведенні розрахунків наведено необхідні формули без пояснень;
- 5) наявності нечітких або з незначними помилками висновків;
- 6) якщо характер відповідей на поставлені питання дає підстави стверджувати, що студент не зовсім правильно зрозумів зміст виконаного завдання;
- 7) несвоєчасного виконання завдань відповідно до індивідуального графіку виконання завдань.

В. Виконання кожного завдання оцінюється у 0 балів у разі:

- 1) неповного виконання змісту роботи, яка проводилася студентом під час опрацювання відповідного завдання (виконано на 50% роботи);
- 2) наявного неповного складу додатків до відповідного практичного завдання (менше 50% необхідних додатків);
- 3) оформлення звіту з грубими помилками;
- 4) наявності грубих помилок у розрахунках;
- 5) відсутності формул для розрахунків завдань;
- 6) у разі відсутності висновків;
- 7) якщо характер відповідей на поставлені питання дає підстави стверджувати, що студент не правильно зрозумів зміст практичного завдання і тому не відповідає на питання по суті, припускає грубі помилки у змісті відповіді;
- 8) несвоєчасного виконання 3 завдань відповідно до індивідуального графіку виконання.

Підсумкова оцінка з міжпредметного тренінгу встановлюється за 100-бальною шкалою із наступним переведенням її у шкалу ECTS та у чотирибальну оцінку.

Переведення балів підсумкової оцінки у традиційну чотирибальну оцінку та у шкалу ECTS здійснюється за шкалою, наведеною у таблиці 2.

Таблиця 2

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за 4-й бальною шкалою
A	90 - 100	5 (відмінно)
B	80-89	4 (добре)
C	70-79	
D	66-69	
E	60-65	3 (задовільно)
FX	21-59	2 (незадовільно) з можливістю повторного перевиконання звіту по практиці та повторного захисту
F	0-20	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним проходженням практики

І частина «Менеджмент»

Завдання 1. Побудова SWOT – матриці

1.1. На основі поданої інформації побудуйте SWOT - матрицю із зазначенням основних стратегічних кроків для активізації діяльності даного підприємства. Для виконання завдання застосовувати MS Word, шаблони та інструменти для редагування онлайн-конструктор Canva, або інші застосунки.

SWOT - аналіз

Strenght (внутрішні фактори) Сильні сторони	Weak (внутрішні фактори) Слабкі сторони
Opportunities (зовнішні фактори) Можливості	Threats (зовнішні фактори) Загрози

Одеський консервний завод дитячого харчування був заснований у 1928 році як приватна консервна фабрика, а вже за часів Радянського Союзу завод забезпечував близько 60% потреб країни у дитячому харчуванні. У 2013 році підприємство відзначило своє 145-річчя з моменту заснування. Сьогодні на українському ринку соків є висока конкуренція, оскільки виробництвом соків займаються майже 400 підприємств, 20 з яких є відомими брендами.

В Україні соки не є продуктами першої необхідності, якщо їх споживання у Західній Європі становить в середньому 40-50 л на людину за рік, то в середньому український споживач щорічно споживає тільки 16-17 л. Завод здійснює експорт більш ніж у двадцять країн світу.

У 2002 році на ринку з'явилася нова продуктова лінійка соків для всіх вікових груп споживачів у білому пакеті. Соки виробляються тільки з вітчизняних фруктів і овочів за традиційними рецептурами. Згодом на ринку соків почали з'являтися продукти-імітатори з більш агресивною ціновою політикою. З метою захисту споживача від підробок в 2009 р. Одеським консервним заводом дитячого харчування був проведений ребрендинг - «сік в білому пакеті» дістав назву «Наш сік». На сьогодні торговельна марка «Наш Сік» включає соки і нектари, виготовлені переважно з українських фруктів і овочів, які вирощуються в екологічно чистих районах України. В процесі виробництва застосовується багаторівневий контроль якості, починаючи з етапу відбору свіжої сировини і закінчуючи упаковкою готової продукції. На виробничому майданчику заводу є спеціальні великі асептичні ємності, які дозволяють зберігати свіжовіджатий сік, виготовлений із зібраних у цьому ж місці свіжих плодів, без використання консервантів протягом року.

1.2. Виконайте SWOT - аналіз будь-якого підприємства України, інформація про яке доступна Вам на офіційних інтернет - ресурсах. Для визначення сильних та слабких сторін підприємства користуйтеся інформацією з його сайту, для ідентифікації зовнішніх загроз й можливостей - статистичні дані Державної служби статистики, які висвітлюють тенденції ринку, на якому працює підприємство, та статті періодичних видань, які стосуються виду діяльності підприємства. В звіті надати необхідну інформацію про обране підприємства, за якою виконується SWOT - аналіз.

Завдання 2 . Прийняття управлінського рішення методом «дерево рішень»

Менеджеру потрібно прийняти рішення про доцільність закупівлі верстата В1 чи В2, або В3 (недоцільність закупівлі). Верстат В2 - більш економний, що забезпечує більший прибуток на одиницю продукції, але разом з тим, він є дорожчим.

Ймовірність реалізації 2000 од. продукції становить $p_1=0,6$, а 1200 од. продукції – $p_2=0,4$.

Для вибору кращої альтернативи, побудувати «дерево рішень». Для побудови діаграми «дерево рішень» застосовувати **MS Excel, шаблони та інструменти для редагування онлайн - конструктор Canva, діаграма онлайн, або інші застосунки. До звіту додати вікно Excel з розрахунками та створену діаграму(за допомогою PrintScreen).**

На діаграмі «дерево рішень» відобразити можливі альтернативи прийняття рішень у вигляді гілок. Побудувати вітки гілок, що вказують на можливість реалізації окремих альтернатив з певними ймовірностями.

