

КИЇВСЬКА ШКОЛА ЕКОНОМІКИ

ДЕПАРТАМЕНТ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ВРЯДУВАННЯ

ЗВІТ

«Дуальна освіта для державних
службовців: виклики та перспективи в
Україні»

РЕЗЮМЕ

У 2019 році Університет Державної фіскальної служби (віднедавна – Державний податковий університет) запустив першу дуальну програму з підготовки магістрів з фіскального адміністрування. 60% часу студенти навчаються в університетських аудиторіях, а 40% – на робочому місці, де вони працюють за трудовим договором. На робочому місці їхню діяльність супроводжують ментори, вони надають необхідні консультації та допомагають з адаптацією.

У цьому дослідженні ми проаналізували практику, визначили її сильні сторони та ризики, які варто враховувати закладам вищої освіти, що планують створювати дуальні програми для державних службовців. Для цього ми провели опитування студентів та випускників програми, щоб дізнатися їхнє сприйняття досвіду навчання на програмі, проаналізували пропущення, які розробники дуальної програми з фіскального адміністрування заклали у її дизайн, провели інтерв'ю з учасниками, викладачами, менторами та роботодавцями програми та представником профільного міністерства, щоб визначити наскільки виконуються ці припущення, та здійснили аналіз текстів інтерв'ю, щоб ідентифікувати основні переваги та ризики, які зазначають стейкхолдери.

Дуальна освіта скоріш має переваги для студентів, які ще не мають досвіду державної служби. Серед таких переваг – можливість отримати перший досвід та більш м'яка адаптація на першому робочому місці завдяки супроводу менторів.

Всі учасники дуальної програми з підготовки магістрів з фіскального адміністрування у Державному податковому університеті задоволені результатами навчання на програмі, з них 70% - дуже задоволені (за шкалою Лайкерта). Також всі учасники вважають корисним перший досвід державної служби, з них 63% дуже задоволені ним. Більше половини опитаних (55%) поки не визначилися, чи планують працювати на державній службі у середньостроковій перспективі (за 5 років).

На думку стейкхолдерів, основні переваги дуальної освіти полягають у: можливості вже під час навчання одразу застосовувати теорію на практиці; усвідомити якою є обрана професія "зсередини", отримати перший досвід; навчатися на реальних кейсах з більш широким доступом до інформації; відповідальності, яка змушує швидко вчитися; спроможності будувати професійні зв'язки вже під час навчання, брати участь у корпоративних освітніх програмах, курсах, використовувати корпоративні програми лояльності; можливості отримувати оплату при навчанні на робочому місці.

Серед можливих ризиків програми варто виділити вузький фокус та орієнтацію на підходи, які використовує конкретний роботодавець – Державна податкова служба (раніше – Державна фіскальна служба). Через практично-орієнтоване спрямування програми, вона також може не давати достатньо знань для вступу до аспірантури. Також, частині студентів було складно спланувати час так, щоб спрямувати достатньо зусиль на навчання.

Враховуючи досвід пілотного проекту, який реалізував Державний податковий університет, при запровадженні програм дуальної освіти для державних службовців, вищі навчальним закладам варто передбачити такі кроки:

1. Розробити навчальний план та визначити баланс між теоретичними знаннями та практичними навичками. Акцент на практичних навичках, які потрібні на робочому місці під час навчання на програмі повинен бути узгоджений із достатнім рівнем теоретичної підготовки.
2. Забезпечити відбір роботодавців, які зможуть взяти участь у програмі та мають вакансії, на які вони можуть прийняти на роботу студентів.
3. Підготувати програму навчання на робочому місці спільно з уповноваженими представниками роботодавців. Чітко визначити цілі навчання на робочому місці, знання та навички, які вони мусять отримати, критерії оцінювання роботи.
4. Налагодити співпрацю менторів та викладачів. Провести навчання менторів, яке допоможе їм краще зрозуміти потреби та очікування студентів, основні навички, які студенти мусять засвоїти.
5. Скласти розклад, який враховує, що у вільний від аудиторного навчання час студенти часто працюють. Тому розклад мусить містити такий обсяг курсів, який реально засвоїти у відведений час.
6. Передбачити можливості зміни роботодавця, якщо студент бачить кращі можливості для навчання у іншого роботодавця або не зміг адаптуватися до умов роботи.
7. Чітко пояснити студентам які вимоги накладаються на їхнє навчання на робочому місці, які форма звітності, періодичність звітування та критерії оцінювання їх роботи.

ВСТУП

Діючі та майбутні державні службовці можуть отримати ступінь магістра на програмах денної, заочної, дистанційної та, віднедавна, дуальної форми освіти. На підготовку державних службовців спрямовані програми з публічного управління та адміністрування, фіскального адміністрування, комунікацій у демократичному врядуванні, законодавчої діяльності та нормопроєктування, територіального управління та місцевого самоврядування, тощо.

Такі програми пропонують як державні заклади вищої освіти, зокрема, КНУ імені Тараса Шевченка (Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби, колишня НАДУ), НАУКМА, Національний університет "Львівська політехніка", ХНЕУ ім. Семе́на Кузне́ця, так і приватні - Київська школа економіки, Український католицький університет тощо.

Кожна з форм отримання освіти спрямована на свою цільову аудиторію (таблиця 1). Денну форму навчання з умовами, які не сумісні з продовженням роботи, можуть обирати держслужбовці, які готові тимчасово перервати свою кар'єру для здобуття ступеня. Цій формі також віддаватимуть перевагу студенти, які поки не є держслужбовцями та готові відтермінувати початок цієї кар'єри на період навчання. Держслужбовці, які вже працюють та хочуть отримати освіту без відриву від роботи, здебільшого обиратимуть програми заочної та дистанційної форми. Також вони можуть обрати денну форму, яка має гнучкий розклад та дозволяє дотримуватися режиму роботи на держслужбі та одночасно регулярно відвідувати університет.

Дуальна форма освіти передбачає суміщення навчання в університеті та державної служби. Частина освітнього процесу відбувається в університетських аудиторіях, а частина на робочому місці. На робочому місці ментори (досвідчені наставники-державні службовці) допомагають студентам адаптуватися до умов державної служби та засвоїти необхідні навички. Зважаючи на ці особливості, дуальна освіта скоріш має переваги для студентів, які ще не мають досвіду державної служби. Діючі держслужбовці навряд потребуватимуть допомогу менторів у адаптації. Оскільки вступ на державну службу вимагає наявності як мінімум бакалаврської освіти, дуальні програми для цієї категорії абітурієнтів повинні це враховувати. Програмами дуальної освіти можуть бути або магістерські програми, або програми, що передбачають здобуття студентами другої вищої освіти. Розклад аудиторних занять на таких програмах повинен відповідати робочому графіку студентів, що зазвичай передбачає навчання ввечері або у вихідні дні.

Таблиця 1. Цільова аудиторія програм вищої освіти для державних службовців

Форма	Діючі держслужбовці	Майбутні держслужбовці
Денна у робочій час	Планують повністю концентруватися на навчанні під час програми Готові перервати роботу заради навчання	Планують повністю концентруватися на навчанні під час програми Готові відтермінувати вступ на державну службу Частина цих студентів може працювати у вільний час на посадах, які не є державною службою, проте дотичні до неї (наприклад, НГО), а частина – у інших сферах.
Денна у позаробочій час/ заочна/ дистанційна	Готові навчатися та працювати одночасно Планують суміщати роботу та навчання	Готові навчатися та працювати одночасно. Можуть вступати на державну службу вже під час навчання (за наявності ступеня бакалавра). Готові самостійно знайти вакантну посаду та адаптуватися до роботи на держслужбі. Частина цих студентів може працювати на посадах, які не є державною службою.
Дуальна	Вже працюють на державній службі, тому навряд матимуть переваги від дуальної освіти	Готові навчатися та працювати на державній службі одночасно. Отримують допомогу з боку університету у адаптації до роботи на держслужбі, супровід ментора

У 2019 році Університет Державної фінансової служби (віднедавна – Державний податковий університет) запустив першу дуальну програму з підготовки магістрів з фінансового адміністрування. Розробники програми передбачили, що понад 50% часу навчання на магістерській програмі здобувачі працюють на посаді податкового інспектора ДПС. На робочому місці студенти працюють за трудовим договором, та в цей час їхню діяльність супроводжують ментори шляхом надання консультативної підтримки та допомоги з адаптацією. У 2019 році на програму вступило 10 здобувачів вищої освіти, а в 2020 р. - 23 особи.

У цьому дослідженні ми проаналізували цю практику дуальної освіти, визначили її сильні сторони та ризики, які варто враховувати закладам вищої освіти, які планують створювати дуальні програми для державних службовців.

Аналітична проблема

Згідно з низкою досліджень, дуальна освіта надає можливість застосовувати теорію на практиці, що забезпечує якісні кадри й можливість працевлаштування ще під час навчання. Інші дослідження вказують, що така підготовка негативно впливає на мобільність випускників на ринку праці та її вразливість до економічних криз, коли компанії можуть відмовлятися брати на роботу студентів. В цьому дослідженні ми намагаємося знайти відповідь на питання, за яких умов дуальна освіта дає можливості для кращої підготовки державних службовців в Україні?

У сучасній академічній літературі триває дискусія щодо ефективності використання дуальної форми навчання.

Дуальна освіта вперше була запроваджена у середині 60-х у Німеччині (Савченко, 2020). Вона передбачала поєднання навчання в університеті та на робочому місці. Теоретичні знання, які студент отримав в аудиторії, він може майже відразу застосовувати на практиці. Мета запровадження дуальної освіти - зменшення розриву між теорією та практикою, навчання студентів під потреби ринку, адаптація навчальних матеріалів відповідно до вимог роботодавця і водночас створення нового теоретичного знання, отриманого на практиці.

Досвід країн ЄС, зокрема Німеччини, Австрії та Швейцарії свідчить що така практика є достатньо ефективною (Hanushek, 2012). Зокрема, підготовка спеціалістів за дуальною формою навчання відбувається більш як за 300 професіями. У Німеччині, наприклад, підготовка фахівців за такою формою освіти відбувається не лише, що називається, для робочих професій, а для «білих комірців» - державних службовців різних відомств в тому числі для податкових органів цієї країни. У

більшості країн світу саме податкові органи є найбільш чисельною за кількістю працівників державною службою, а тому процес кадрового забезпечення її функціонування має вагоме значення для країни, її системи фінансів та економічної безпеки.

Система освіти та стандарти професійної освіти в кожній країні відрізняються. Виділяють **три основні моделі**, які відповідають способу управління та регулювання дуальною освітою в різних країнах світу: ринкову, кооперативну та модель із сильним державним регулюванням (Green et al., 2000).

Ринкова модель характерна для Великої Британії. У ній державне регулювання та її вплив на процес дуальної освіти є мінімальним. Зміст навчання визначається потребами конкретного підприємства, яке співпрацює з університетом і приймає на роботу студентів. Проте, успішність її імплементації залежить від готовності підприємств брати на роботу студентів, платити їм зарплату, нести видатки на їх навчання, відволікати співробітників компанії на підготовку студентів.

В такій моделі підприємство фактично навчає людей для своїх потреб і кількість студентів відповідає реальним потребам компаній у наступні роки. Як зазначає Peter Damlund Koudahl (2010), це є одночасно перевагою і недоліком ринкової моделі. Проблеми можуть виникати через дуже вузьку спеціалізацію студентів, яка максимально адаптована під вимоги, рівень технологій та інші можливості підприємств. У інших компаніях ці знання можуть виявитися непотрібними. Такий студент стає дуже залежним від роботодавця і, як наслідок, це може негативно позначитися на їх мобільності на ринку праці. Якщо на ринку відбуваються системні зміни та потреба у працівниках з такою кваліфікацією скорочується, випускник такої програми ризикує стати безробітним. Це зокрема, може відбуватися, коли підприємство запроваджує нові технології або компанія виходить з ринку. Ця модель вразлива до структурних змін на ринку праці, має ризик підготовки тимчасово кваліфікованих робітників, які затребувані сьогодні, але можуть залишитися без роботи завтра.

Кооперативна модель найчастіше зустрічається у Данії та Німеччині. Студенти проводять частину навчання у навчальному закладі, де отримують академічні знання, а частину - у компанії чи фірмі, де застосовують ці знання на практиці. Вони виконують роботу як усі співробітники, чергуючи навчання в університеті та працю на робочому місці. Університет надає ті навички, які студент не може отримати на робочому місці.

Модель із сильним державним регулюванням характерна для Франції, де

держава суттєво впливає на зміст програм та їх організацію. Вступ на таку програму не відрізняється від процедур інших програм та базується на академічних досягненнях студентів. Студенти можуть змінити форму здобуття освіти під час навчання, що робить такі програми більш гнучкими для тих студентів, які змогли на них вступити. Це є перевагою такої моделі.

Peter Damlund Koudahl (2010) вважає недоліком такої моделі вступ за академічними досягненнями. Для певної частини студентів, які хочуть отримати суто практичні знання, ці вимоги можуть обмежити доступ до освіти. Це робить таку модель елітарною та ексклюзивною. Ще один недолік - ризик, що набута під час навчання кваліфікація не буде відповідати вимогам ринку.

Слід зазначити, що ринкова та кооперативна моделі уразливі до економічних шоків - у період криз, коли компанії змушені скорочувати витрати на персонал, компанії можуть відмовитися від прийняття студентів на роботу. Відповідно, криза на ринку праці може поширюватися і на ринок освіти.

Mongkhonvanit (2017) вказує на важливість дизайну навчальної програми на робочому місці. На основі цієї програми викладачі, які працюють в аудиторії, повинні показати, як працюють галузі економіки та допомогти розвинути студентам навички, які відповідають потребам компанії. Також програма повинна забезпечувати достатню гнучкість випускників до адаптації до різних технологій та спроможності до подальшого навчання впродовж життя. Навчальна програма повинна забезпечувати баланс академічних знань та практичних навичок. Доведено, що знання математики та розуміння причинно-наслідкових зв'язків мають сильний вплив на економічне зростання, сприяють інноваціям в економіці. Це відбувається завдяки тому, що люди можуть легко засвоювати нові підходи, які можуть виникати на виробництві. Тому важливо, щоб у навчальних програмах було передбачено достатньо часу на отримання цих знань. Також програма повинна враховувати, що в умовах швидко зростаючої економіки вимоги до більшості робочих місць постійно змінюється. Це означає, що навички, які отримує студент під час дуальної освіти можуть застаріти при зміні роботи. Тому програма повинна робити студентів спроможними адаптуватися до змін у попиту на ринку праці.

Хоча дуальна освіта допомагає студентам плавно входити та адаптуватися до ринку праці, легше отримувати першу роботу (Hanushek, 2012), дослідження показують, що вона може ускладнювати подальшу адаптацію випускників до змін технологій, зростання міжнародної конкуренції, зміни структури галузі.

Дуальна система міцно утвердилася в німецькій системі освіти. Основною

характеристикою дуальної системи є співпраця між переважно малими та середніми компаніями, з одного боку, та професійно-технічними школами, що фінансуються державою, з іншого. Ця співпраця регулюється законодавством.

Дуальна форма навчання в Іспанії, Португалії, Італії, Греції, а також Франції відіграє лише незначну роль і в основному реалізується на рівні школи. Лише 4 відсотки навчається в середній професійній освіті в Іспанії поєднують навчання в школі та на роботі, на відміну від 74-відсоткової частки в Німеччині, де дуальне навчання є найбільш відомим (Werner Eichhorst 2012).

У деяких країнах Близького Сходу та Північної Африки, таких як Туніс, система професійної підготовки після середньої освіти контролюється централізованими державними установами, які керують цією системою без участі соціальних партнерів. В інших країнах, таких як Єгипет, Йорданія та Ліван, координація спільної стратегії виявляється важкою, попри участь приватного сектору та соціальних партнерів (Carrero 2006).