На вітках записати підрахунки очікуваних прибутків, а під ними ймовірності їх настання. Збудувавши «дерево рішень», провести підрахунок очікуваної грошової віддачі (ОГВ) по окремих альтернативах. За результатами розрахунку надати висновок.

Вихідні дані для розрахунку по варіантах приведені в таблиці **Додатку 1**.

II частина «Менеджмент персоналу»

Завдання 3. Документування в управлінні персоналом

3.1. Написати свою автобіографію.

Автобіографія - це свого роду особиста візитівка.

1. Викладайте відомості в розповідній формі від першої особи в однині.

2. Викладайте всі факти життєдіяльності у хронологічному порядку. Це допомагає скласти чітке уявлення про життєвий шлях, рівень кваліфікації, трудові досягнення, громадську діяльність, родинний стан.

3. Жодних виправлень та закреслень. Якщо припустились помилки, потрібно переписати автобіографію.

Для виконання в звіті автобіографію написати власноруч, зробити фото і додати створену автобіографію в MS Word.

3.2. Скласти персональне резюме.

Скласти резюме випускника фахового економічного коледжу. Вказати бажану посаду виходячи з отримуваної спеціальності.

Основні розділи (реквізити), що слід відобразити в резюме:

- контактна інформація (місто проживання, сімейне положення, контактний телефон, e-mail);
- особисті дані (вік, прізвище, ім'я та по батькові особи, яка складає резюме);
- мета складання резюме (опишіть мету отримання посади та пошуку роботи);
- досвід роботи;
- освіта (вказіть назву навчального закладу, місто, країну, вкажіть ступінь, назву спеціальності, період навчання)
- вміння та навички - Hard skills (знання певної специфіки, проходження тренінгів, професійні сертифікати, дипломи):
 - знання іноземних мов (вказіть рівень володіння);
 - комп'ютерні навички;
 - особисті якості - Soft skills;
 - додаткова інформація.

Завдання 4. Розрахунок показників руху персоналу на підприємстві

Рух (оборот) працівників на підприємстві характеризують такі показники:

1. Коефіцієнт обороту за прийомом (Коп) - це відношення чисельності всіх прийнятих працівників за даний період (Чпр) до середньооблікової чисельності працівників (Чсо) за той же період і визначається за формулою:

$$\text{Коп} = \text{Чпр} / \text{Чсо} \cdot 100\% \quad (1)$$

2. Коефіцієнт обороту за вибуттям (Ков) - це відношення усіх вибулих працівників (Чзв) до середньооблікової чисельності працівників (Чсо), яке обчислюється за формулою:

$$\text{Ков} = \text{Чзв} / \text{Чсо} \cdot 100\% \quad (2)$$

3. Коефіцієнт загального обороту (Кзо) робочої сили розраховується за формулою:

$$\text{Кзо} = \text{Коп} + \text{Ков} \quad (3)$$

4. Коефіцієнт плинності кадрів (Кпл) або зайвої плинності - це відношення вибулих з підприємства працівників з неповажних причин (за власним бажанням, через прогули, порушення трудової дисципліни тощо) (Чвиб.нп) до середньооблікової чисельності (Чсо), який визначається за певний період за формулою:

$$\text{Кпл} = \text{Чвиб.нп} / \text{Чсо} \cdot 100\% \quad (4)$$

5. Коефіцієнт необхідної плинності кадрів (Кн.пл) - відношення звільнених з підприємства працівників з поважних причин, за винятком власного бажанням, прогулів, порушення трудової дисципліни тощо (Чзв.пп) до середньооблікової чисельності (Чсо), який визначається за певний період за формулою:

$$\text{Кн.пл} = \text{Чзв.пп} / \text{Чсо} \cdot 100\% \quad (5)$$

6. Коефіцієнт стабільності кадрів (Кст.к) - відношення кількості працівників, що пропрацювали звітний період (Чвп) до середньооблікової чисельності (Чсо) і визначається за формулою:

$$\text{Кст.к} = \text{Чвп} / \text{Чсо} \cdot 100\% \quad (6)$$

7. Коефіцієнт заміщення (Кзам) - відношення чисельності прийнятих за звітний період (Чпр) до кількості звільнених за цей період (Чзв) - формула:

$$\text{Кзам} = \text{Чпр} / \text{Чзв} \quad (7)$$

8. Чисельність середньооблікова (Чсо) обчислюється як середньоарифметична чисельності працівників, що числилися на початок періоду (Чпоч) і чисельність працівника, що числилися на кінець періоду (Чкін) та визначається за формулою:

$$\text{Чсо} = (\text{Чпоч} + \text{Чкін}) / 2 \quad (8)$$

9. Чисельність на кінець року (Чкін) обчислюється за формулою:

$$\text{Чкін} = \text{Чпоч} + \text{Чпр} - \text{Чзв} \quad (9)$$

4.1. Визначити коефіцієнти: з обороту по прийняттю та вибуттю, загального обороту, плинності кадрів, необхідної плинності кадрів та стабільності кадрів. **Вихідні дані додаток 2.**

На підприємстві чисельність персоналу на початок року складала ? чол. З метою розширення виробництва за звітний рік залучено на підприємство: за контрактом - ? чол.; за направленням з числа тих, що закінчили навчальні заклади - ? чол.; в процесі лізингу персоналу - ? чол.

На протязі звітного року залишили підприємство: за власним бажанням - ? чол.; у зв'язку із закінченням строку контрактів - ? чол.; з переходом на навчання - ? чол.; призовом на військову службу - ? чол.; виходом на пенсію - ? чол.

Також відомо, що облікова чисельність персоналу з 1 січня по 31 грудня звітного року становить -? чол.

4.2. Розрахувати: середньооблікову чисельність працівників; коефіцієнт обороту працівників по прийому, вибуттю; коефіцієнт загального обороту робочої сили; коефіцієнт плинності; коефіцієнт стабільності та коефіцієнт заміщення. **Вихідні дані додаток 3.**

4.3. Визначити чисельність робітників, які перебували в обліковій чисельності увесь звітний період, якщо коефіцієнт стабільності робочої сили - ? %. Коефіцієнт плинності кадрів на підприємстві становить ? %, а зайвий оборот - ? чол. Вихідні дані додаток 4.

4.4. Розрахувати показник (коефіцієнт) абсентеїзму в організації за звітний період та можливе підвищення продуктивності праці за рахунок усунення втрат робочого часу, пов'язаних з абсентеїзмом. Запропонувати заходи зниження абсентеїзму в організації.

Коефіцієнт абсентеїзму (А) розраховується за наступною формулою:

$$A = \frac{Дп}{Д} * Чсер, \text{ де:} \quad (10)$$

Дп - число людино-днів втрачених за визначений період через відсутність працівників на роботі внаслідок неявок у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю без відвідування лікаря, простоїв, спричинених порушенням трудової дисципліни, прогулів;

Д - число робочих днів у періоді (відповідно законодавству);

Чсер - середньооблікова чисельність працівників.

Можливе підвищення продуктивності праці за рахунок усунення втрат робочого часу, пов'язаних з абсентеїзмом: $V = 100 * A / (100 - A)$.

Організація, де середньооблікова чисельність персоналу за звітний рік становила (?) осіб, працювала з двома вихідними днями на тиждень та десятьма святковими днями на рік. **Вихідні дані по варіантах додаток 5.**

За даними загального балансу робочого часу працівників організації за рік встановлено такі витрати та втрати робочого часу (у людино-днях):

- неявки у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю - 920, у тому числі без відвідування лікаря - ?;
- простої - 86, у тому числі з причини порушення трудової дисципліни - ?;
- прогули - ?;
- неявки з дозволу адміністрації - 152.

4.5. Розрахувати чисельність управлінського персоналу. Вихідні дані додаток 6. Для розрахунку планової чисельності управлінського персоналу використовується формула Розенкранца:

$$Ч = \frac{\sum_{i=1}^n m_i \times t_i}{T} * K_{нрч}$$

де Ч - чисельність управлінського персоналу певної професії, спеціальності, підрозділу;

n - кількість видів управлінської діяльності;

m_i - середня кількість певних дій в межах і-го виду управлінських функцій за встановлений час;

t_i - час, необхідний для виконання одиниці t в межах і-го виду управлінських функцій;

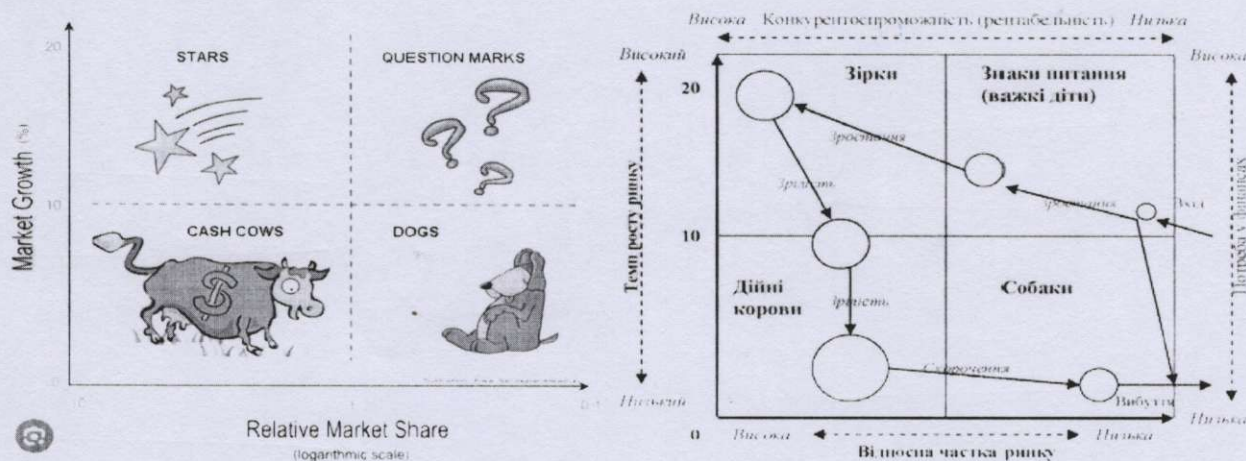
T - робочий час спеціаліста згідно з трудовим договором;

K_{нрч} - коефіцієнт необхідного розподілу часу.

III частина «Організація виробництва»

Завдання 5. Побудова матриці БКГ

Матриця БКГ - це матриця, розроблена групою Boston Consulting у 1970-х роках. Це Матриця, яка допомагає у прийнятті рішень та інвестиціях. Вона ділить ринок на основі його відносної швидкості зростання і частки ринку і пропонує 4 квадранти - дійна корова, зірки, знаки питання і собаки. Продукти можуть бути класифіковані в будь-якому квадранті, і стратегії для цих продуктів визначаються відповідно.



За допомогою методу портфельного аналізу здійсніть позиціонування видів діяльності ПАТ "ТерА". Результати зобразіть на матриці БКГ та зробіть висновки про доцільність активізації випуску окремих видів продукції.

Кондитерська фабрика Деліція є відомим вітчизняним виробником солодощів. Обсяг реалізації продукції у грошових одиницях і частка ринку підприємства та найбільшого конкурента за кожним видом продукції наведені в додатку №7.

Першим етапом є зведення даних в таблицю за аналізованою продукцією. Необхідно створити таблицю в MS Excel і ввести в неї дані по підприємству.

Другий етап - розрахунок показників ринку: темпу приросту і відносної частки. Для цього в осередку створеної таблиці потрібно вписати формули для автоматичного розрахунку.