Проект, ініційований Європейським фондом підготовки кадрів, з обміну знаннями про моніторинг якості дуальної освіти в середземноморських країнах (таких як Алжир, Єгипет, Ізраїль, Марокко, Сирія, Туніс та Туреччина) визначив слабкі місця у практиці оцінювання. Моніторинг та оцінка зосереджуються переважно на вхідних показниках (викладачі, заклади, навчальні програми), а не на успіху дуальної освіти у досягненні цілей навчання (Werner Eichhorst 2012).

Дуальна освіта, яка є результатом співпраці між технічно-професійними інститутами та роботодавцями для забезпечення інтегрованої роботи та навчання як у технічно-професійних інститутах, так і у роботодавців, в той час, як студенти підтримують подвійний статус студента та працівника, що вважається основою економічного розвитку в багатьох країнах (Mongkhonvanit 2017).

Протягом останніх років в Австрії простежується зростаючий міжнародний інтерес до своєї дуальної системи освіти. Це пояснюється зростанням безробіття серед молоді у багатьох країнах Європейського Союзу та за його межами, тоді як статистика показує значно нижчі показники для країн де впроваджена дуальна система освіти. Ця подвійна динаміка призвела до посилення тенденції перенесення австрійської дуальної системи освіти в інші країни, включаючи низку країн, що розвиваються та країни з перехідною економікою, в рамках Австрійського співробітництва в галузі розвитку. У найближчі роки тенденція з передачі досвіду дуальної системи освіти збільшиться за масштабами та політичним значенням як у

межах, так і поза межами співпраці у галузі розвитку.

У програмах дуальної освіти за напрямками фіскального адміністрування у Німеччині навчання триває 36 місяців: теоретична частина - 15 місяців, практична частина в податкових інспекціях 21 місяць. Важливою складовою є добір викладачів та менторів, які здійснюють навчання на робочому місці. Таких викладачів університет залучають з податкових адміністрацій, а відповідають за добір HR служби адміністрацій. Є 2 категорії таких викладачів - доценти та ментори. Обов'язкова вимога для обох груп - досвід роботи 10 років і більше. Такі співробітники податкових адміністрацій повинні мати розвинуті соціальні навички, навички спілкування з молоддю та новими співробітниками.

Доценти - це співробітники, які викладають на постійній основі паралельно з роботою та отримують за це гонорари. Ментори здійснюють практичний супровід новачка протягом тривалого часу (мінімум 6 місяців). Для виконання своїх задач вони отримують вільний час від виконання основної роботи. Головна мотивація для менторів - передача знань, навичок та кращих практик молодим колегам.

Податкова адміністрація забезпечує менторів навчальними планами та матеріалами, організовує їх регулярні зустрічі для обміну досвідом, семінари, тренінги.

Дискусія про створення програм підготовки, які дозволяють поєднати навчання в аудиторії та на робочому місці в Україні розпочалася з 2012 року (Савченко, І., 2020) Вже у 2015-2017 розпочався експеримент із запровадження дуальної форми навчання в трьох наступних училищах:

1. Вище професійне училище №33 м. Києва за професією «Кухар»
2. Вище професійне художнє училище міста Львова за професією «Маляр»
3. Вище професійне училище машинобудування міста Запоріжжя за професією «Токар» (Міністерство освіти і науки України, 2021)

Першу пілотну дуальну магістерську програму за спеціальністю 072 “фінанси банківська справа та страхування” у 2019 році було започатковано в Університеті державної фіскальної служби України. Для цього між Університетом ДФС України, Державною податковою службою України, Німецьким Товариством Міжнародного співробітництва (GIZ) ГмбХ та Київською школою економіки підписано Меморандум про імплементацію елементів дуальної освіти та налагодження співробітництва між зазначеними сторонами задля сприяння реформі публічних

фінансів в Україні та підвищення ефективності функціонування державної служби. Мета програми підтримка реформи податкової служби в Україні в частині забезпечення професійними та вмотивованими співробітниками, які протягом навчання на цій програмі отримують знання і навички, необхідні для успішної професійної кар'єри в органах податкової служби України. У жовтні 2019 року Міністерство освіти і науки України видає наказ №1296 “Щодо запровадження пілотного проєкту у закладах фахової передвищої та вищої освіти з підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти”, відповідно до якого сформовано перелік закладів освіти, в яких впродовж 2019-2023 років мають бути розроблені і впроваджені освітньо-професійні програми дуальної форми навчання.

Згідно з зазначеним наказом з вересня 2020 року до цього експерименту приєдналися ще п'ять університетів, які здійснюють підготовку здобувачів вищої освіти за спеціальністю 072 “фінанси, банківська справа і страхування”, а саме: Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті, Луганський національний аграрний університет, Національний університет водного господарства і природокористування, Білоцерківський національний аграрний університет, Таврійський державний агротехнологічний університет. Інформація про перші три, на жаль, невідома. У Таврійському державному агротехнологічному університеті - 9 студентів навчається на дуальній формі навчання, у Білоцерківському національному аграрному університеті - 1. У Київському національному економічному університеті імені Вадима Гетьмана на базі денної форми навчання також було запроваджено дуальну форму навчання на другому магістерському рівні здобуття вищої освіти. У 2020 році на таку форму навчання вступило 10 студентів.

Законодавство України дозволяє створювати програми дуальної форми освіти для бакалаврату і магістратури та регулює процес навчання в аудиторії і на робочому місці. Основні засади їх регулювання передбачені у законі «Про вищу освіту» (Верховна Рада України, “Про вищу освіту”, 2014). У визначенні дуальної форми освіти в законі (ст. 49) передбачено, що студент повинен навчатися на робочому місці на підприємствах, в установах та організаціях від 25 до 60% загального обсягу освітньої програми на основі трудового договору. Навчання на робочому місці передбачає виконання посадових обов'язків відповідно до трудового договору, де повинні бути вказані:

- порядок працевлаштування студента та оплати його праці;
- обсяг та очікувані результати навчання студента на робочому місці;
- зобов'язання університету та роботодавця, які пов'язані із виконанням

- індивідуального навчального плану студента на робочому місці;
- порядок оцінювання результатів навчання здобутих на робочому місці (Верховна Рада України, “Про вищу освіту”, 2014).

В українському законодавстві визначено декілька ключових формальних ознак дуальної освіти:

(1) єдине фахове спрямування і навчання, і роботи: навчання на робочому місці повинно бути саме за тим фахом, який студент опановує в університеті;

(2) особливості фінансування освіти та оплати навчання: студент не лише навчається на робочому місці, а й отримує за це заробітну плату від роботодавця;

(3) спосіб (графік) організації освітнього процесу;

(4) особливі умови добору на навчання.

Наявність ознак (1) та (2) відрізняє дуальну освіту від дистанційної чи заочної форми навчання. У останніх студенти не обов’язково працюють за тим самим фахом, що і навчаються. Ознаки (3) та (4) є спільними для дуальної, заочної та дистанційної форм.

Враховуючи перші результати пілотних проектів з дуальної освіти у галузі фіскального адміністрування та за суміжними спеціальностями, ми намагаємося відповісти на дослідницьке питання: які переваги надає студентам дуальна форма навчання у сфері публічних фінансів в Україні у закладах вищої освіти (далі ЗВО) III - IV рівнів акредитації?

ДИЗАЙН ДОСЛІДЖЕННЯ

Ефективність певної освітньої програми повною мірою можна оцінити лише у середньостроковій перспективі - коли з'явиться досвід на підставі якого можна зробити висновки щодо успішності випускників програми на ринку праці у порівнянні з їхніми колегами, які закінчили інші програми. Проте, в умовах, коли держава взяла курс на запровадження дуальних програм, університети почали їх запускати, а студенти почали на них навчатися, перші висновки про ефективність таких програм потрібні вже зараз. Щоб усвідомити набутий у пілотних проектах досвід, використати його для коригування дизайну програм та побудови нових дуальних програм для державних службовців, потрібно знати їх переваги та недоліки для основних стейкхолдерів - студентів, викладачів, університетів та роботодавців.

На цьому етапі основним джерелом інформації може бути сприйняття стейкхолдерів їх досвіду навчання або викладання на дуальній програмі «Фіскальне адміністрування». Проте, оскільки такий досвід на момент дослідження мали лише 33 студенти (10 випускників 2021 року та 23 майбутні випускники 2022), ми також включили до вибірки студентів суміжних програм спеціальності «фінанси банківська справа та страхування (072)».

Дослідження ґрунтується на таких методах:

- (1) Опитування. Щоб дізнатися, як учасники сприймають свій досвід навчання на дуальній програмі «фіскальне адміністрування», ми провели опитування випускників та студентів програми у Державному податковому університеті.
- (2) Відстеження процесу (process tracing). Цей метод допомагає проаналізувати, як логіка, яку закладають розробники програмдуальної освіти з фіскального адміністрування, працює на практиці. Це, у свою чергу, дозволяє ідентифікувати можливі прогалини у цьому процесі.

Згідно з цією методологією, ми виокремлюємо етапи у процесі розробки та імплементації програм дуальної освіти з фіскального адміністрування. Для кожного етапу ми ідентифікуємо припущення, які мусять виконуватися, щоб процес розробки та імплементації програм дуальної освіти відбувся згідно із задумами розробників. Перевірка виконання цих припущень на практиці дозволяє побачити причини, через які виникають проблеми з імплементацією на певних етапах.

- (3) Інтерв'ю. Щоб з'ясувати, які переваги та недоліки дуальної освіти на

програмах з фінансового адміністрування виникають на практиці, ми проводимо глибинні напівструктуровані інтерв'ю. Для проведення інтерв'ю ми обрали 27 респондентів (таблиця 2), серед яких - студенти та випускники програм «фінанське адміністрування» та суміжних програм спеціальності «фінанси банківська справа та страхування (072)». Також ми провели інтерв'ю із викладачами та менторами цих програм, представницею Міністерства освіти та науки.

Таблиця 2. Респонденти глибинних інтерв'ю

Група респондентів	Кількість
Студенти	10
- Університет державної фіскальної служби України	4
- Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	4
- Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного	2
Викладачі	6
- Університет державної фіскальної служби України	2
- Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	2
- Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного	2
Роботодавці	8
- ГУ ДФС у Тернопільській області	1
- Головне управління Державної фіскальної служби України у м.Києві	1
- ЕУ	1
- KPMG	1

- Baker Tilly	1
- PWC	2
- Міністерство фінансів України	1
- Приват Банк	1
Ментори	2
- Державна фіскальна служба України	2
Міністерство освіти і науки України	1

(4) Тематичний аналіз текстів. Результати інтерв'ю ми збираємо у вигляді транскриптів та досліджуємо їх за допомогою методу тематичного аналізу текстів. Для здійснення тематичного аналізу ми створюємо теги, які ділимо на 5 груп - “в - викладач”, “с - студент”, “р - роботодавець”, “м - ментор”.

Таблиця 3. Теги для тематичного аналізу текстів інтерв'ю

Студенти	Роботодавці
#с1 теорію одразу можна застосувати на практиці #с2 практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії #с3 звичайна оплачувана робота #с5 планування навантаження #с6 однакові завдання для студентів-дуальників та працівників #с7 планую змінити фокус в кар'єрі #с8 планую професійно розвиватися у тому ж напрямку #с9 досвід роботи за спеціальністю #с10 залученість на робочому місці	#р1 навчання студентів на роботі #р2 оплачувана робота #р3 залученість до процесів на робочому місці #р4 менторство #р5 адаптація #р6 співпраця університету та роботодавця #р7 студенти дуальної освіти мають переваги у порівнянні зі звичайними студентами #р8 всі студенти однакові, всім вистачить роботи #р9 мотивація студентів

#с11 відповідальність на робочому місці #с12 рекомендую дуальну освіту іншим #с13 не рекомендую дуальну освіту іншим	#р10 студенти недостатньо зрілі #р11 вимоги до студентів
Викладачі #в1 різниця в програмі для дуальної та денної форми навчання #в2 взаємодія з роботодавцями #в3 теорія адаптована до вимог практики #в4 оплачувана робота #в5 досвід, реальні умови #в6 програма для дуальної та денної форми навчання однакові #в7 вузький фокус	Ментори #м1 Ментори працюють зі студентами #м2 Адаптація #м3 Спільна розробка програм #м4 Переваги від залучення студентів #м5 Мотивація менторів

РЕЗУЛЬТАТИ

У опитуванні студентів та випускників програми взяли участь 16 студентів та випускників програми Державного податкового університету «фіскальне адміністрування» (відсоток відповідей – 50%).

Всі учасники опитування задоволені результатами навчання на програмі, з них 70% - дуже задоволені, а 30% задоволені (за шкалою Лайкерта). Також всі учасники опитування вказали, що досвід, який вони отримали на робочому місці був корисним, 63% учасників були дуже задоволені ним, 37% – задоволені. Майже 95% опитаних порадили б програму своїм друзям та знайомим.

Разом з тим, на позитивне ставлення до програми суттєво вплинула можливість навчання безкоштовно. 75% учасників не готови були б навчатися на програмі, якщо б вона була платна, а 50% не радили б програму своїм друзям та знайомим, якщо б за це навчання було б потрібно платити гроші. Серед основних аргументів – низька зарплата, яку студенти отримують на державній службі та якої б не вистачило б для сплати за навчання. Також частина студентів переконана, що за навчання державних службовців повинна платити держава.

Більше половини опитаних учасників програми поки не визначилися, чи вони планують працювати на державній службі у середньостроковій перспективі, тим не менш, більше 44% опитаних планують працювати на державній службі через 5 років.

Аналіз програм дуальної освіти за напрямом “фіскальне адміністрування” дозволив виділити 11 ключових припущень, які мусять виконуватися, щоб програма давала студентам ті переваги, які передбачені метою. Зокрема, що:

- університет спроможний розробити програму зі скороченим аудиторним навчанням без втрати якості;
- роботодавці готові брати участь у розробці робочого навчального плану, мають для цього необхідні ресурси та компетентності;
- навчальні програми роботодавця та університету синхронізовані та доповнюють один одного підсилюючи, а не підважуючи;
- роботодавці мають достатню кількість вакансій, щоб взяти на роботу студентів на період навчання на програмі;
- студенти спроможні пройти за конкурсом на вакансії, які пропонує роботодавець;
- студенти вже чітко визначилися, у якій сфері вони хочуть працювати після закінчення навчання;

- програма передбачає мінімальну кількість самостійної роботи, тому що студенти не мають часу робити завдання поза парами, через повну зайнятість на роботі (8 годин на день);
- роботодавці застосовують у себе кращі практики, які варто вчити та у майбутньому можна застосовувати в інших роботодавців;
- роботодавці зацікавлені витратити ресурси на навчання студентів на робочому місці;
- роботодавці зацікавлені платити студентам зарплату;
- програма дає достатні компетентності для не лише у того роботодавця, що брав участь у програмі, а та у суміжних компаніях.

В програмах, які почали працювати у 2019-2021 більшість з них значною мірою виконуються. Проте, є ризики, що при масштабуванні такої практики частину з таких припущень виконати буде складно (таблиця 4).

Зокрема, серед основних ризиків варто виділити можливість забезпечення навчання на робочому місці у провідних компаніях або установах, які використовують сучасні технології та бізнес-моделі. Саме такі компанії можуть забезпечити гарний рівень підготовки студентів на робочому місці. Проте, в окремих регіонах таких компаній може не бути або вони будуть не готові брати на роботу багато студентів. Навчання у компаніях, які мають посередній рівень технологій та культури ведення бізнесу або організації процесів таке навчання може не давати студенту переваг для майбутнього професійного розвитку.

Ще один ризик - недостатня забезпеченість ресурсами викладачів та менторів. Розроблення та викладання нових курсів часто вимагає залучення нових викладачів, навчання існуючих викладачів та розроблення ними нових курсів. Підходи до викладання та контент мусить відрізнятися від того, що викладається на звичайних програмах, щоб студенти мали час і на навчання, і на роботу. Пілотний проект в Університеті державної фіскальної служби України підтримувала програма GIZ, проте якщо такої підтримки немає, університети повинні самостійно шукати ресурси для такого навчання. Це може призводити до збільшення вартості таких програм та, відповідно зниження попиту на них з боку абітурієнтів. Фінансування таких програм за державні кошти має також ризики, які пов'язані з тим, що за існуючою системою розподілу фінансування університет може втрачати навантаження для частини викладачів через зменшення аудиторних годин. Відповідно, це може призводити до проблем їх працевлаштування викладачів.

Також криза, яка пов'язана із епідемією Ковід-19, вказала на низку ризиків, які можуть виникати при погіршенні економічної ситуації. У такі часи компанії та

установи часто змушені скорочувати персонал, тому не готові ані брати на роботу студентів, ані забезпечувати ресурсами їх навчання на робочому місці. Також проблеми можуть виникати при переході на дистанційну роботу. Дистанційна робота може потребувати дистанційного навчання на робочому місці та, відповідно, розробки нових навчальних планів. У кризу в компаній ресурсів для цього може бути недостатньо.

Таблиця 4. Матриця припущень для аналізу програм дуальної освіти методом відстеження процесу

Етапи	Припущення	Чи виконуються ці припущення для діючих програм з дуальної освіти
1. Розробка програми	1. 1. ЗВО спроможний розробити програму зі скороченим аудиторним навчанням без втрати якості	Формально ЗВО намагаються так робити. Проте, економічно вони не зацікавлені в цьому. При запровадженні програм з дуальної освіти вони втрачають навантаження для своїх викладачів, які вже працюють. Часто викладачі не мають достатньо мотивації спеціально
		переробляти курси та намагаються викладати курси у тому ж обсязі, що і на звичайних програмах. В результаті у студентів може бути надто велике навантаження, щоб поєднувати таке навчання з роботою.
	1. 2. Роботодавці готові брати участь у розробці робочого навчального плану, мають для цього необхідні ресурси та компетентності	Роботодавці часто готові брати участь у розробці плану, проте не завжди це відбувається. Для цього роботодавцям потрібно виділяти відповідального фахівця або фахівців та, за можливості сплачувати таку роботу. Оплата такої роботи зазвичай не передбачена, тому у фахівців роботодавця немає достатньо мотивації до залучення.

	1. 3. Навчальні програми роботодавця та ЗВО синхронізовані та доповнюють один одного підсилюючи, а не підважуючи.	Навчання на робочому місці дійсно сприяє кращому засвоєнню теорії. Студенти одразу можуть застосувати отримані знання на практиці. Проте, таке навчання може мати досить вузький фокус та при структурних змінах на ринку випускник може мати складнощі зі зміною напрямку або спеціалізації.
2. Набір студентів	2. 1. Роботодавці мають достатню кількість вакансій, щоб взяти на роботу студентів на період навчання на програмі	Зазвичай роботодавцям вигідно залучати студентів на роботу. Проте, криза, яка виникла через ковід показала, що в умовах погіршення економічної ситуації роботодавці можуть відмовлятися приймати їх на роботу. Також роботодавці можуть відчувати, що студенти мають недостатній рівень відповідальності.
	2. 2. Студенти спроможні пройти за	Вступ на такі вакансії є обов'язковою вимогою програм. Проте, кількість
	конкурсом на вакансії, які пропонує роботодавець	таких вакансій компанії можуть скорочуватися у кризу.
	2. 3. Студенти вже чітко визначилися, у якій сфері вони хочуть працювати після закінчення навчання	Зазвичай студенти мають сильну мотивацію працювати за спеціальністю, проте вже є випадки, коли студенти вирішують змінити спеціалізацію під час або після закінчення навчання.

3. Навчання в ЗВО	3. 1. Програма передбачає мінімальну кількість самостійної роботи, тому що студенти не мають часу робити завдання поза парами, через повну зайнятість на роботі (8 годин на день)	Далеко не всі програми спроможні забезпечити збалансоване навантаження аудиторного навчання та навчання на робочому місці. Студенти часто мають таке ж навантаження в аудиторії, як звичайні студенти та, відповідно, вимушені самостійно шукати баланс жертвуючи якістю теоретичної підготовки.
4. Навчання на робочому місці	4. 1. Роботодавці застосовують у себе кращі практики, які варто вчити та у майбутньому можна застосовувати у інших роботодавців	Великою перевагою для студента може бути навчання у провідних компаніях або установах, які застосовують кращі практики. На існуючих зараз програмах це зазвичай так і відбувається. Проте, при масштабуванні таких програм може виникнути ситуація, коли університети будуть залучати компанії, які не є провідними та використовують застарілі технології або мають застарілі бізнес-моделі. В результаті, знання студентів можуть швидко втратити актуальність.
	4. 2. Роботодавці зацікавлені витрачати ресурси на навчання студентів на робочому місці	Провідні компанії зазвичай мають співробітників або підрозділи, які відповідають за це. Тому навчання студентів, які приходять отримувати освіти на робочому місці, є для них звичайною практикою. Проте, при масштабуванні програм дуальної освіти потенційно може виникнути проблема, що роботодавці будуть не готові витрачати достатньо ресурсів для забезпечення навчання на робочому місці.

	4. 3. Роботодавці зацікавлені платити студентам зарплату	Зазвичай компаніям вигідно брати на роботу студентів. У них завжди є посади, де оплата не є високою та на яких студенти можуть виконувати необхідні для компаній або установ функції. Виключенням можуть бути кризові ситуації в економіці, коли компанії скорочують і звичайних працівників.
5. Працевлаштування	5. 1. Програма дає достатні компетентності для працевлаштування не лише у того роботодавця, що брав участь у програмі, а і у суміжних компаніях	Навчання на робочому місці дає глибокі знання у межах спеціалізації роботодавця. Через вузький фокус навчання на робочому місці подальше працевлаштування у суміжних сферах може потребувати додаткової освіти. Проте, такий недолік може бути менш відчутним, коли студент проходить навчання у великих провідних компаніях, де вони мають можливість залучатися до проектів різних підрозділів та працювати в різних командах.

Глибинні інтерв'ю зі студентами програм дуальної освіти з фінансів вказали на низку переваг та недоліків, які можуть мати програми дуальної освіти в Україні за цим напрямком. Більшість з цих переваг та недоліків не є унікальним для української системи освіти. У тій чи іншій формі вони спостерігаються у більшості систем освіти, як показав аналіз літератури.

Переваги дуальної освіти

Серед переваг дуальної освіти для студентів респонденти вказували:

- можливість одразу застосовувати теорію на практиці,
- практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії,
- теоретичні курси адаптовані до вимог практики,
- можливість усвідомити якою є обрана професія "зсередини",
- можливість отримати перший досвід,
- навчання на реальних кейсах з більш широким доступом до інформації,

- робота під час навчання є оплачуваною,
- відповідальність змушує швидко вчитися,
- можливість будувати професійні зв'язки вже під час навчання,
- можливість брати участь у корпоративних освітніх програмах, курсах,
- можливості використовувати корпоративні програми лояльності,
- можливість краще зрозуміти корпоративну культуру та стандарти.

Одна із найбільших переваг для студентів - можливість одразу застосовувати вивчену теорію на практиці. Знання, які вони отримують під час “начитки” лекцій впродовж концентрованого у часі модулю вони можуть одразу застосувати на робочому місці, усвідомити, як це працює у різних умовах на практиці. Частина студентів магістратури за дуальною формою освіти навіть вважають, що таку саму практику варто було застосовувати вже під час бакалаврату, тому що знання, отримані на бакалаврській програмі залишилися незасвоєними. Натомість багатьох знань студентам не вистачає для того, щоб прийти і одразу почати працювати. Всі ці проблеми студентам успішно вдається вирішувати під час навчання за дуальною формою.

“Ти починаєш розуміти, як це все працює зсередини, що допомагає при освоєнні програми університету”.

“Мені здається, що вивчити теорію без практики взагалі нереально. Я порівнюю 4 роки, які ми в університеті вчилися і тут 3 місяця ... Мені здається, тих 4 роки не потрібно було, хоча так звичайно не можна говорити. Але за ефективністю, коли ти отримуєш знання і відразу їх застосовуєш – все засвоюється набагато простіше”.

“Ми теорію можемо не так зрозуміти, а практика дає можливість це перевірити. Ми це проводимо, робимо, бачимо, вміємо, показуємо. Тобто це дає більше”.

Респонденти також зазначали, що певні теоретичні знання, які вони вивчали на попередніх програмах, зокрема, бакалаврських, на робочому місці виявилися непотрібними. Така ситуація, може виникати як через те, що певні знання могли бути неактуальними так і через те, що навчання на робочому місці має вузький фокус у порівнянні з бакалаврською програмою.

“Деякі дисципліни взагалі були не потрібні, ми їх взагалі не використовували”.

“Коли ти приходиш на практику в податкову, тобі не будуть пояснювати, що таке ПДФО, тебе просять піти в певний відділ і допомогти з паперами”.

Окремі переваги програми студенти пов'язували із тим, що програми курсів були адаптовані до вимог практики. Багато студентів мають застереження, що інформація яку вони вивчають є стає застарілою, коли вони приходять працювати. Натомість програми дуальної форми орієнтовані на знання, які можна застосовувати “тут і зараз” в конкретних компаніях. Тому такі курси не будуть відставати від розвитку технологій у корпоративному або державному секторі економіки.

Крім можливості одразу застосовувати набуті знання на практиці, студенти також отримують можливість консультуватися з викладачами щодо підходів до окремих практичних проблем. Якщо у них виникають певні питання вже на робочому місці, вони можуть з'ясувати відповіді на них у викладачів університету.

“Я можу поєднувати навчання з роботою. У нас постійний зв'язок з викладачами, я можу з ними проконсультуватися з приводу роботи”.

Ще одна перевага - можливість проходити корпоративні програми навчання та курси у компаніях, де студенти працюють. Це дає студентам можливість швидше інтегруватися у їх професію та колектив, бачити різні перспективи теорій, які вони вивчають.

Часто саме практичні задачі та робочому місці спонукають студентів до більш глибокого вивчення теорії. Часові обмеження та відповідальність вимагає швидкої орієнтації, вільного застосування теоретичних концепцій. Це показує студентам наскільки глибоко та вільно потрібно володіти певним матеріалом.

“Під час роботи нам потрібно опрацьовувати інформацію за короткий проміжок часу. Деяких знань бракувало, щоб прийти і з першого дня повноцінно працювати” “Якщо не пройдено кожну проблему (в теорії), то практична частина не засвоюється”.

Для багатьох респондентів навчання на робочому місці - це вже початок професійної кар'єри. Українські студенти доволі часто практикують роботу під час навчання в університеті, проте змушені працювати не за фахом. Перший досвід за спеціальністю - це важлива складова для успішного виходу на ринок праці та конкуренції на ньому після закінчення освіти.

“Поки що мене влаштовує місце, де я працюю, тому що це дуже хороша компанія, дуже хороший колектив, де увесь час дають знання, намагаються вкладати у тебе розвивати тебе”.

“Є можливість отримати досвід роботи, що дає додаткові конкурентні

переваги на ринку праці по закінченню навчання”.

“Коли тобі вже 22 роки, і ти закінчуєш магістратуру, усі роботодавці вимагають певного досвіду, принаймні рік”.

Навчання на дуальних програмах допомагає студентам отримати власний досвід та зробити власні висновки про професію, яку вони обрали. Під час навчання на робочому місці вони можуть зрозуміти свою професію “зсередини”, усвідомити, яку можна побудувати кар'єру у обраній сфері, які цілі можна визначити на середньо та довгострокову перспективу.

Більш того, частина студентів взагалі може прийняти рішення залишитися у тій компанії, у якій навчається, якщо якість роботи відповідає стандартам та вимогам цієї компанії та компанія має потребу у фахівцях.

“Перевагою дуальної освіти є те, що ти маєш можливість здобути власний досвід у вибраній сфері, відчувати, якою є твоя професія, зрозуміти, чи підходить вона тобі”.

“Наразі я точно знаю, що хочу залишатися в цій компанії ще 5 років точно”.

Перший досвід роботи через дуальну програму, на противагу звичайному працевлаштуванню, допомагає легше зорієнтуватися на робочому місці.

“Звичайним людям, які сюди приходять і влаштовуються на роботу набагато важче, бо їм ніхто так не розповідає особливості роботи як нам. Нам все пояснювали, по декілька разів”.

Більшість респондентів рекомендували б своїм одноліткам обрати саме дуальну систему навчання для магістерської програми. Така форма навчання для більшості - позитивний досвід, який потрібно масштабувати в різних університетах та спеціальностях. Програма дуальної форми навчання, на їхню думку, допомагає краще зрозуміти як професійно розвиватися далі.

“Така програма потрібна майже в кожному університеті. Це дуже крута програма. Коли я розказувала про неї своїм друзям-випускникам фінансових програм, вони були в захваті і шкодували, що не мали такої можливості”

“Я думаю, що вона повинна бути тільки така на магістратурі так точно”.

Такі ж переваги для студентів спостерігають і їхні викладачі. Більш того, у багатьох випадках вони спостерігають більшу вмотивованість та зацікавленість з боку таких студентів, ніж з боку студентів, які вчаться на звичайних програмах.

“Вони знають, чого хочуть, що їм подобається, мають чітке бачення майбутньої роботи. Студентів дуальної форми навчання ставлять практичні запитання, з якими вони зіткнулися під час роботи, цікавляться, чи був у мене подібний досвід”.

Викладачі визнають, що багато знань та навичок буде складно дати у стінах університету та набагато легше засвоїти на практиці у компанії або державному органі. Багато можливостей студенти отримують через те, що на робочому місці вони мають кращий доступ до інформації. В університетах такого доступу немає. Зокрема, на робочому місці вони можуть працювати з даними, які є банківською таємницею, таємницею страхових компаній тощо. Такі кейси дуже складно побудувати для аудиторних занять, а отримати дані - майже неможливо.

“Студенти потрапляють в реальні умови, чого ми не можемо надати в університеті: спілкування з клієнтами, робота у програмах, до яких ми не маємо доступу. оскільки це банківська таємниця, таємниця страхових компаній, фінанси бюджетних установ - це все до чого ми немає доступу”.

Викладачі зазначають, що при раціональному плануванню дуальна форма навчання та високий рівень залученості на роботі не несе шкоди для навчального процесу, а навпаки збільшує їхню мотивацію до вивчення матеріалу.

“Студенти чітко бачать своє робоче місце і усвідомлюють, навіщо їм здобувати знання, чого саме потрібно навчитися. Тому вони вже приходять до ЗВО не просто прослухати лекції, а з розумінням, як будуть використовувати отриману інформацію наділі”.

“Студенти дуальної освіти більш вільно себе почувають, ставлять більше запитань, не почувається обмеженими оцінками, також просять додаткові джерела”.

Важлива перевага дуальної освіти - оплата за виконану роботу. Це дозволяє отримувати таку освіту тим студентам, які мають можливість оплачувати навчання за власні кошти. Порядок оплати таких студентів врегульований постановою Кабінету Міністрів України (Кабінет Міністрів України, Питання оплати праці працівників державних органів, 2017). На практиці вони отримують оплату згідно з посадою, яку вони займають та на тому ж рівні, як і інші працівники на цій посаді.

За відгуками роботодавців, дуальна освіта має суттєві переваги завдяки можливості спостерігати, як працюють професіонали та будувати професійні зв'язки.

Відповідальність та часові рамки для виконання завдань спонукають студентів швидше вчитися. Коли на робочому місці студенти повинні щось зробити за обмежений час та від цього залежить виконання важливого завдання організації, вони відчують потребу у глибокому та вільному володінні матеріалом.

“Екстремальні умови завжди дають можливість працівникам швидше вчитися”.

Суттєва перевага для студентів-дуальників - можливість використовувати корпоративні програми лояльності, навчання тощо, які програми надають своїм співробітникам. На роботі студенти можуть відвідувати тренінги та проходити сертифікацію, яка надалі допомагає у професійному розвитку та працевлаштуванні.