Виходячи з даних таблиці, графічно відобразити матрицю БКГ, побудова якої заснована на виборі діаграми в MS Excel за типом «Бульбашкова».

До звіту додати вікно Excel створеної таблиці з розрахунками та створену діаграму матриці БКГ (за допомогою PrintScreen).

Завдання 6 . Розробка організаційної структури управління паперовою фабрикою

Враховуючи перелік посад та основні взаємозв'язки між ними, визначте й схематично відобразіть організаційну структуру управління паперовою фабрикою.

Для побудови схеми застосовувати MS Excel, MS Word, Canva, графіки онлайн .

До звіту додати створену схему (за допомогою PrintScreen).

Перелік посад: директор, заступник директора, головний інженер, головний бухгалтер, відділ матеріального забезпечення, відділ збуту з комерційної роботи, головний механік, головний технолог, головний енергетик, інженер з автоматизованих систем, інженер керування виробництвом і метрології, начальник виробничої лабораторії.

Головний механік і головний енергетик звітують перед головним інженером про роботу виробничих потужностей, в свою чергу головний інженер доводить до відома директора підприємства інформацію про рівень роботи обладнання.

Головний технолог звітує перед відділом матеріального забезпечення за правильність технології виробництва.

Інженер з автоматизованих систем і керування виробництвом звітує за рівень контролю над якістю продукції серії 180-9000.

Начальник виробничої лабораторії звітує про ведення контролю над якістю і проведенням експертиз над даним продуктом.

Заступник директора з комерційної роботи доводить до відома директора про співпрацю з вітчизняними та зарубіжними партнерами.

Головний бухгалтер звітує перед директором про облік і контроль фінансових операцій в цілому підприємства.

Завдання 7. Організація освоєння виробництва нової продукції

Вибрати найбільш ефективний метод освоєння виробництва нового виробу (паралельний чи паралельно-последовний) та визначити величину економічного ефекту від використання цього методу освоєння нового виробу.

На підприємстві є можливість використання резервних дільниць. Це дозволяє розпочати випуск нових виробів одночасно із скороченням випуску старих виробів, а також звести час короткотермінової зупинки складальної лінії до 1 місяця.

Ціна одного виробу: старого - 62.00 грн., нового - 60.00 грн.

Собівартість одного виробу: старого - 42.00 грн., нового - 39.00 грн.

Вихідні дані для розрахунку по варіантах приведені в додатку 8

Розв'язок задачі передбачає ряд послідовних етапів.

1. Для визначення обсягів випуску старої і нової продукції при паралельному та паралельно-последовному методах побудуємо відповідні графіки переходу на випуск нової продукції. Для побудови графіків застосовувати **MS Excel, Canva, графіки онлайн.**

До звіту додати створені графіки (за допомогою PrintScreen).

Приклад побудови графіків при паралельному та паралельно-последовному методах

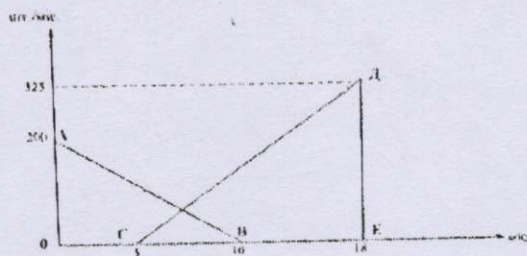


Рисунок 8.2 Паралельний метод переходу на випуск нового виробу

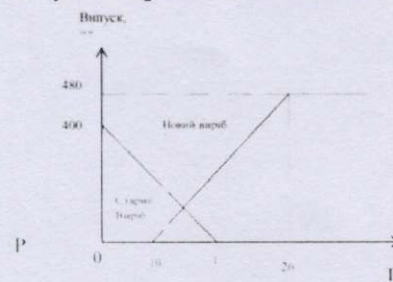


Рисунок 8.3 Графік переходу на новий виріб при паралельно-последовному методі

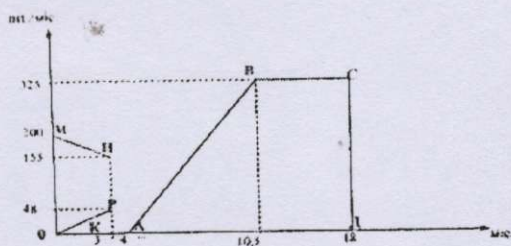


Рисунок 8.2 Паралельно-последовний метод переходу на випуск нового виробу

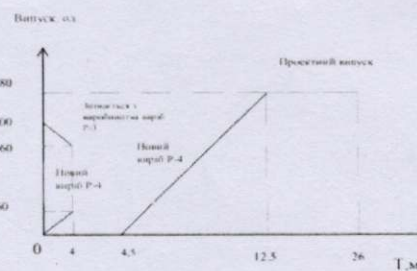


Рисунок 8.4 Графік переходу на новий виріб при паралельно-последовному методі

I. Розрахунок виконувати для паралельного та паралельно-послідовного методів.

Паралельний метод

1. Розраховуємо тривалість проміжку часу, необхідного для повного згортання випуску старої продукції. Для цього досягнутий рівень випуску старої продукції ділимо на інтенсивність згортання виробництва цих виробів. Відкладаємо цей час на графіку.

2. Визначаємо момент, від якого бере початок випуск нових виробів паралельно з випуском старих виробів.

3. Обчислюємо тривалість часу, необхідного для виведення випуску нових виробів на проектну потужність. На графіку відображаємо цей час, починаючи з моменту нарощування випуску нової продукції. Як видно з прикладу графіку, всього перехід на випуск нової продукції при паралельному методі займе 18 місяців.

Паралельно-послідовний метод переходу

1. Обчислюємо, на скільки одиниць впаде випуск старої продукції при даному методі переходу. Для цього інтенсивність згортання випуску старих виробів множимо на час їх виробництва.

2. Знаходимо, до якого рівня впаде інтенсивність випуску старих виробів.