В цілому, навчання на робочому місці - це можливість краще розуміти корпоративну культуру та стандарти в компаніях або на державній службі. На такій роботі студенти можуть розвинути м'які навички та навички комунікацій, які дуже відрізняються від навичок, які студенти засвоюють під час навчання університеті.

Роботодавці зазначають, що оплата студентів-дуальників здійснюється згідно з вимогами, які встановлює Кабінет Міністрів України (Кабінет Міністрів України, Питання оплати праці працівників державних органів, 2017). У державному секторі - відповідно до категорії посад, на яку студент пройшов конкурс, у приватному - залежно від політики компанії. Є компанії, де для усіх видів стажування передбачена оплата, тому вони приймають на роботу студентів-дуальників на посаду стажерів або інтернів. Також є досвід оплати роботи студентів дуальників залежно від кількості відпрацьованих годин або на півставки. Компанії також можуть застосовувати бонусну систему оплати.

Роботодавці по-різному залучають студентів до виконання завдань. Одні - обмежують доступ студентів до баз даних та дають їм виконувати більш технічну роботу - реєстрація документів, надсилання листів. Потім, коли студент опановують це – до адміністрування, листування, збирання даних, їх оформлення, їх зведення”. Підхід інших роботодавців полягає в тому, що “якщо людина пройшла конкурс і працює – вона точно такий же працівник, як і будь-хто інший”. Такі роботодавці залучають студентів до тих завдань, які передбачені їхньою посадою у повному обсязі. Це може бути аналітична робота, пошук інформації, оброблення даних в Екселі, робота з базами даних.

Переваги для роботодавців та менторів від участі у програмах дуальної освіти:

- можливість залучити нових мотивованих співробітників,

- можливість планувати навантаження таких співробітників за звичайним графіком роботи (на відміну від студентів очної форми навчання).

На високій мотивації наголошували як представники державного сектору, так і приватних компаній. Представники державного сектору також зазначали що позиції, на які вони залучають студентів не є високооплачуваними, проте вимагають високої інтенсивності. Тому можливість залучити на ці посади студентів допомагає виконувати необхідні задачі. За відгуками менторів, студенти досить швидко адаптуються та через короткий період часу стають повноцінними працівниками.

“Ми вже не сприймаємо їх як студентів, як повноцінні працівники, які влилися у колектив, виконують свої обов’язки не гірше, а в деяких випадках краще. Переваги в тому, що вони молоді та здорові, енергійні, мобільні, ініціативні”.

“Ми перейшли до практичних завдань буквально за 2 місяці після того, як вони почали працювати. Фактично як фахівці. Вони почали здійснювати основну роботу. Під контролем на сьогодні я можу на 80% довірити їм будь-яку роботу у відділі за нашим напрямком роботи”.

Основна перевага для роботодавців - це можливість залучати студентів за тим самим графіком, як і інших співробітників. Не всі роботодавці готові брати на роботу студентів очної форми навчання, тому що у першій половині дня вони мусять відвідувати університет.

Недоліки дуальної освіти

- Недоліки для студентів

Незважаючи на те, що академічна література вказує на певні недоліки дуальної системи освіти, зокрема, вузький фокус та орієнтація на технології, які існують зараз у їхнього роботодавця, студенти майже не бачать в ній недоліків. Проте, серед відгуків студентів зустрічалася інформація, яка свідчить, що:

- після негативного досвіду навчання на робочому місці студент може вирішити змінити професію,
- навчання на дуальній формі може не давати достатньо знань для вступу до аспірантури,
- недостатньо часу на навчання.

Негативний досвід навчання на робочому місці, можливо, був пов’язаний не з

недоліками самої програми, а, скоріш, з тим, що студент не був впевнений у своєму виборі професії. У такому випадку, студент може прийняти таке рішення і після звичайної освітньої програми. Проте, це могло статися і через невдалу організацію навчання на робочому місці, що підкреслює важливість тісної кооперації роботодавця та університету.

“В університеті я більше любляв вивчати державні фінанси, а на роботі більше займався податковою політикою. Зараз переважно займаюся пошуком себе, фрілансом”.

Другий недолік пов’язаний з особливостями дизайну таких програм, оскільки вони орієнтовані більше на набуття практичних знань, ніж дослідницьких компетентностей.

Окремі студенти вказували на проблеми з часом для виконання університетських завдань та написання дипломної роботи. Також, у випадку коли пари проводилися увечері, студенти мали складнощі зі сприйняттям та засвоєнням матеріалу.

“Нам було важко, що пари стояли на 19:00 годину. Ми після роботи їхали втомлені і виходили в Зоот. Добре, що Зоот і ми не їхали фізично. Можливо, виділити день і начитати лекції, щоб не було після роботи”.

При цьому, не всі викладачі були готові адаптувати навантаження на курсах під робочий день студентів. Студенти теж не завжди наперед уявляли свій графік та навантаження.

“Зараз не всі викладачі розуміють, що таке дуальна освіта. Потрібно їх краще інформувати про режим студентів. Ми писали заяву про перехід на індивідуальний план навчання, але при цьому не зовсім самі розуміли, яким буде цей план. Хотілося б, щоб університет більше комунікував зі студентами, пояснював, що ми далі робимо”.

- Недоліки для роботодавців

Серед основних недоліків, які називали роботодавці були такі:

- не всі студенти готові до великих навантажень на роботі та виконання монотонної роботи,
- не всі студенти уважні та швидко виконують завдання,

- не всі студенти відчують відповідальність за виконання своєї роботи,
- іноді студентам-дуальникам потрібен більший час на адаптацію, ніж випускникам, які вже закінчили навчання.

Проте, перші 2 недоліки можуть бути типовими не лише для студентів дуальної форми, а і більшості новачків, які приходять у компанії та на державну службу отримувати перший досвід.

“Вони не завжди готові багато працювати. Велика четвірка і консалтингові компанії славиться тим, що в них не збалансоване життя. Ми часто бачимо, що людина не може швидко мислити чи швидко реагувати. Але таке завжди було”.

Окремі ментори вказували, що студентам-дуальникам потрібен більший час на адаптацію. Можливо, це пов'язано з тим, що такі студенти не можуть повною мірою заглибитися у роботу, тому що паралельно проходять навчання в університеті. Проте, такої думки дотримувалися далеко не всі ментори. Частина вказувала, що адаптація відбувається у період до 3 місяців, як у всіх працівників.

Особливості організації дуальної освіти

Більшість викладачів, які працюють на програмах дуальної освіти інвестують більше часу на підготовку курсів для студентів дуальної форми освіти. Це, зокрема, пов'язано з тим, що запит та зміст курсу у студентів-дуальників інший, ніж в інших студентів. Маючи певний досвід, студенти-дуальники очікують на парах дізнатися відповіді на питання, які у них виникли під час роботи.

“Для мене це був професійний виклик: чи спроможна я читати лекції на тому рівні, який потрібен сучасному роботодавцю у приватному секторі або державному”.

“Я роблю акценти на ті моменти, які необхідно знати студентам для подальшої роботи”

Для формування програми, адаптованої під практичну складову програми дуальної освіти, викладачі університеті співпрацюють з роботодавцями. На практиці така співпраця передбачає декілька форм:

- погодження робочих планів, договорів та обсягу навантаження на усіх учасників освітнього процесу;

- поділ теоретичної частини (50% навчального матеріалу подають викладачі університету, 50% - роботодавці);
- залучення викладачів, котрі поєднуються навчання та роботу в організації, де проходять стажування студенти;
- затвердження тем магістерських робіт з роботодавцями;
- поєднання лекцій від викладачів та роботодавців з пропорцією 80% та 20% відповідно.

Така співпраця передбачає як одноразову акцію допомоги та підтримку, так і довготривалу взаємодію. Деякі університети запроваджують додаткову форму контролю, яка передбачає атестацію студента перед викладачами та роботодавцем.

“Ми з ними (роботодавцями) взаємодіємо. Декілька етапів таких ключових. Перший - пошук роботодавців, які зацікавлені у форматі дуального навчання... ми укладаємо спільний меморандум. Звичайно, ми обговорюємо очікування компанії роботодавця, ми презентуємо можливості університету, які він вже має. Третє - запрошуємо на періодичні зустрічі представників роботодавців, які відповідають за комунікацію в межах формату дуальної освіти”.

“Студенти в кінці кожного семестру проходять атестацію, на яку ми запрошуємо роботодавців: студент доповідає, що він освоїв, а роботодавець теж вносить свої корективи”.

Проте, не усі викладачі адаптують свої навчальні програми до вимог студентів дуальної форми навчання, а деякі університети вважають дуальну форму навчання частиною денної форми, відтак, подають однаковий матеріал.

З одного боку студенти вивчають виключно теоретичний матеріал і змушені вчитися додатково на робочому місці теорії, яка потрібна їм для роботи, з іншого боку, викладачі зазначають, що студенти дуальної форми навчання здобувають вузьку кваліфікацію і не матимуть змогу адаптувати до іншого робочого місця, окрім роботи, де в них проходила практика, тому знання повного обсягу теорії дасть їм можливість бути конкурентоспроможними незалежно від місця роботи.

“Єдине, що нам не подобається, що є такі мінуси, це те, що у цих студентів дуже вузький напрямок. Якщо вони працюють в банку, то це лише те, що пов'язане, безпосередньо, з їхньою роботою, не охоплюючи більш широкого напрямку. Вони проходять там тестування, отримують практику, але отримують вузький напрямок”.

Університети, які не адаптують навчальні програми під дуальну форму навчання, ставить завдання, вимоги та дедлайни такі ж, як і для студентів денної форми. Студенти вважають це непропорційним навантаженням, адже окрім навчання, вони в рамках освітнього процесу мають працювати, у той час, як студенти денної форми навчання - тільки навчатися. Викладачі намагаються у такому випадку допомогти студентам. Наприклад, присутність на лекції є необов'язковою. Освоєння обсягу матеріалу, передбаченого програмою, покладається на самостійну роботу студентів.

“Вимоги до студентів одні. Єдине що студенти, які на дуальній формі, вони не знаходяться на практичних заняттях, на лекційних заняттях. Вони більше опрацьовують матеріал, але обсяг матеріалу, який вони повинні опрацювати, він такий же як і для решти студентів”.

Роботодавці зацікавлені співпрацювати з університетом для формування спільних програм навчання. Для роботодавців це вигідне вкладення ресурсів, адже ці студенти їхні потенційні працівники. Проте, якщо університети не звертаються до них з таким попитом, відповідно, роботодавці не висувають пропозиції.

“На жаль, ні (не співпрацюємо). Нам би цього хотілось”.

“Щодо недоліків, напевно, вони не від студента, а від стану нашої освітньої системи України. Навіть в таких просунутих вишах, як університет Шевченка або киево-Могилянська Академія дуже мало викладають молодим людям практичні аспекти майбутньої професії, тобто по-старому це просто теорія”.

“Наша організація зацікавлена в розвитку напрямку дуальної освіти. Минулого року ми були долучені зовсім трошки, оскільки в університетів було ще мало часу, щоб сформувані навчальні програми. Цього року у нас є бажання більше долучитися до формування навчальних програм для того, щоб ми почали навчати саме таких студентів, які необхідні для роботи в апаратах органів центральної виконавчої влади фінансової системи”.

Роботодавці не лише готові читати лекції в університеті, але б брати на роботу студентів. Перевагою дуальної освіти є те, що за роботу студентів домовляється заклад вищої освіти, у той час, як студенти денної форми навчання чи випускники знаходять роботодавців на кар'єрних ярмарках чи під час публічних лекцій в університеті. Це пов'язано з тим, що на ринку послуг у сфері фінансів попит зростає, а пропозиція залишається також ж. Через це деякі роботодавці беруть на роботу

студентів з 1 курсу і, у співпраці з університетом, будуть графік таким чином, що їхня робота сприяла навчанню і навпаки. Роботодавці зазначають, що це єдина перевага студентів-дуальників, перед студентами денної форми навчання. Зарахування на роботу відбувається через конкурс. Перевагою денної форми навчання є те, що академічна успішність не впливає на їхню роботу, як і результати конкурсу на роботу. Студенти дуальної форми навчання залежні від університету та роботодавця. Якщо студент не складає сесію чи неефективно працює на роботі, він втрачає не лише можливість працювати, але й навчатися і навпаки.

“Так, нам дуже багато потрібно студентів, бо в нас дуже багато роботи і ми усіх дуальна і не дуальна форма навчання візьмемо”.

“Усе одно це для нас є цікавим і вигідним, і соціально відповідальним, тому це наша нормальна практика і по-іншому не було. Тобто, ми дуже багато набираємо студентів, оскільки є великий обсяг primary work [первинної роботи] – нескладних завдань, які має виконувати велика кількість людей”.

“Різниці немає. Це моя особиста думка, тому що всі кандидати проходять єдиний відбір, проходять однакові тести, однакові співбесіди, тому вони у рівних умовах”.

Студенти, які навчаються на дуальній освіті є вмотивованими. Роботодавці зазначають, що вони вже знають чого хочуть, на якій спеціальності навчаються, яку роботу хочуть виконувати та де працювати. Це допомагає студентові не лише у професійному житті, але й в навчальному процесі, тому що він має змогу обирати в університеті ті предмети, які потрібні йому на робочому місці. Таким чином практика дає можливість поглибити теоретичні знання і навпаки. Додатковою мотивацією для студентів є можливість отримувати прибуток, то ж вони готові поєднувати навчання та практику.

“Найбільша перевага роботи з випускниками – це, звичайно, їхнє велике бажання працювати, тому що їх по великому рахунку не потрібно стимулювати. Людина не мала до того часу, заробітку, то їй дається певний заробіток. Це є певний стимул для того, щоб вона навчалася. Це й люди, які є амбіційні, активні, які хочуть щось знати і хочуть працювати”.

“Кому цікаво - вони проявляють ініціативу. В університеті ми призначаємо стипендію найкращому студенту. Стипендія, яка раз в півроку переглядається і виплачується кращому студенту відповідно до університетського рейтингу. Її обсяг це подвійна університетська стипендія”.

Окрім мотивації до роботи, студенти мають відповідати вимогам та мати навички, які роботодавці очікують від них. Зокрема, це володіння навичками роботи з комп'ютером, цифрами та базами даних. Додатково, роботодавці читають тренінги для нових співробітників та опісля тестують як вони засвоїли матеріал. Важливим фактором також є універсальність студентів, які мають адаптуватися до роботи в будь-яких умовах.

“Було б добре, коли б ми розуміли, що є певна кількість людей, які простажувалися, провчилися на дуальній освіті у певних органах і в податкових органах, і вони у будь-який момент можуть замінити якогось спеціаліста, коли стається така ситуація, що хтось залишає роботу”.

Роботодавці мають різне бачення щодо адаптації студентів до роботи. Відтак, на фізичну адаптацію студенту потрібно близько двох місяців, для ознайомлення з базами даних та роботою з клієнтами - близько року-півтора та до п'яти років для того, щоб стати спеціалістом у своєму відділенні. Контрольними чинниками для швидкості адаптації є специфіки робочого місця та наявність попереднього досвіду роботи студента. За підрахунками роботодавців, перший рік роботи йде на те, щоб дати людині досвід роботи, який дозволить компанії приносити дохід.

“Адаптація до роботи фінансової системи – це залежить від багатьох факторів: від типу завдань, від терміновості їх виконання і від попереднього досвіду роботи або навчання, або тематики навчання студента, який прийшов працювати до нас, в органи фінансової системи”.

Адаптація студентів денної та дуальної форми навчання є однаковою. Проте, таку думку поділяють не усі роботодавці. Деякі з них зазначають, що студенти денної форми навчання адаптуються 3 місяці, у той час, як студенти дуальної – 6. Інші ж зазначають, що адаптація звичайних студентів є довшою, ніж студентів дуальної форми навчання.

“На жаль, у нас адаптація звичайних студентів не на тому належному рівні, як адаптація за дуальною освітою. Спостерігається більший відтік молодих державних службовців, які у нас не навчаються за дуальною освітою. Це ми помітили. Ми цю ситуацію будемо виправляти у 2021 році, але за дуальної освіти набагато комфортніше проходити соціальну і професійну адаптацію”.

Для того, щоб пришвидшити процес адаптації, роботодавці залучають менторів до роботи зі студентами. Для менторів це можливість передати знання і отримати додатковий заробіток, а для студентів – наявність наставника, який допомагає

адаптуватися як до професійного, так і до соціального життя в компанії. Ментором зазвичай є людина, яка працює або на такій же посаді в компанії, але трішки більше часу; або керівник відділу, в якому працює студент. Державні органи намагаються забезпечують менторів для студентів дуальної форми навчання, проте, поки не всі мають таку змогу, адже це потребує змін до наявних законів чи нормативно-правових актів, у той час, як приватні компанії мають можливість залучити менторів для усіх своїх співробітників або для тих, які нещодавно розпочали працювати.

“У нас в кожного співробітника є свій ментор... Це обов’язково і ця людина по суті відповідальна за твій професійний розвиток в компанії. До неї можна звернутися коли є якісь питання щодо розвитку, навчання, професійних запитань. Кожні три місяці компанія оплачує, щоб ви разом сходили на обід і обговорили різні там штуки. Також кожні три місяці в нас усі співробітники отримують фідбек про свою роботи і його обов’язково треба обговорити з своїм каунселором”.

“Саме ментори з ними (студентами) проводять соціально-професійну адаптацію”.

Таблиця 5. Частота згадування тегів респондентами

№	Назва тегу	Кількість згадок	Респонденти
Переваги			
1	#p1 навчання студентів на роботі Студенти дуальної форми освіти навчаються на робочому місці	6	Респондент 8р - 1 Респондент 3р - 1 Респондент 5р - 1 Респондент 3р - 1 Респондент 5р - 1 Респондент 8р - 1
2	#p2 оплачувана робота Студенти дуальної форми освіти отримують заробітну плату за свою роботу	10	Респондент 2р - 1 Респондент 4р - 1 Респондент 5р - 5 Респондент 6р - 1 Респондент 7р - 1 Респондент 8р - 1
3	#p3 залученість до процесів на робочому місці	11	Респондент 1р - 2 Респондент 2р - 1

	Студентів дуальної форми освіти залучають до усіх завдань та процесів на робочому місці		Респондент 4р - 1 Респондент 5р - 3 Респондент 7р - 1 Респондент 8р - 3
4	#в3 теорія адаптована до вимог практики Для студентів дуальної форми освіти теорія, яку викладають в університеті, адаптована до вимог практики	10	Респондент 1в - 2 Респондент 2в - 2 Респондент 3в - 1 Респондент 4в - 2 Респондент 5в - 1 Респондент 6в - 2
5	#в4 оплачувана робота	2	Респондент 2в - 1 Респондент 5в - 1
6	#в5 досвід, реальні умови	5	Респондент 1в - 2 Респондент 2в - 1 Респондент 3в - 1 Респондент 6в - 1
7	#с1 теорію одразу можна застосувати на практиці	18	Респондент 1с - 3 Респондент 2с - 4 Респондент 3с - 1 Респондент 4с - 5 Респондент 5с - 2 Респондент 7с - 3 Респондент 8с - 3 Респондент 9с - 1 Респондент 10с - 1
8	#с2 практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	14	Респондент 1с - 1 Респондент 2с - 1 Респондент 3с - 2 Респондент 4с - 1 Респондент 5с - 1 Респондент 6с - 1 Респондент 7с - 3 Респондент 8с - 1 Респондент 9с - 1 Респондент 10с - 2
9	#с8 планую професійно розвиватися у тому ж напрямку	6	Респондент 2с - 1 Респондент 7с - 1 Респондент 8с - 2 Респондент 9с - 1 Респондент 10с - 1
10	#с9 досвід роботи по спеціальності	8	Респондент 1с - 1

			Респондент 2с - 2 Респондент 6с - 3 Респондент 7с - 1 Респондент 10с - 1
11	#с10 залученість на робочому місці	4	Респондент 1с - 1 Респондент 2с - 2 Респондент 8с - 1
12	#с12 рекомендую дуальну освіту іншим	16	Респондент 1с - 2 Респондент 2с - 3 Респондент 4с - 1 Респондент 5с - 2 Респондент 6с - 2 Респондент 7с - 1 Респондент 8с - 1 Респондент 9с - 2 Респондент 10с - 2
13	#с3 звичайна оплачувана робота	12	Респондент 1с - 3 Респондент 5с - 1 Респондент 6с - 2 Респондент 7с - 2 Респондент 8с - 1 Респондент 9с - 1 Респондент 10с - 2
14	#м4 Переваги від залучення студентів	6	Респондент 1м - 3 Респондент 2м - 3
15	#р7 студенти дуальної освіти мають переваги порівняно зі звичайними студентами	6	Респондент 1р - 1 Респондент 2р - 2 Респондент 3р - 1 Респондент 4р - 1 Респондент 5р - 1
Недоліки			
16	#с7 планую змінити фокус в кар'єрі	1	Респондент 4с - 1
17	#с13 не рекомендую дуальну освіту іншим	1	Респондент 4с - 1
18	#р10 студенти недостатньо зрілі	7	Респондент 3р - 1 Респондент 4р - 1 Респондент 5р - 2 Респондент 6р - 1 Респондент 7р - 2

Контрольні чинники			
19	#м1 Ментори працюють з студентами	2	Респондент 1м - 1 Респондент 2м - 1
20	#м2 Адаптація	4	Респондент 1м - 2 Респондент 2м - 2
21	#м3 Спільна розробка програм	2	Респондент 1м - 1 Респондент 2м - 1
22	#м5 Робота ментора повинна оплачуватися	4	Респондент 1м - 2 Респондент 2м - 2
23	#с5 планування навантаження	9	Респондент 1с - 2 Респондент 2с - 3 Респондент 7с - 1 Респондент 8с - 1 Респондент 10с - 2
24	#с6 однакові завдання для студентів-дуальників та працівників	9	Респондент 2с - 1 Респондент 6с - 1 Респондент 7с - 2 Респондент 8с - 1 Респондент 9с - 2 Респондент 10с - 2
25	#в1 різниця в програмі для дуальної та денної форми навчання	6	Респондент 1в - 2 Респондент 2в - 2 Респондент 3в - 1 Респондент 5в - 1
26	#в2 взаємодія з роботодавцями	8	Респондент 2в - 1 Респондент 3в - 2 Респондент 4в - 1 Респондент 5в - 2 Респондент 6в - 2
27	#в6 програма для дуальної та денної форми навчання однакова	8	Респондент 1в - 2 Респондент 3в - 1 Респондент 4в - 3 Респондент 5в - 1 Респондент 6р - 1
28	#в7 вузький фокус	1	Респондент 4в - 1
29	#р4 менторство	9	Респондент 2р - 1 Респондент 3р - 1

			Респондент 4р - 1 Респондент 5р - 3 Респондент 6р - 1 Респондент 7р - 2
30	#р5 адаптація	14	Респондент 1р - 2 Респондент 2р - 2 Респондент 3р - 2 Респондент 4р - 1 Респондент 5р - 3 Респондент 6р - 1 Респондент 7р - 3
31	#р6 співпраця університету та роботодавця	14	Респондент 1р - 2 Респондент 2р - 3 Респондент 4р - 1 Респондент 5р - 2 Респондент 6р - 2 Респондент 7р - 1 Респондент 8р - 3
32	#р8 всі студенти однакові, всім вистачить роботи	13	Респондент 1р - 1 Респондент 3р - 4 Респондент 4р - 5 Респондент 6р - 1 Респондент 7р - 2
33	#р9 мотивація студентів	7	Респондент 1р - 1 Респондент 3р - 1 Респондент 4р - 1 Респондент 5р - 2 Респондент 6р - 2
34	#р11 вимоги до студентів	6	Респондент 1р - 3 Респондент 5р - 1 Респондент 6р - 2

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Запровадження дуальної форми освіти на магістерських програмах у сфері фінансів в Україні лише починається. Перші набори студентів університети почали у 2019-2020 роках та ці програми є пілотними проектами, на яких всі учасники освітнього процесу можуть узгодити підходи та сформувати нові практики. Пілотні проекти показують, що практики дуальної форми освіти суттєво відрізняються і для студентів, і для викладачів, і для університету.

Студенти, які вступали на перші програми дуальної освіти, вважають цей досвід позитивним та більшість готові порадити ці програми своїм друзям. Одна з головних переваг для них - можливість на практиці одразу застосовувати теоретичні знання, які вони отримали в аудиторії, спитати у викладачів поради щодо питань, з якими стикаються на робочому місці. Така можливість підвищує для них цінність отриманих знань. Також студенти мають можливість ще під час навчання отримувати не тільки практичні навички, але й заробітну плату та працювати за спеціальністю. Це важливо не тільки для студентів та викладачів, але й з точки зору цільності використання державних ресурсів на забезпечення навчання таких студентів.

Проте, при запровадженні дуальної освіти варто враховувати навантаження на студентів. З одного боку, викладачі намагаються надати студентам необхідний набір навичок які потрібні їм на поточному робочому місці. З іншого боку, враховуючи швидкий розвиток технологій, студенти потребують знань, які дозволять їм бути затребуваними у середньостроковій перспективі. Баланс між цими знаннями та навичками може не завжди виявитися вдалим, а навантаження на студентів, враховуючи їхню зайнятість на робочому місці є високим.

Викладачі здебільшого позитивно оцінюють досвід викладання на програмах дуальної форми освіти. Одна з основних переваг - висока мотивація студентів отримати знання розуміння, де та у який спосіб їх можна застосовувати. Робота на таких програмах вимагає від викладачів дещо інших підходів до організації та проведення курсів. Важливо правильно визначити баланс між теоретичними знаннями та практичними навичками. Акцент на практичних навичках, які потрібні на робочому місці під час навчання на програмі повинен бути узгоджений із достатнім рівнем теоретичної підготовки.

Для університетів запуск програм дуальної освіти - можливість запропонувати абітурієнтам ще один освітній продукт. Проте, вони не завжди вважають запуск

таких програм раціональним. Якщо програма фінансується коштом державного замовлення, вони “втрачають навантаження” на викладачів. Відповідно, фінансування роботи викладачів на програмі буде меншим та університетам буде потрібно скорочувати робочі місця.

Роботодавці бачать суттєві переваги від залучення студентів дуальної форми. Зокрема, студенти дуальної форми за напрямком “фіскальне адміністрування” працюють у Державній податковій службі та проходять конкурс для вступу на цю роботу на загальних підставах згідно з чинним законодавством про державну службу. На ринку праці Києва оплата праці на таких посадах є відносно невисокою, тому підрозділи податкової служби часто мають проблеми із залученням працівників. Приймаючи на цю роботу студентів дуальної форми навчання вони частково вирішують цю проблему - студенти будуть гарантовано працювати на цих посадах впродовж всієї програми. У інших регіонах, де ці посади є досить привабливими на ринку праці, переваги від залучення студентів дуальної форми можуть виявитися менш очевидними. Досвід імплементації дуальних програм у кризових 2020-2021 роках показує, що під час кризових ситуацій в економіці роботодавці можуть скорочувати вакансії та з працевлаштуванням студентів можуть бути проблеми.

Набутий у 2019-2021 роках досвід програм дуальної освіти варто масштабувати на програмах з фіскального адміністрування в інших університетах. Більшість студентів, особливі ті, що навчаються на магістерських програмах, працюють паралельно з навчанням. Проте, ця робота не завжди відповідає їхній спеціальності, та, відтак, вона не додає вартості навчальному процесу. Також, графік занять на звичайних університетських програмах суттєво обмежує студентів у пошуку роботи за фахом під час навчання. Вони змушені знаходити ту роботу, яка не сходить з графіком проведення пар або пропускати пари. Тому університетам варто проаналізувати можливість зміну дизайну їх програм так, щоб робота допомагала в отриманні освіти, а не, навпаки, відволікала від неї. Дуальна форма - один із шляхів вирішення цієї проблеми.

Враховуючи досвід пілотного проекту, який реалізував Державний податковий університет, при запровадженні програм дуальної освіти для державних службовців, вищі навчальним закладам варто передбачити такі кроки.

1. Розробити навчальний план та визначити баланс між теоретичними знаннями та практичними навичками. Акцент на практичних навичках, які потрібні на робочому місці під час навчання на програмі повинен бути узгоджений із достатнім рівнем теоретичної підготовки.

2. Забезпечити відбір роботодавців, які зможуть взяти участь у програмі та мають вакансії, на які вони можуть прийняти на роботу студентів.
3. Підготувати програму навчання на робочому місці спільно з уповноваженими представниками роботодавців. Чітко визначити цілі навчання на робочому місці, знання та навички, які вони мусять отримати, критерії оцінювання роботи.
4. Налагодити співпрацю менторів та викладачів. Провести навчання менторів, яке допоможе їм краще зрозуміти потреби та очікування студентів, основні навички, які студенти мусять засвоїти.
5. Скласти розклад, який враховує, що у вільний від аудиторного навчання час студенти часто працюють. Тому розклад мусить містити такий обсяг курсів, який реально засвоїти у відведений час.
6. Передбачити можливості зміни роботодавця, якщо студент бачить кращі можливості для навчання у іншого роботодавця або не зміг адаптуватися до умов роботи.
7. Чітко пояснити студентам які вимоги накладаються на їхнє навчання на робочому місці, які форма звітності, періодичність звітування та критерії оцінювання їх роботи.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Carrero Perez, Elena. (2006). Reforming Technical and Vocational Education and Training in the Middle East and North Africa: Experiences and Challenges, European Training Foundation, Luxembourg.
2. Green, A; Wolf, A and Leney, T (2000): Convergence and Divergence in European Education and Training Systems. Bedford Way Papers. London.
3. Hanushek, Eric A. (2012) : Dual Education: Europe's Secret Recipe?, CESifo Forum, ISSN 2190-717X, ifo Institut - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München, München, Vol. 13, Iss. 3, pp. 29-34
4. Kitsoft. (n.d.). Дуальна освіта. Міністерство освіти і науки України. <https://mon.gov.ua/ua/osvita/profesijno-tehnichna-osvita/dualna-osvita>.
5. Koudahl, P. D. (2010). Vocational education and training: dual education and economic crises. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 9, 1900–1905. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.12.421>
6. Melin, G. et al. (2016): Towards a future proof system for higher education and research in Finland. Publications of the Ministry of Education and Culture, Finland, 2015. <http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2015/liitteet/okm11.pdf>
7. Mongkhonvanit, J. (2017). Thailand's dual education system: a way forward. Higher Education, Skills and Work-Based Learning, 7(2), 155-167. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-09-2016-0067>
8. Pogatsnik, M. (2020). Dual Education: The Win-Win Model of Collaboration between Universities and Industry. International Journal of Engineering Pedagogy, 8(3), 145-152. Retrieved October 15, 2020 from <https://www.learntechlib.org/p/207436/>.
9. Werner E. (2012). A Roadmap to Vocational Education and Training Systems Around the World. IZA DP No. 7110
10. Закон України "Про вищу освіту". Офіційний веб портал парламенту України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
11. Офіційний веб портал Федерального міністерства освіти та наукових досліджень Німеччини. <https://www.bmbf.de/en/the-german-vocational-training-system-2129.html#:~:text=The%20dual%20system%20is%20firmly%20established%20in%20the%20German%20education%20system.&text=Trainees%20in%20the%20dual%20system,and%20Da%2Dhalf%20years>

12. Питання оплати праці працівників державних органів. Офіційний вебпортал парламенту України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/15-2017-%D0%BF#Text>.
13. Савченко, І. (2020). Впровадження дуальної форми професійної освіти як умова підготовки конкурентоспроможних кваліфікованих робітників для інноваційної економіки: перші кроки реалізації в Україні. Молодь і Ринок, (1/180). <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2020.196210>

Додаток 1. Шифрування глибинних інтерв'ю.