3. Обчислюємо, якого рівня інтенсивності досягне випуск нових виробів на резервних ділянках.

4. Визначаємо, скільки часу знадобиться для того, щоб вийти на проектну потужність в основному виробництві. Відкладаємо цей час на графіку, попередньо врахувавши час зупинки складальної лінії. Як видно з прикладу графіка, вихід виробництва на проектну потужність при паралельно-послідовному методі займе 10,5 місяців. Тепер порівнюємо цей час з часом, необхідним для досягнення випуску нових виробів при паралельному методі (18 місяців). Для отримання порівняльних даних щодо обсягів випуску продукції ми повинні обчислювати цей обсяг за однаковий час при паралельному та паралельно-послідовному методах. Тому на графіку, де цей час є меншим (у нашому випадку - графіку паралельно- послідовного методу), проводимо лінію на рівні максимальної інтенсивності випуску продукції до максимального з двох методів проміжку часу. Знаходимо, до якого рівня впаде інтенсивність випуску старих виробів (виробів/місяць).

II. Наступним кроком є розрахунок кількості старої і нової продукції, яка буде випущена при обох методах переходу. Цю кількість можемо обчислити як площі геометричних фігур.

Паралельний метод

Кількість старої продукції визначається площею трикутника ABO (виробів). Кількість нової продукції дорівнює площі трикутника CDE (виробів).

Паралельно-послідовний метод. Кількість старої продукції визначається площею трапеції OMNK (виробів).

Кількість нової продукції дорівнює сумі площ трикутника ОРК і трапеції ABCD (виробів).

III. Для визначення того варіанту освоєння нового виробу, який є більш ефективним, необхідно порівняти сумарний прибуток від випуску старої і нової продукції при обох методах. Для обчислення величини прибутку підприємства при паралельному та паралельно-послідовному методах необхідно прибуток від випуску одиниці продукції (старої та нової) перемножити на відповідні обсяги виробництва продукції.

Знайдемо величину прибутку, отриманого при кожному з методів.

Паралельний метод Пр1 (грн.) Паралельно-послідовний метод Пр2 (грн.)

Як показують проведені розрахунки, більшою є величина сумарного прибутку, отриманого (на приклад) при паралельно-послідовному методі.

Визначимо економічний ефект від використання паралельно-послідовного методу як різницю між сумами отриманих прибутків при даному та паралельному методах з врахуванням затрат підприємства на створення резервних ділянок (при паралельно- послідовному методі): $E =$ (грн.).

Завдання 8 . Побудувати сітьовий графік проекту з визначенням усіх параметрів Визначити критичний шлях і побудувати діаграму Гантта

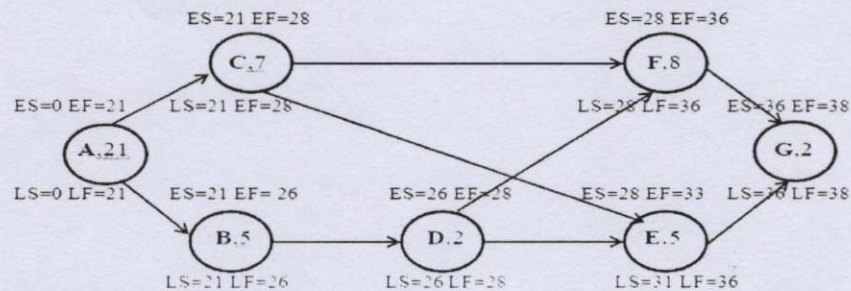
На основі наведених в таблиці даних за проектом (Додаток 9) побудуйте сітьовий графік передування за проектом організації створення нового підприємства, з визначенням усіх параметрів (код роботи, ранні і пізні терміни початку і закінчення робіт, резерву часу). Визначте критичний шлях і побудуйте діаграму Гантта. Для побудови сітьового графіку та діаграми Гантта застосовувати MS Excel, Canva, графіки онлайн. До звіту додати створений графік та діаграму Гантта (за допомогою PrintScreen).

Порядок побудови і показники графіків передування

Сітьові графіки будуються зліва направо графічним зображенням проектних робіт та означенням логічних зв'язків між ними. Сітьовий графік передування (роботи подано у вигляді прямокутників, а стрілками позначені логічні зв'язки). Побудова й обчислення параметрів сітьового графіка передування здійснюється у декілька кроків.

Крок 1. Визначення переліку й послідовності виконання робіт.

Крок 2. Графічна побудова сітьового графіка. Треба накреслити сітьовий графік із зображенням робіт і логічних зв'язків між ними. Розміщення на графіку умовних позначок може бути різним у різних програмах, проте завжди наводиться так званий ключ, який визначає місця параметрів.



Крок 3. Визначення тривалості робіт.

Крок 4. Визначення ранніх термінів початку і закінчення проектних робіт шляхом „прямого проходження”.

Ранній термін початку операції від початку проекту – (ES – Early Start) - коли найшвидше можна розпочати кожну операцію. Ранній термін закінчення операції від початку проекту – (EF – Early Finish) - коли найшвидше можна закінчити кожну операцію;

Крок 5. Визначення пізніх термінів початку і завершення робіт „зворотним проходженням”.

Пізній термін закінчення операції – (LF – Late Finish) - коли найпізніше можна завершити кожну операцію, не затримуючи закінчення всього проекту, тобто не подовжуючи його загальну тривалість;

Пізній термін початку операції – (LS - Late Start) - коли найпізніше можна почати кожну операцію, не затримуючи закінчення всього проекту. Обчислюючи пізні терміни, користуються таким правилом: якщо після певної роботи йдуть дві паралельні, то пізні завершення цієї роботи визначається з огляду на найбільш ранній з пізніх початків наступних робіт.

Крок 6. Визначення критичного шляху і запасу часу за роботами.