- Студенти

Респондент 1с	Університет державної фіскальної служби України	Студент
Респондент 2с	Університет державної фіскальної служби України	Студент
Респондент 3с	Університет державної фіскальної служби України	Студент
Респондент 4с	Університет державної фіскальної служби України	Студент
Респондент 5с	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	Студент
Респондент 6с	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	Студент
Респондент 7с	Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного	Студент
Респондент 8с	Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного	Студент
Респондент 9с	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	Студент
Респондент 10с	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	Студент

- Викладачі

Респондент 1в	Університету державної фіскальної служби України	Викладач
Респондент 2в	Університету державної фіскальної служби України	Викладач
Респондент 3в	Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного	Викладач
Респондент 4в	Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного	Викладач

Респондент 5в	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	Викладач
Респондент 6в	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	Викладач

- Роботодавці

Респондент 1р	Роботодавець
Респондент 2р	Роботодавець
Респондент 3р	Роботодавець
Респондент 4р	Роботодавець
Респондент 5р	Роботодавець
Респондент 6р	Роботодавець
Респондент 7р	Роботодавець
Респондент 8р	Роботодавець

- Ментори

Респондент 1м	Ментор
Респондент 2м	Ментор

Додаток 2. Транскрипти та кодування глибинних інтерв'ю з студентами.

Респондент 1с						
1.	Що таке дуальна освіта?	Базуючись на власному досвіді, це така форма навчання, яка дозволяє не вчитись в університеті, а більше працювати і вчитись на робочому місці. Так воно і є зараз.	Освіта, що дозволяє вчитись на робочому місці.	Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с1
2.	Як відбувається комунікація збоку Університету державної фіскальної служби України щодо вступу на дуальну систему освіти: чи відбулася така комунікація до чи під час вступної кампанії?	Нам розповіли, що є дві форми: може бути денна форма і може бути дуальна. Коли ми вступали, ми ще нічого не знали, йшли і до кінця не розуміли, що це буде. Комунікація тоді була слабенька, м'яко кажучи, тобто ми не знали що точно буде, що нас очікує, коли конкретно ми маємо працевлаштуватись і цей термін багато разів переносився. Спочатку це мало бути в жовтні потім в грудні, потім в січні. Зараз картина та сама з нашими студентами, з якими я спілкуюсь. Тобто комунікація хочеться, щоб була трохи краща.	Комунікація була слабка, потрібно її покращувати.	Планування навантаження	Контрольні чинники	#с5
3.	Правильно ми зрозуміли, що на момент вступу ви вже знали, що це буде дуальна форма навчання?	Так, ми вже йшли конкретно на дуальну, тобто, на приклад, в нас є група 15 осіб, 10 з них пішли на дуальну, а 5 пішли на звичайну. Ми знали конкретно на що ми йдемо.				

4.	Які переваги має дуальна освіта на Вашу думку? На які переваги Ви розраховували, коли вступали? Які переваги вдалося отримати в результаті навчання?	Ми розуміли, то що будемо отримувати якийсь досвід, нас будуть навчати на робочому місці, що ми не будемо ходити в університет і вчити суху теорію, правила з книжок, як ми це робили 4 роки в університеті. Це все виправдалось. Плюс для студента, що ми отримували стипендію і заробітну платню, бо коли ми вступали, це стояло питання ребром, чи можна нам так зробити чи ні. Виявилось, що можна.	Очікували отримати досвід на робочому місці без сухої теорії, а також стипендію та заробітну плату. Все виправдалися.	Досвід роботи по спеціальності, звичайна оплачувана робота	Перевага: с9 - для студентів с3 - для роботодавців	#с9 #с3
5.	Можливо, ви на щось очікували, що в результаті не було реалізовано?	Так, нам обіцяли поїздку до Німеччини і знову через карантин. Ми чекали цього. Ми вже повноцінні працівники, цього часу було достатньо, щоб адаптуватися і виконувати той обсяг роботи, який виконують всі звичайні працівники. До нас не відносяться як до студентів, а як до нормальних працівників. У нас немає переваг чи «поблажок». Спочатку звичайно були, бо ми не розуміли суті роботи. Єдине, що ще одна перевага, те що звичайним людям, які сюди приходять і влаштовуються на роботу, то їм набагато важче, я вважаю, бо їм ніхто так не розповідає як нам, бо нам все пояснювали, по декілька разів все розповідали, а люди	Ми повноцінні працівники, але нам легше ніж іншим, бо нам багато пояснювали на початку.	Залученість на робочому місці	Переваги для студентів	#с10

		які приходять, вони мають самі все розуміти.				
6.	Як проходило навчання. Яке було співвідношення навчання в університеті та на робочому місці. Яке було співвідношення навчання та практики на робочому місці?	3 місяці ми були виключно в університеті і плюс Київська школа економіки, а потім коли ми пішли на роботу у нас була 1 лекція, ми їхали спеціально в головний (центральний) офіс, нам начитували лекцію. Це години дві один раз на два тижні і все. Все інше це була практика на роботі. Цих лекцій було десь до 15-ти.	3 місяці в університеті, потім навчання на робочому місці (1 лекція на тиждень), все решта практика.			
7.	В чому полягали Ваші обов'язки та чи відрізнялися вони від обов'язків фахівців у Вашому відділі?	Ні, в принципі ми робимо однакову роботу. Можливо, це залежить від структурного підрозділу...В мене у відділі, в управлінні, ми робимо те саме. Спочатку ми не мали своїх перевірок, бо ми не знали як їх робити. Десь місяці 2 ми навчались, нам показували колеги на своїх перевірках як це правильно робити. І вже з третього місяця нам давали не важкі, маленькі підприємства, які більш прості. Небагато перевірок, але ми вже починали робити, звичайно з їхньою допомогою.	Обов'язки не відрізнялися, ми виконуємо однакову роботу.	Звичайна оплачувана робота	Переваги для роботодавців	#с3

8.	На яких умовах Ви працювали (наприклад, повна ставка, пів ставки тощо), чи оплачували Вашу роботу, хто оплачував, в якому обсязі, як цей обсяг оплати співвідноситься з фахівцями Вашого відділу?	Перший місяць, у зв'язку з тим, що ми прийшли в середині січня місяця, звичайно, що ми отримали менше, але у нас була повна ставка відразу. Єдине, що там ще премій не було. В наступному місяці ми отримали таку ж заробітну плату як всі. За врахуванням досвіду, за вислугу там також рахується, своя специфіка. У нас був такий самий оклад як у всіх.	Була одразу повна ставка, але премій не було у першому місяці.	Звичайна оплачувана робота	Переваги для роботодавців	#с3
9.	Чи сприяла практична діяльність засвоєнню теоретичних знань?	Так, звичайно, безумовно. Мені здається, що теорія без практики взагалі нереально. Я порівнюю 4 роки, які ми в університеті вчилися і тут 3 місця, які нам начитували в університеті, Київська школа економіки... Мені здається, тих 4 роки не потрібно було, хоча так звичайно не можна говорити., але за ефективністю, коли ти отримуєш знання і відразу їх застосовуєш – це дуже класно і набагато простіше засвоюється, набагато краще.	Так, з практикою інформація засвоюється краще.	Теорію одразу можна застосувати на практиці	Теорію одразу можна застосувати на практиці	#с1
10.	Чи допомагали у практичній діяльності теоретичні знання, які Ви отримували під час	Допомогла, але її було дуже... вона не вся була корисна, скажімо так. Деякі дисципліни взагалі були не потрібні, ми їх взагалі не використовували. І деяких знань бракувало по інформаційному забезпечені,	Теорія допомагала, але не всі знання були потрібні, деяких – навпаки, бракувало.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Практика спонукає до більш глибокого	Переваги для студентів Переваги для студентів	#с1 #с2

	навчання на програмі з дуальної освіти?	податковому блоці, трохи бракувало знань, щоб прийти і з першого дня повноцінно працювати.		вивчення теорії		
11.	Чи Ви працюєте десь додатково, якщо працюєте, то де?	Ні, додатково не працюю. В мене є свої додаткові проекти, але то вже у майбутньому. Зараз поки що, ні.	Додатково не працюю.			
12.	Чи вбачаєте Ви перспективи у кар'єрному зростанні?	Ні, не вбачаю.				
13.	На Вашу думку, чи потрібна дуальна освіта в Україні загалом?	Я думаю, що вона повинна бути тільки така, на магістратурі так точно, тому що дійсно незалежно від того, чи люди залишаться чи ні працювати, що у них буде досвід і у них є час зрозуміти чим вони б хотіли займатися. Дуже класно спробувати чи воно тобі дійсно до душі. На виході ти отримуєш півтора року досвіду, тобто ти не виходиш з дипломом і думаєш куди мені податися і я нічого не знаю. І така допомога в адаптації на робочому місці це дуже круто, а також таке навчання з поєднанням роботи в комерційних структурах це було б дуже добре.	На магістратурі дуальна освіта точно потрібна, це дає досвід і розуміння, що робити далі.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#c12

14.	Як можна покращити систему дуальної освіти в Україні/Вашому ЗВО?	Перше, це комунікація, чомусь дуже важко з цим чомусь. У нас не погоджують інформацію і студенти чекають на одне, а виходить зовсім інше. З іншого боку я розумію, що це від них не залежить, а більше від роботодавця, в нашому випадку від ДПС. Але люди позвільнялись з робіт (5-тий курс, всі дорослі люди) і просто чекають дзвінок, коли ж йти працювати. Нам було важко, що пари стояли на 19:00 годину. Ми після роботи їхали втомлені і виходили в Zoom. Добре, що Zoom і ми не їхали фізично. Можливо, виділити день і начитати лекції, щоб не було після роботи їдеш.	Покращити комунікацію і змінити розклад лекцій.	Планування навантаження	Контрольні чинники	#с5
15.	Чи порадили б Ви друзям вступати на програму дуальної освіти?	Так, я рекомендувала цього року і рекомендую. Я рекомендую не сам орган, не саму структуру, а саму форму навчання.	Так, раджу обирати таку форму навчання.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12
16.	Як можна було покращити саме вашу програму?	Я думаю що, університету потрібно більше співпрацювати і саме з роботодавцем. Перед тим як програмувати саме навчання для магістрів, їм потрібно проговорити, узгодити, позапрошувати фахівців з	Налагодити співпрацю між університетом та роботодавцем.			

		податковою, щоб були більш профільні предмети, які знадобляться. Щоб студенти були підготовлені і не були шоковані, як ми, що ми нічого не знаємо.				
--	--	--	--	--	--	--

Респондент 2с						
1.	Що таке дуальна освіта?	Це можливість студента навчатися і паралельно отримувати як практичні навички, так і теоретичні. З одного боку з університету з іншого роботодавець може бути як державний, так і приватний сектор.	Можливість вчитися і водночас отримувати практичні навички.	Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с1
2.	Як відбувається комунікація збоку Університету державної фіскальної служби України щодо вступу на дуальну систему освіти: чи відбулася така комунікація до чи під час вступної кампанії?	Спочатку була компанія, ми дізнались, що буде такий крутий проєкт і всі охочі могли подати документи, не зважаючи де ти навчаєшся: в нашому університеті чи іншому. В ФБ постили та у багатьох інших мережах – це було дуже добре. Кожен охочий міг спробувати щось новеньке, чого в Україні ще не було. Мене це зацікавило, хоча в мене була вже пропозиція працювати в Податковій, але я цілеспрямовано йшов на цю програму, тому що я знав, що можна буде легко поєднувати навчання з роботою.	Дізналися через інформаційну кампанія (в т.ч. пости у соціальних мережах).			
3.	Які переваги має дуальна освіта на Вашу думку? На які переваги Ви розраховували, коли вступали? Які переваги	Можливість поєднувати навчання з роботою – це найголовніша для студента перевага. По-друге, привілеї. До тебе ставляться більш як до студента, хоча офіційне працевлаштування в державній	Поєднувати навчання з роботою та ставлення ментора як до молодого спеціаліста.	Залученість на робочому місці	Переваги для студентів	#с10

	вдалося отримати в результаті навчання?	установі, проте до тебе ментори відносяться як до молодого спеціаліста.				
4.	Переваги на роботі та переваги в університеті?	На роботі все можна запитати та всі наддадуть відповідь. Якщо необхідно відлучитися в університет, також це відбувається з легкістю. Також можлива комунікація з менторами, викладачами. Велика проблема, те що не вистачає часу на написання диплому чи інших університетських проблем, тому це і є основний недолік.	На роботі можна ставити питання, відпускають в університет. Недолік – не вистачає часу на написання диплому.	Планування навантаження Залученість на робочому місці	Контрольні чинники Переваги для студентів	#с5, #с10
5.	Як проходило навчання. Яке було співвідношення навчання в університеті та на робочому місці. Яке було співвідношення навчання та практики на робочому місці?	Спочатку була начитка лекцій, отримували знання, які будуть необхідні на роботі, а вже з нового року ми почали працювати. У нас навчання в Zoom після робочого часу. Інколи дивишся на годинник, а там 22:00 і ти ще навчаєшся.	Спочатку начитування лекцій, з нового року – робота та лекції.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії Досвід роботи по спеціальності	Переваги для студентів Переваги для студентів	#с1, #с2, #с9
6.	Яке було співвідношення навчання та практики	Я потрапив не в випадковий відділ, а в той куди я цілеспрямовано хотів, тобто в мене були вже знання. Я свої теоретичні	У мене було більше практики, бо потрібну теорію я вже знав.	Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с1

	на робочому місці? Скільки часу вас вчили, а скільки часу ви працювали?	навички хотів втілити у практичні, мене навчали більше податкового спрямування зі сфери фінансового обліку. Наприклад, мій колега (студент) мало про це знав, тому він більше навчався і ментор йому більше уваги приділяв щодо навчання.				
7.	В чому полягали Ваші обов'язки та чи відрізнялися вони від обов'язків фахівців у Вашому відділі?	Перший місяць був більше ознайомчий, від нас нічого не вимагали, лише розповідали як все працює. Згодом лише через декілька місяців ми були на рівні спеціалістів. Зараз від нас вимагають як від спеціалістів, які також працюють.	Перший місяць нам розповідали як все працює, а зараз ми на рівні спеціалістів.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Однакові завдання для студентів- дуальників та працівників Досвід роботи по спеціальності	Переваги для студентів Контрольні чинники	#с1, #с6, #с9
8.	На яких умовах Ви працювали (наприклад, повна ставка, пів ставки тощо), чи оплачували Вашу роботу, хто оплачував, в якому обсязі, як цей обсяг оплати співвідноситься з фахівцями Вашого	Так само як і звичайний спеціаліст. Звичайно, з кожним роком йде надбавка. Немає різниці між оплатою для нових працівників, не зважаючи чи студент чи ні.	Оплата така ж як і у спеціалістів з відділу.			

	відділу?					
9.	Чи сприяла практична діяльність засвоєнню теоретичних знань?	Більше так, ніж ні. Я більше зацікавився міжнародним оподаткуванням, трансфертним ціноутворенням. Я вивчав дослідження про ці теми при написанні статей. Знання допомагали у розв'язанні фінансових кейсів.	Скоріш так, знання допомагали.			
10.	Чи допомагали у практичній діяльності теоретичні знання, які Ви отримували під час навчання на програмі з дуальної освіти?	Ми більше загальне вивчали. Мені допомогли комунікаційні навички, які ми отримали від Київської школи економіки. Також більш корисні навички були від суспільних дисципліни, які пов'язані з платниками податків, з колегами.	Допомагали комунікаційні навички.			
11.	Чи Ви працюєте десь додатково, якщо працюєте, то де?	Додатково не працюю.	Ні, не працюю додатково.			
12.	Чи вбачаєте Ви перспективи у кар'єрному зростанні?	Складне питання. Скажу так, вбачаю, але на практиці, чи можливо це на державній службі, не можу сказати	Складно відповісти.			