Критичний шлях - найкоротший з усіх існуючих у проекті шляхів, який показує найменший у проекті час, який потрібно, аби повністю виконати усі роботи за проектом.

Розрізняють декілька видів резерву часу, виникаючих під впливом різних дій, які надає запас часу на схему виконання проекту. Загальний резерв (F - Float) - це той максимальний час, на який можна відкласти початок некритичної роботи, щоб при цьому не змінилася тривалість реалізації усього проекту. Він обчислюється за формулами: запас часу - $F_i = LS_i - ES_i$ або $F_i = LF_i - EF_i$. Вільним резервом називається кількість часу, на який можна збільшити тривалість операції в результаті продовження терміну її виконання або перегляду плану, що не впливає на найбільш ранній термін виконання будь-якої подальшої операції.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНА ЛІТЕРАТУРА

1. Круш П.В., Подвігіна В.І., Гулевич В.О. та ін. Організація виробництва: Підручник / за заг. ред. П.В. Круша, В.І. Подвігіної, В.О. Гулевич. – К.: Каравела, 2018. – 552 с.
2. Організація виробництва: підручник / за ред. А.І. Яковлева, С.П. Сударкіної, М.І. Ларки. – Харків: НТУ «ХПІ», 2016. – 436 с.
3. Дикань В.Л., Маслова В.О. Організація виробництва: підручник для студентів вищих навчальних закладів. – Харків: УкрДАЗТ, 2013. – 442 с.
4. Осовська Г.В. Менеджмент: підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський – вид. 4-е, перероблене і доповнене. – К.: Кондор-Видавництво, 2015. – 463 с.
5. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. Посіб. Тернопіль: Крок, 2017 – 252 с.
6. Управління персоналом: підручник / В.М. Данилюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.; за заг та наук. ред. к.е.н., проф.. В.М. Данилюка. – К.:КНЕУ; Краматорск: НКМЗ, 2013. – 666 с.
7. Селютін В.М., Яцун Л.М. Управління персоналом: Практикум: навч. Посібник. Х.: ХДУХТ, 2018. – 188 с.

ДОДАТКИ

Додаток 1

2. Прийняття управлінського рішення методом «дерево рішень»

№ варіанту	Вартість обладнання, грн.		Операційний прибуток на одиницю продукції, грн.	
	B1	B2	B1	B2
1	150300	200150	215	260
2	152200	205200	225	270
3	150800	203200	230	290
4	154500	204600	245	300
5	155400	205550	235	285
6	158700	206350	220	280
7	157300	207450	245	310
8	158400	208750	265	340
9	159200	209600	220	280
10	160800	210300	250	320

Додаток 2

4.1. Визначити коефіцієнти

Показники	Варіант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Облікова чисельність на початок року, осіб	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180
2. залучено за контрактом, осіб	11	12	13	14	15	12	11	13	13	15
3. закінчили навчальні заклади, ос.	6	7	8	5	9	7	6	8	9	5
4. лізинг персоналу, осіб	29	28	27	26	25	22	23	24	25	26
5. залишили організацію за власним бажанням, осіб	4	5	6	4	3	5	7	6	5	4
6. залишили організацію у зв'язку із закінченням строку контрактів, осіб	8	7	4	6	5	4	5	6	7	8
7. залишили організацію з переходом на навчання, осіб	2	3	4	5	3	5	6	7	8	5
8. залишили організацію з призовом на військову службу, осіб	5	4	6	7	4	6	5	4	6	7
9. залишили організацію з виходом на пенсію, осіб	4	2	3	5	2	4	3	4	3	4
10. Облікова чисельність персоналу, з 1 січня по 31 грудня звітного року, осіб	158	153	154	148	157	168	160	170	172	154

4.2. Розрахувати:

Показники	Варіант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Облікова чисельність на початок року, осіб	695	692	699	690	694	696	697	698	695	680
2. За рік вибуло, осіб, з них за власним бажанням; звільнено за прогули та інші порушення трудової дисципліни	171	172	173	171	174	172	177	173	179	175
	123	127	128	129	125	127	126	128	123	125
	9	6	5	8	7	6	7	8	9	7
3. На кінець року облікова чисельність, осіб	724	722	718	714	716	719	721	724	723	717
4. Облікова чисельність персоналу з 1 січня по 31 грудня звітного року	435	430	425	419	420	418	416	417	422	427

Додаток 4

4.3. Визначити чисельність робітників

Показники	Варіант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт плинності кадрів, %	7	8	9	6	7	6	8	7	9	7
Зайвий оборот, чол.	94	92	96	99	98	95	97	93	91	97
коефіцієнт стабільності робочої сили, %	97	95	93	92	90	94	91	96	93	92

Додаток 5

4.4. Розрахувати показник (коефіцієнт) абсентеїзму

Показники	Варіант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
середньооблікова чисельність, осіб	321	322	323	324	325	326	327	328	329	320
неявки без відвідування лікаря	126	127	121	128	125	122	123	124	120	129
Простої, у тому числі з причини порушення трудової дисципліни	57	55	56	58	54	53	52	50	51	59
прогули	45	43	48	46	41	44	48	47	50	49

4.5. Розрахунок чисельності управлінського персоналу на основі наступних даних:

Показники	Варіант									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Кількість видів управлінської діяльності (n)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2. Середня кількість певних дій в межах і-го виду управлінських функцій за встановлений час (m)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
m1	5	6	7	8	9	8	7	6	5	4
m2	9	8	7	6	5	2	3	4	5	6
m3	4	5	6	7	8	8	7	6	5	4
m4	8	7	6	5	4	4	5	6	7	8
m5	2	3	4	5	6	5	6	7	8	9
3. Час, необхідний для виконання одиниці т в межах і-го виду управлінських функцій (ti)										
t1	24	20	30	25	32	45	40	50	52	65
t2	35	30	45	40	43	68	60	70	72	54
T3	68	60	70	72	54	63	50	57	50	76
t4	45	40	50	52	65	24	20	30	25	32
t5	63	50	57	50	76	35	30	45	40	43
4. Робочий час спеціаліста згідно з трудовим договором за місяць (Т)	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
5. Кдр - коефіцієнт, що враховує витрати на додаткові роботи, раніше не враховані у часі, необхідному для певного процесу	1,3	1,2	1,4	1,3	1,2	1,4	1,3	1,2	1,3	1,4
6. Кв - коефіцієнт, що враховує витрати часу на відпочинок співробітників протягом робочого дня	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12
7. Кп - коефіцієнт перерахунку явочної чисельності в спискову	1,2	1,3	1,4	1,2	1,3	1,3	1,2	1,4	1,3	1,4

5. Обсяги продажів за напрямками діяльності кондитерської фабрики «Деліція»

варіант	№ з/п	Види продукції	Обсяг реалізації, тис. грн.		Частка ринку, %	
			2022 р	2023р.	підприємства	конкурента
1	1	Печиво здобне	1860	1870	26	17
	2	Печиво «Домашнє»	440	480	15	18
	3	Печиво «Мішутка»	165	190	7	27
	4	Пряники «Баварські»	1740	1830	17	9
	5	Печиво в глазурі	360	370	23	14
	6	Вафлі «Трубочки»	140	185	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	975	965	22	18
	8	Пряники «Ворзельські»	1560	1580	14	16
	9	Святкові набори	1430	1480	15	10
2	1	Печиво здобне	1870	1880	27	17
	2	Печиво «Домашнє »	480	520	16	28
	3	Печиво «Мішутка»	145	180	7	17
	4	Пряники «Баварські»	1730	1780	19	9
	5	Печиво в глазурі	330	370	23	10
	6	Вафлі «Трубочки»	140	160	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	960	970	22	18
	8	Пряники «Ворзельські»	1380	1480	14	16
	9	Святкові набори	1470	1350	15	10
3	1	Печиво здобне	1880	1860	23	17
	2	Печиво «Домашнє »	460	490	15	28
	3	Печиво «Мішутка»	135	165	7	27
	4	Пряники «Баварські»	1760	1780	19	9
	5	Печиво в глазурі	350	370	23	10
	6	Вафлі «Трубочки»	165	175	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	975	950	20	18
	8	Пряники «Ворзельські»	1580	1540	14	16
	9	Святкові набори	1440	1390	15	10
4	1	Печиво здобне	1890	1830	24	17
	2	Печиво «Домашнє »	440	470	15	28
	3	Печиво «Мішутка»	135	160	7	27
	4	Пряники «Баварські»	1760	1740	19	9
	5	Печиво в глазурі	310	360	21	10
	6	Вафлі «Трубочки»	165	210	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	950	970	20	18
	8	Пряники «Ворзельські»	1580	1640	14	16
	9	Святкові набори	1430	1370	15	10
5*	1	Печиво здобне	1800	1760	27	17
	2	Печиво «Домашнє»	460	510	15	28
	3	Печиво «Мішутка»	135	155	7	27
	4	Пряники «Баварські»	1770	1780	19	9
	5	Печиво в глазурі	310	330	23	10
	6	Вафлі «Трубочки»	165	220	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	975	940	24	18

	8	Пряники «Ворзельські»	1580	1590	14	16
	9	Святкові набори	1410	1430	15	10
6	1	Печиво здобне	1810	1940	23	17
	2	Печиво «Домашнє»	450	430	15	28
	3	Печиво «Мішутка»	120	160	7	27
	4	Пряники «Баварські»	1760	1880	19	9
	5	Печиво в глазурі	320	360	23	10
	6	Вафлі «Трубочки»	156	180	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	970	990	20	18
	8	Пряники «Ворзельські»	1560	1670	14	16
	9	Святкові набори	1620	1650	15	10
7	1	Печиво здобне	1820	1860	22	17
	2	Печиво «Домашнє»	460	490	16	28
	3	Печиво «Мішутка»	135	170	7	27
	4	Пряники «Баварські»	1750	1790	19	9
	5	Печиво в глазурі	310	360	24	10
	6	Вафлі «Трубочки»	165	180	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	975	970	21	18
	8	Пряники «Ворзельські»	1530	1540	16	16
	9	Святкові набори	1480	1510	14	10
8	1	Печиво здобне	1830	1880	25	17
	2	Печиво «Домашнє»	480	520	14	28
	3	Печиво «Мішутка»	165	240	7	27
	4	Пряники «Баварські»	1730	1760	18	9
	5	Печиво в глазурі	320	340	23	10
	6	Вафлі «Трубочки»	185	220	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	980	940	22	18
	8	Пряники «Ворзельські»	1550	1600	14	16
	9	Святкові набори	1430	1380	16	10
9	1	Печиво здобне	1840	1910	24	17
	2	Печиво «Домашнє»	440	460	15	28
	3	Печиво «Мішутка»	145	190	7	27
	4	Пряники «Баварські»	1730	1690	17	9
	5	Печиво в глазурі	350	330	23	10
	6	Вафлі «Трубочки»	155	215	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	955	940	23	18
	8	Пряники «Ворзельські»	1580	1570	14	16
	9	Святкові набори	1420	1380	15	10
10	1	Печиво здобне	1850	1880	25	17
	2	Печиво «Домашнє»	460	480	15	28
	3	Печиво «Мішутка»	135	160	7	15
	4	Пряники «Баварські»	1750	1760	16	9
	5	Печиво в глазурі	310	440	23	10
	6	Вафлі «Трубочки»	165	190	4	7
	7	Коржі «Пряникова ялинка»	975	1010	22	18
	8	Пряники «Ворзельські»	1530	1560	14	16
	9	Святкові набори	1480	1410	15	10