13.	Як можна покращити систему дуальної освіти в Україні/Вашому ЗВО?	Загалом так. Це крута практика! Якщо подивитись на розвинуті країни, то у них введено дуальна освіта. Ми витрачаємо багато часу на вивчення теоретичних навичок, які у ретроспективі є застарілими. Теорія – це круто, але практика краще!	Так, така освіта потрібна, бо практика завжди краща за теорію.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12
14.	На яких спеціальностях повина бути запроваджена дуальна форма?	В податковій. Я думаю, кожна спеціальність потребує дуальної форми. Для корпоративного сектору – це можливість залучити нових кадрів, який не потрібно буде навчати потім. Я думаю, аудиторській або юридичній компанії це буде цікаво.	На кожній спеціальності потрібна дуальна форма.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12
15.	Як можна покращити систему дуальної освіти в Україні/Вашому ЗВО?	Я навіть не задумувався. Можливо, один день в неділю виділяти для навчання, щоб можна було наукове дослідження провести. На мою думку, дуальна форма навчання на початковій стадії схожа на заочну форму.	Виділити окремих день для навчання.	Планування навантаження	Контрольні чинники	#с5
16.	Які були складнощі чи перепони під час	Одна перепона – ми довго не могли організуватись на конкурс, більше ніяких.	Не могли організуватись на конкурс.			

	програми?					
17.	Як вашу програму можна було покращити?	Я працюю, кайфую, одне лише, що не вистачає часу на дипломну роботу або якусь теорію підчитати. Один день в тиждень повинен виділятися для університету.	Не вистачає часу на дипломну та теорію.	Планування навантаження	Контрольні чинники	#с5
18.	Ким ви себе бачите через 5 років і чи будете продовжувати працювати в цій сфері?	Так, однозначно мені подобається працювати з податками.	Так, продовжу працювати в цій сфері.	Планую професійно розвиватися у тому ж напрямку	Переваги для студентів	#с8
19.	Чи порадили б Ви друзям вступати на програму дуальної освіти?	Так, порадив би. Було багато питань від знайомих, які зараз вже навчаються на цій програмі.	Так, пораджу вступати на таку програму.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12

Респондент Зс						
1.	Де ви навчаєтеся? Чи запроваджена у Вашому ЗВО система дуальної освіти?	Так, я зараз навчаюся в Університеті державної фіскальної служби України на спеціальності фінанси та банківська справа, 6 курс. В нас є дуальна форма навчання.	Навчаюся в Університеті державної фіскальної служби України, є дуальна форма.			
2.	Як проходить/проходило навчання. Скільки часу Ви витрачали/витрачаєте на навчання та практику (в межах освітнього процесу). Чи мали/маєте повну або часткову зайнятість?	Чесно, я не знаю, треба зайти в електронний журнал, але зазвичай в нас 50/50 навчання і практика. Практика дивлячись який предмет. Якщо більше до фінансової, то так це будуть які розрахункові роботи. Наприклад, з цього семестру в нас був предмет фінансова безпека корпорацій. В кожного з нас було своє підприємство. Спочатку ми робили розрахунки по підприємству. На лекції там викладач розповідає як потрібно розраховувати, а потім ми самі на комп'ютері самі розраховували і надсилали викладачу.	Порівну витрачаємо час на практику та теорію, але це залежить від предмета.			
3.	Чи працюєте Ви, якщо працюєте, то де саме. Чи пов'язана Ваша	Ні, поки що ні.	Поки що ні.			

	робота з публічними фінансами?					
4.	Чи працювали Ви десь до цього?	Так, я працювала консультантом, але це не була повна зайнятість. Це було до пар. В мене пари починалися о 13, а потім після пар я теж йшла на роботу. Це було на третьому курсі, а потім на п'ятому курсі я працювала в себе в університеті провідним спеціалістом. Робота тривала 4 місяці, тому що почався карантин і практика в мене почалася і так воно все склалося. Я працювала на 0,25 ставки.	На третьому курсі була консультантом, на п'ятому – провідним спеціалістом в університеті.			
5.	Чи сприяла практична діяльність (зокрема, робота, на якій Ви працюєте) засвоєнню теоретичних знань отриманих під час навчання?	Так, це було дуже цікаво. Ми організовували деякі конференції, зібрання з наукових робіт. З науковими керівниками ми писали і публікували різні теми. Це було дуже цікаво і так пізнавально.	Так, практична діяльність сприяла засвоєнню теоретичних знань.	Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с2
6.	Чи допомагають у практичній діяльності теоретичні знання, які Ви отримували під час	Це було пов'язано так, що в нас на 3 курсі була фінансова діагностика. Ми з викладачем повністю вивчали формули щодо фінансової безпеки, фінансовий стан	Так, допомогли при написанні курсової роботи.			

	навчання на програмі з публічних фінансів?.	підприємства, про автономію, тобто усі ці показники, ми їх вивчали як потрібно розраховувати, а потім там було дуже писати курсові по даній темі.				
7.	Де Ви зараз працюєте, як це пов'язано навчанням на програмі з публічних фінансів?	Я зараз в пошуках роботи, бо 6 курс підбігає кінця. Я б на 100% хотіла пов'язати свою роботу з своєю освітою.	Зараз у пошуку роботи.			
8.	Що таке дуальна освіта?	Це освіта, яка проходить на 50% дистанційно. Для студентів, які десь паралельно працюють. Дуже легко на роботі можна зайти на лекції, подивитися лекцію, тези написати, статті. Не треба бігати в університет, щоб їх занести, завірити. Це досить легко. Саме так вона має виглядати - дуальна освіта.	Дуальна освіта – це на 50% дистанційне навчання для тих, хто паралельно працює.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с1, #с2
9.	Чи хотіли б навчатися за системою дуальної освіти?	Перші чотири курси, мабуть, що ні. Коли приходиш на пари і бачиш викладача, коли ти з ним спілкуєшся очно - це набагато легше сприймати його і предмет. Коли дистанційно - це не так серйозно. На 5-6 курсах це дуже круто. Перші чотири - ні.	На перших чотирьох курсах не хотіла б навчатися на такій програмі, а для 5-6 курсів дуальна освіта підходить.			

10.	На Вашу думку, чи потрібна дуальна освіта в Україні загалом?	Так, 100%. Це піде на користь як студентам, так і викладач. Це зовсім інший рівень спілкування, відповідальності, виконання завдань. Мені здається, що так потрібно.	Так, дуальна освіта потрібна.			
11.	Чи знаєте Ви студентів, які навчаються на дуальній формі навчання?	На кафедрі оподаткування знаю навчається дівчинка, яка навчається в податковій. Я знаю, що це дуже круто і я теж б так хотіла.	Так, знаю. І сама б теж хотіла.			

Респондент 4с						
1.	Де ви навчаєтеся? Чи запроваджена у Вашому ЗВО система дуальної освіти?	Так, я зараз навчаюся в Університеті державної фіскальної служби України на спеціальності фінанси та банківська справа, 6 курс. В нас є дуальна форма навчання.	Навчаюся в Університеті державної фіскальної служби України, є дуальна форма.			
2.	Як проходить/проходило навчання. Скільки часу Ви витрачали/витрачаєте на навчання та практику (в межах освітнього процесу). Чи мали/маєте повну або часткову зайнятість?	На 1, 2, першому семестрі 3 курсу, коли триває засвоєння термінології, на теоретичну частину потрібно виділити багато часу. Ми вивчаємо сукупність певних дисциплін і коли починаємо нову галузь знань, наприклад інвестування, то 80% навчального процесу – це вивчення термінології, основних теоретичних зв'язків. А практична частина полягає у вивченні певної проблеми залежно від галузі знань. І якщо не пройдено кожну проблему, то практична частина не засвоюється. На 6 курсі у мене вже є певні звички у навчанні, на вивчення теоретичної частини будь-якої галузі знань, навіть за межами економіки, у мене не йде багато часу, у мене вже є своя система, свій підхід для швидкого засвоєння.	1-3 курс - теорія. 80/20 теорія/практика. На 6 курсі на теорію йде менше часу. Практика – це кейси, яких значно більше починаючи	Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с2, #с1

		Практика – це кейси, тобто нам дають ситуаційні завдання, або практичні завдання на семінарських, практичних завданнях, це залежить від викладача, деякі дають практичний матеріал і під час лекції. У процесі навчання це зазвичай відбувається у режимі «бліц», наче мозковий штурм: дається теоретична частина матеріалу, потім ідуть ситуації різного виду. Практична частина дається більше з 3 курсу. Так було по тій програмі що я навчався. Зараз уже трішки інше програма, але багато залежить від самого викладача. Наприклад макроекономіку читав Володимир Романович, і після вивчення теми про ВВП, тема семінару була «Як впливає танк на ВВП країни». В інтернеті такої інформації немає. Тема була цікавою, не знаючи специфіки такого економічного показника як ВВП відповідь не даси. Для бакалаврів передбачена практика – 3 тижні. Студент сам обирає місце проходження практики – банк, податкові органи, підприємство (усе в межах фінансів). На магістратурі практика триває півтора місяця. Студент сам обирає у межах своєї спеціальності галузь, у якій хоче працювати. Ти можеш сам знайти, де тобі зручно, що тобі цікаво, або якщо сам	з 3 курсу. Багато залежить від викладача. У бакалаврів є 3 тижні практики, у магістрів – 1,5 місяці. У виборі місця проходження не обмежують.			
--	--	---	---	--	--	--

		не можеш знайти, університет дає ряд пропозицій. Також ніхто не обмежує різні курси, проекти. В Інституті фінансів був проект «Гендерно-орієнтоване фінансування», я був одним зі стажерів, це був доволі цікавий досвід. 1-3 курс - теорія. 80/20 теорія/практика				
3.	Чи працюєте Ви, якщо працюєте, то де саме. Чи пов'язана Ваша робота з публічними фінансами?	Зараз не працюю. Раніше працював при Університеті науково-дослідної фіскальної політики. В університеті я більше любляв вивчати державні фінанси, а на роботі більше займався податковою політикою. Зараз переважно займаюся пошуком себе, фрілансом. Сфера фінансів дуже широка, тому знайти роботу за спеціальністю не складно.	Зараз не працюю, займаюся фрілансом.	Планую змінити фокус в кар'єрі	Недоліки для студентів	#с7
4.	На яких умовах Ви працюєте (наприклад, повна ставка, пів ставки тощо), в якому обсязі, як цей обсяг оплати співвідноситься з фахівцями Вашого відділу?	Через те що я студент, мене взяли на 0,25 ставки, моя зарплата була 1025 грн, але мені більше подобався колектив, і сама специфіка роботи була доволі цікава, цей був хороший досвід. Я не знаю, скільки отримували мої колеги, приблизно порахувати можна, знаючи мою ставку, враховуючи систему в Україні за досвід і стаж. Але загалом ситуація з оплатою	Я працював на 0,25 ставки. Це 1025 грн, у колег ставка 5000 грн.			

		праці доволі бідна у цій галузі. 0. 25 - 1025 грн ставка - 5000 грн				
5.	Чи сприяла практична діяльність (зокрема, робота, на якій Ви працюєте) засвоєнню теоретичних знань отриманих під час навчання?	Поглибити - адміністрування ПДВ, офшорні зони і тд. тому що на 3 курсі ти вчиш податкову систему, а вже працюючи – аналізуєш проблеми, адміністрування ПДВ, офшорні зони і т. д. Коли знання підкріплені практичним і актуальним, то інформація в рази краще сприймається і швидше засвоюється, тобто це краще засвоювати в процесі. Коли для мене теоретична частина стала нудною, я почав більше спілкуватися з практиками, в органах самоврядування, як усе відбувається у фінансовому управлінні, завантажував звітності тощо, тобто не слід чекати, потрібно самому цікавитися, спілкуватися, ставити провокативні питання у проблемних галузях. Все залежить від людини. Як показує вітчизняний ринок праці, відсутність теоретичної бази на сильно шкодить працівникові, головне кмітливість. (про дуальну освіту) Мої знайомі на дуальній освіті, це ті люди, які мають	Інформація, підкріплена практикою, засвоюється краще. Більше залежить від людини, її цілеспрямованості, а не форми освіти.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с1, #с1

		критичне мислення, плани по житті. Їхня зібраність, відповідальність, цілеспрямованість залежить від них самих, від їхньої мети, а не від дуальної освіти. Вони прийшли себе реалізовувати, покращувати свій кваліфікаційний рівень. Практика сприяла кращому розумінню. Якщо теорія – це вісь координат, то практика допомагає розуміти все в об’ємі. Коли теорія розглядається практично, на прикладі окремих підприємств, конкретних осіб, установ, аналізуючи актуальні дані і показники системно, знання виходять у зовсім іншу площину, і це 100% їх покращує. На Заході типовою є практика коли студенти з 2 курсу працюють за спеціальністю принаймні на 0,25 ставки, тому що ефективність лекційних занять в умовах глобалізації, інтернету практично нульова. Лекційні заняття потрібні, щоб дати термінологічну базу, але студент може і сам її засвоїти. Зараз більше матеріалу дається на самостійне опрацювання. Тому лекції більше потрібні, щоб впорядкувати, структурувати знання. І далі вже студент закріплює їх на практиці. Ефективність такої системи освіти в рази вища, ніж та, що ми маємо сьогодні.	Практика покращує засвоєння теорії, тому ефективність дуальної освіти вища.				
--	--	---	--	--	--	--	--

6.	Чи допомагають у практичній діяльності теоретичні знання, які Ви отримували під час навчання на програмі з публічних фінансів?	Головне, що дають в теорії це термінологія і розуміння, де цей термін знаходиться в системі галузі знань. Коли ти приходиш на практику в податкову, тобі не будуть пояснювати, що таке ПДФО, тебе просять піти в певний відділ і допомогти з паперами. І навпаки, не всьому можуть навчити в університеті, наприклад подача звітності, адже процедура подачі звітності змінюється, закони змінюються. Проте розуміння, що таке дохід, прибуток, податкова ставка – необхідне.	Головне – це термінологія. Вона допомагає на роботі, але чому (звітності) в університеті не навчать.	Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с1
7.	Що таке дуальна освіта?	Це коли ти паралельно навчаєшся за двома навчальними програмами, або ж і навчаєшся, і працюєш одночасно. У нас запровадили дуальну освіту для магістрів, мені запропонували, то там передбачалася робота в податковій і паралельно навчання.	Навчання одразу на двох програмах або працюєш і навчаєшся.	Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с1
8.	Чи хотіли б навчатися за системою дуальної освіти?	Людина навчається впродовж усього життя, завжди потрібно навчатися. Залежно від того, для чого це потрібно. Навчатися заради диплому, щоб мати декілька дипломів – це нульовий ККД. На нашій системі дуальної освіти є доволі гарна програма, просто податки мене	Такий формат мені цікавий, але важко знайти потрібну освітню програму.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12

		зокрема не цікавлять, як і робота в податкових органах. Якби це була якась інша галузь, яка мені дійсно цікава, то чом би й ні? Але сьогодні важко знайти освітню програму, навчальний заклад, де будуть дійсно давати потрібні знання тобі як фахівцю, а не просто ще один папірець. Наприклад, студент закінчив університет і тоді вирішує приватний сектор, чи державний, і відповідно хоче здобувати ті навички, які потрібні для обраного сектору.				
9.	На Вашу думку, чи потрібна дуальна освіта в Україні загалом?	В Україні потрібна загальна радикальна система реформування всієї освіти, починаючи ще з дошкільної, і особливо реформування системи вищої освіти. Дуальна освіта була б цікава. Дійсно гарних фахівців у нас дуже мало, тому що немає дієвої платформи, щоб коли людина випустилася, відразу почала будувати кар'єру. Відтік кадрів за кордон – типова проблема. Першим етапом має бути загальна реформа системи освіти, а потім вже створення багатьох платформ в різних галузях (на прикладі економіки – приватний сектор, державний сектор), щоб дієво підвищувати свою кваліфікацію, здобувати нові знання. Потенціал дуальної освіти дуже великий. Поки не буде гарного	Потрібна повна реформа освіти в Україні, а поки популярність дуальної освіти під питанням.			