7. Організація освоєння виробництва нової продукції

Показники	Варіанти									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Досягнутий випуск старого виробу на місяць, шт.	190	180	170	160	150	140	130	120	110	100
Проектний випуск нового виробу на місяць, шт.	340	330	320	310	300	290	280	270	260	250
Інтенсивність згортання виробництва старого виробу, шт./міс.										
а) паралельний метод	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
б) парал.-послед.м-д	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5
Тривалість випуску нових виробів на резервних дільницях, міс.	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
Інтенсивність нарощування випуску нових виробів на резервних дільницях, шт./міс	16	15	14	13	12	13	14	15	16	12
Інтенсивність нарощування випуску нових виробів в основному виробництві, шт./міс										
а) паралельний метод	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
б) парал.-послед.м-д	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59
Тривалість часу сумісного випуску старих і нових виробів (паралельн. метод), міс.	4,5	5,0	4,5	3,0	4,5	5,0	4,5	3,5	3,5	2,5
Додаткові поточні витрати підприємства, пов'язані із створенням резервних дільниць (паралельно-послед. метод), грн.	460	450	455	480	475	455	485	465	495	485

8 . Побудувати сітьовий графік проекту організації створення нового підприємства з визначенням усіх параметрів.

Визначити критичний шлях і побудувати діаграму Гантта

Варіант №	Код роботи	Назва (зміст) роботи	Попередня робота	Тривалість роботи, днів
1	А	Розробка бізнес-плану	-	22
	Б	Створення структури підприємства	-	12
	В	Створення бази операційного контролю	-	16
	Г	Розробка програми маркетингу	А	19
	Д	Підготовка виробництва	Г	27
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	24
2	А	Розробка бізнес-плану	-	21
	Б	Створення структури підприємства	-	15
	В	Створення бази операційного контролю	-	14
	Г	Розробка програми маркетингу	А	23
	Д	Підготовка виробництва	Г	25
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	22
3	А	Розробка бізнес-плану	-	23
	Б	Створення структури підприємства	-	14
	В	Створення бази операційного контролю	-	16
	Г	Розробка програми маркетингу	А	25
	Д	Підготовка виробництва	Г	23
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	19
4	А	Розробка бізнес-плану	-	24
	Б	Створення структури підприємства	-	16
	В	Створення бази операційного контролю	-	17
	Г	Розробка програми маркетингу	А	19
	Д	Підготовка виробництва	Г	23
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	21
5	А	Розробка бізнес-плану	-	21
	Б	Створення структури підприємства	-	16
	В	Створення бази операційного контролю	-	18
	Г	Розробка програми маркетингу	А	17
	Д	Підготовка виробництва	Г	23
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	25
6	А	Розробка бізнес-плану	-	22
	Б	Створення структури підприємства	-	14
	В	Створення бази операційного контролю	-	19
	Г	Розробка програми маркетингу	А	18
	Д	Підготовка виробництва	Г	24
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	23
7	А	Розробка бізнес-плану	-	24
	Б	Створення структури підприємства	-	17
	В	Створення бази операційного контролю	-	19
	Г	Розробка програми маркетингу	А	18
	Д	Підготовка виробництва	Г	23
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	19

8	А	Розробка бізнес-плану	-	21
	Б	Створення структури підприємства	-	16
	В	Створення бази операційного контролю	-	18
	Г	Розробка програми маркетингу	А	22
	Д	Підготовка виробництва	Г	24
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	19
9	А	Розробка бізнес-плану	-	22
	Б	Створення структури підприємства	-	15
	В	Створення бази операційного контролю	-	18
	Г	Розробка програми маркетингу	А	23
	Д	Підготовка виробництва	Г	19
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	23
10	А	Розробка бізнес-плану	-	20
	Б	Створення структури підприємства	-	18
	В	Створення бази операційного контролю	-	23
	Г	Розробка програми маркетингу	А	19
	Д	Підготовка виробництва	Г	21
	Е	Підбір та навчання персоналу	Д,Б,В	19

**Індивідуальний графік
виконання завдань з міжпредметного тренінгу, група 4КМ-41**

№ з/п	Назва завдання	Термін виконання		Кількість балів	Підпис керівника практики
		план	факт		
1	1.1. Побудова SWOT- матриці	26.12			
	1.2. Виконайте SWOT - аналіз				
2	Прийняття управлінського рішення методом «дерево рішень»	31.12			
3	3.1. Написати свою автобіографію	06.01			
	3.2. Скласти персональне резюме				
4	Розрахунок показників руху персоналу на підприємстві	08.01			
	4.1 . Визначити коефіцієнти				
	4.2. Розрахувати коефіцієнти				
	4.3. Визначити чисельність робітників, коефіцієнти				
	4.4. Розрахувати показник (коефіцієнт) абсентеїзму				
4.5. Розрахувати чисельність управлінського персоналу					
5	Побудова матриці БКГ	13.01			
6	Розробка організаційної структури управління паперовою фабрикою	15.01			
7	Організація освоєння виробництва нової продукції	20.01			
8	Побудувати сітьовий графік проекту з визначенням усіх параметрів. Визначити критичний шлях і побудувати діаграму Гантта	23.01			

Роботу перевірів: (прізвище та ініціали керівника)	Кількість балів за виконання та захист звіту	Оцінка, що заноситься до екзаменаційної відомості		
		За 100- бальною шкалою	За 4-х бальною шкалою	За системою ECTS
Підпис керівника:				

Зразок титульного аркуша звіту

**ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«ФАХОВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ КОЛЕДЖ
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

**Звіт
про проходження міжпредметного тренінгу**

студента (тки)
4 курсу групи **4КМ-41**

_____ (ім'я, прізвище)
(підпис)

Керівник:

_____ Інна Сіра
(підпис)

Дата подання звіту « ____ » _____ 2025 р.