		підкріпленого якістю іміджу вищої освіти, то популярність дуальної освіти залишатиметься під питанням.				
10.	Ким Ви себе бачите себе через 5 років?	Сподіваюся, людиною, яка задоволена своїм життям. У мене декілька планів. Аспірантура і паралельно реалізація себе в певній галузі за спеціальністю. Та ж сама дуальна освіта, тільки поза університетом.	Людиною, задоволеною життям. Можливо, дуальна освіта, але поза університетом.	Не рекомендую дуальну освіту іншим	Недоліки для студентів	#c13

Респондент 5с						
1.	Що таке дуальна освіта?	Для мене поняття «Дуальна освіта» - це по перше, можливість отримати максимум, тобто я зараз навчаюсь на магістратурі (спеціальність - облік в державних установах). Завдяки дуальній освіті, в мене є можливість вивчати та працювати в податковій сфері, що для мене як обліковця є важливим. Весь масив про облік я можу вивчати з різних сторін, оскільки облік не може бути окремо саме від податкового обліку. Це прекрасне поєднання: спеціальності та можливість працювати, отримувати практичні навички - це все дає дуальна освіта.	Дуальна освіта – це можливість навчатися та працювати, отримувати практичні навички.	Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с1
2.	Як відбувається комунікація збоку КНЕУ щодо вступу на дуальну систему освіти: чи відбулася така комунікація до чи під час вступної кампанії?	Особисто я вчилась і на бакалавраті в КНЕУ і за пів року до кінця бакалаврату нам розповідали про магістерські програми. Влітку 2020 року з'явилась така можливість. Десь восени підписали меморандум з ДПС. Як тільки це сталося, у телеграм каналі факультету це висвітлювалось. Також збирали майбутніх магістрів та розповідали про кожен із програм та можливості які вони надають,	Про дуальну освіту знали заздалегідь – в кінці бакалаврату про неї розповідали, була ще інформація у Телеграмі.			

		тому ми знали заздалегідь.				
3.	3. Які переваги має дуальна освіта на Вашу думку? На які переваги Ви розраховували, коли вступали? Які переваги вдалося отримати в результаті навчання?	Я, мабуть, повторюю в мене бакалаврат це «Облік та аудит на підприємствах», а магістратура «Облік у державному секторі». Через те, що є така можливість, я хочу максимально зібрати знань з обліку, щоб у майбутньому вирішити, що мені ближче і де я хочу розвиватись. Також можливість попрацювати в ДПС – дуже класно. Наприклад, коли ми самостійно захочемо туди вступити, то процедура влаштування туди на роботу достатньо складна, а як воно все відбувається не зрозуміло. Через ці страхи (чи в мене вийде), тому дуальна освіта дозволяє дізнатись з середини як працює ця організація, особливо державна служба що є для нас новим для студента випускника. Це максимальний обхват знань у своїй професії та на майбутнє визначення векторів своєї діяльності.	Дуальна освіта дає змогу зсередини побачити, як працює державна служба та отримати знання для своєї професії.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с1, #с2
4.	Як проходило навчання. Яке було співвідношення навчання в університеті та на робочому місці.	Перші зустрічі були ще у жовтні щодо працевлаштування, ми зібрали всі необхідні документи і нас повинні були приймати на роботу. Через реорганізацію у ДПС це все відкладається на середину	Через реорганізацію ДПС прийом на роботу відклали, але ДПС були на зв'язку, координували нас,			

	Яке було співвідношення навчання та практики на робочому місці?	січня, тому ми ще не вийшли на роботу. ДПС постійно на зв'язку, координує наші дії, пояснює всі обставини, які склались, та заспокоюють. Завдяки такому тісному зв'язку з нами, ми спокійно чекаємо часу, щоб ми змогли долучитись до роботи. Наші педагоги, декан та зам декана, вони все одно разом домовились про графік, таким чином що четвер та п'ятниця – це будуть повні дні навчання, а інший час працюємо. Лекції, які будуть проводитись в ДПС будуть зараховані як навчання.	пояснювали все. Два дні у нас повне навчання, інші – працюємо.			
5.	На яких умовах Вам пропонують працювати (наприклад, повна ставка, півставки тощо), чи оплачували Вашу роботу, хто оплачував, в якому обсязі, як цей обсяг оплати співвідноситься з фахівцями Вашого відділу?	Це буде повна ставка, оскільки це держслужба, то оплачувати буде бюджетна організація. Ставка мінімальна плюс премії, які будуть нам надаватись при поставлених завдань. Нам озвучували це буде близько 10 000 грн.	Це повна ставка (з преміями близько 10 000 грн), оплачує бюджетна організація.	Звичайна оплачувана робота	Переваги для роботодавців	#с3
6.	Чи Ви працюєте десь додатково, якщо	Не працюю.	Не працюю.			

	працюєте, то де?					
7.	На Вашу думку, чи потрібна дуальна освіта в Україні загалом? Як можна покращити систему дуальної освіти в Україні/Вашому ЗВО?	Загалом потрібна, це крута можливість. Це не так довго, лише півтора року, до того класного досвіду, після якого буде запис, те що ми півтора року там працювали навіть, якщо ми не продовжимо працювати після закінчення вузу. Надалі я зможу піти працювати на підприємство податковим консультантом, до того ж знання обліку на підприємствах або держ установ. Поєднання всіх цих знань з різних сторін. Як нам повідомили, що перші 3 місяці найбільш будуть складні. Як для звичайної магістратури, де передбачено лише 3 дні навчання на тиждень, тому для дуальної форми навчання це можна скоординувати.	Так, потрібна, бо це дає досвід роботи та більш ґрунтовні знання.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12
8.	Чи порадили б Ви друзям вступати на програму дуальної освіти?	Так, я закликала. Напевно, людини 3-4 завдяки мені вирішили туди йти. Я працювала помічником бухгалтера ще на 4 курсі, то я розумію, що потрібно, а що ні. Бухгалтерський, податковий досвід дуже корисно. Пояснювала одногрупникам, які ще не мають досвіду роботи, про цінність цієї можливості, а саме після закінчення магістратури вже буде досвід, оскільки	Так, радила одногрупникам без досвіду роботи скористатися можливістю.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12

		роботодавці вимагають досвід роботи.				
--	--	--------------------------------------	--	--	--	--

Респондент 6с						
1.	Що таке дуальна освіта?	Це можливість поєднувати, перш за все, навчання з роботою.	Можливість поєднувати навчання та роботу.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12
2.	Як відбувається комунікація збоку КНЕУ щодо вступу на дуальну систему освіти: чи відбулася така комунікація до чи під час вступної кампанії?	Так, під час вступної кампанії вони хотіли запровадити дуальну освіту на одну спеціальність, проте там набралось мало людей, тому така можливість виявилась для всього потоку. Нам все розповіли і нас це зацікавило. Коли ми вже ступили, то вказівки були від університету.	Коли ми вже вступили, комунікація була від КНЕУ.			
3.	Які переваги має дуальна освіта на Вашу думку? На які переваги Ви розраховували, коли вступали? Які переваги вдалося отримати в результаті навчання?	В університеті де-юре вже працює ця програма, проте де факто я ще не працюю. Ми повинні були піти в ДПС, але через реорганізацію вони не можуть нас набрати. Приблизно з січня місяця ми фактично розпочнемо працювати.	Через реорганізацію ДПС я ще не працюю там.			

4.	Як проходило навчання. Яке було співвідношення навчання в університеті та на робочому місці. Яке було співвідношення навчання та практики на робочому місці?	Графік не змінився, оскільки ми фактично не вийшли на роботу. Щодо теорії, то її було більше що вже безпосередньо стосується ДПС. 4 робочі дні планується і ДПС, а п'ятницю в університеті.	Теорії стало більше про ДПС, планується 4 дні там, п'ятниця – в університеті.	Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії Досвід роботи по спеціальності	Переваги для студентів	#с2, #с9
5.	В чому полягали Ваші обов'язки та чи відрізнялися вони від обов'язків фахівців у Вашому відділі?	Ми будемо виконувати повноцінну роботу, проте спочатку буде період навчання, але будемо працевлаштовані на повний робочий день.	Спочатку – навчання, потім працюємо, як і всі.	Досвід роботи по спеціальності	Переваги для студентів	#с9
6.	На яких умовах Ви працювали (наприклад, повна ставка, пів ставки тощо), чи оплачували Вашу роботу, хто оплачував, в якому обсязі, як цей обсяг оплати співвідноситься з фахівцями Вашого відділу?	Є така інформація, що буде повна ставка. Ми будемо виконувати весь обсяг роботи, який розраховують від нас відповідно до посади.	Буде повна ставка і повний обсяг роботи.	Звичайна оплачувана робота Однакові завдання для студентів-дуальників та працівників	Переваги для роботодавців Контрольні чинники	#с3, #с6
7.	На Вашу думку, чи потрібна дуальна освіта в Україні загалом?	Так, потрібна, тому що не всі мають можливість, вступивши на магістратуру, знайти роботу, яка буде відповідати	Дуальна освіта потрібна, вона дає досвід та кошти.	Звичайна оплачувана робота	Переваги для роботодавців Переваги для	#с3, #с9

		спеціальності та яка буде приносити кошти. Без досвіду це зробити далеко не просто.		Досвід роботи по спеціальності	студентів	
8.	Чи порадили б Ви друзям вступати на програму дуальної освіти?	Так, порадив би.	Так, порадив би.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12

Респондент 7с						
1.	Що таке дуальна освіта?	Навчатися та працювати на підприємстві за своєї спеціальністю.	Навчатися та працювати за спеціальністю.	Планую професійно розвиватися у тому ж напрямку	Переваги для студентів	#с8
2.	Як відбувається комунікація збоку Університету щодо вступу на дуальну систему освіти: чи відбулася така комунікація до чи під час вступної кампанії?	Я спочатку вступила на магістратуру денної форми навчання. Після першого року навчання влітку працювала в банку. Коли почався новий навчальний рік, я написала заяву про те, що хочу перевестися на дуальну програму, оскільки працюю за спеціальністю. Тобто місце роботи я знайшла самостійно.	Рік вчилася на денній програмі, далі сама знайшла роботу в банку і перевелася на дуальну.			
3.	Які переваги має дуальна освіта на Вашу думку? На які переваги Ви розраховували, коли вступали? Які переваги вдалося отримати в результаті навчання?	Я можу поєднувати навчання з роботою. Я навчаюся на бюджеті, навчаюся гарно, тому ще й отримую стипендію додатково до зарплати. У нас постійний зв'язок з викладачами, я можу з ними проконсультуватися з приводу роботи.	Поєднувати навчання та роботу, отримувати зарплату та стипендію та консультуватися з викладачами.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Звичайна оплачувана робота	Переваги для студентів Переваги для роботодавців	#с1, #с3

4.	Як проходить навчання? Яке співвідношення навчання в університеті та на робочому місці? Яке співвідношення навчання та практики на робочому місці?	У мене є вільний час на роботі, щоб навчатися. Я можу пройти тести, прослухати лекції. Це залежить від кількості клієнтів. Буває так, що декілька годин нікого немає, тому я можу навчатися. Якщо потрібно, я можу попросити дозволу відлучитися, щоб піти в університет скласти предмет. Але в співвідношенні часу на роботу виходить більше.	На роботу часу більше, але у вільний час навчаюся.	Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с2
5.	Чи є Вас лекції чи навчальні години від працівників банку на робочому місці?	На роботі є навчання. Я працюю кредитним консультантом, і коли прийшла на роботу, мені проводили навчання. У нас також передбаченні відрядження, курси, але зараз через карантин це тимчасово не проводиться.	На початку роботи було навчання, є також курси та відрядження.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с1, #с2
6.	В чому полягають Ваші обов'язки та чи відрізнялися вони від обов'язків фахівців у Вашому відділі?	До моїх обов'язків належить консультування клієнта, тобто розрахунок сум до сплати, комісії, складення договорів, анкет, надсилання заявок у кредитний центр, оформлення договору, підписання і супровід клієнтів, якщо виникають питання, вони до мене звертаються. Мої колеги, що мають теж	Я консультую та супроводжую клієнтів. Колеги роблять те ж саме.	Однакові завдання для студентів-дуальників та працівників	Контрольні чинники	#с6

		таку посаду, мають ті ж самі обов'язки.				
7.	На яких умовах Ви працюєте (наприклад, повна ставка, пів ставки тощо), чи оплачують Вашу роботу, хто, в якому обсязі, як цей обсяг оплати співвідноситься з фахівцями Вашого відділу?	Я працюю на повній зайнятості, усе оплачується, плюс ми отримуємо бонуси. Ставка в усіх працівників на однаковій посаді не відрізняється, а от бонуси кожен отримує різні, залежно від кількості клієнтів, але різниця незначна.	Працюю на повній зайнятості, зарплата така ж, як в інших працівників.	Однакові завдання для студентів-дуальників та працівників	Контрольні чинники	#с6
8.	Чи сприяє практична діяльність засвоєнню теоретичних знань?	Так, але є відмінність між тим, що я вивчаю та мою роботою. Ми більш поглиблено вивчаємо, наприклад управління фінансів на підприємстві, а я працюю з кредитами. Це трішки різне, але все одно мої теоретичні знання допомагають мені краще розуміти мою роботу.	Теоретичні знання допомагають у роботі.	Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с2
9.	Чи допомагають у практичній діяльності теоретичні знання, які Ви отримували під час навчання на програмі з	Я вивчаю фінанси на магістерській програмі, а до цього навчалася на психолога, тобто у мене диплом бакалавра з психології. Це мені допомагає спілкуватися з людьми, розуміти їх. Знання з фінансів, звичайно, теж дуже	Так, я використовую здобуті навички.	Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с1

	дуальної освіти?	знадобилися: я прораховую відсоткові ставки, переплати тощо. Я використовую ті знання, які здобула.				
10.	Чи Ви працюєте десь додатково, якщо працюєте, то де?	Ні, додатково я не працюю.	Ні, не працюю додатково.			
11.	На Вашу думку, чи потрібна дуальна освіта в Україні загалом?	Дуальна освіта потрібна, тому що вища освіта для студентів з сімей, що мають середній рівень доходу, недешева. Не всі батьки можуть допомогти, а бюджетних місць дуже мало. Навчаючись на дуальній освіті, студент може і навчатися, і працювати, і водночас оплачувати своє навчання, ще й, можливо, мати якісь кошти на життя. Адже стипендії розміром 1300 грн недостатньо навіть на харчування. Тому, звичайно, це потрібно. Крім цього, це практика, тому що коли тобі вже 22 роки, і ти закінчуєш магістратуру, усі роботодавці вимагають певного досвіду, принаймні рік. І коли ти випускаєшся у 22 роки, тобі потрібно вже мати певний досвід для того, щоб влаштуватися на роботу. Тому дуальна освіта потрібна, особливо в нашій країні.	Дуальна освіта потрібна, вона допомагає оплатити навчання, також це практика, досвід роботи.	Звичайна оплачувана робота Досвід роботи по спеціальності	Переваги для роботодавців Переваги для студентів	#с3, #с9

12.	Чи порадили б Ви друзям вступати на програму дуальної освіти?	Так, якщо в людини є бажання навчатися та працювати. Звичайно, після роботи втомлюєшся, але якщо тобі потрібні знання, то можна приділити цьому годину або дві.	Так, порадила б.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12
13.	Ви маєте час на навчання після робочого дня? Тобто ввечері, після робочого дня, на вихідних?	Так. У мене графік з 9 ранку до 6 години вечора, і додому я потрапляю о сьомій, і після вечері навчаюся, роблю завдання, слухаю лекції.	Так, навчаюся після роботи.	Планування навантаження	Контрольні чинники	#с5
14.	Чи хотіли б Ви надалі працювати у сфері фінансів чи психології?	Мабуть, зараз, більше у сфері фінансів, але, можливо, в майбутньому займуся і психологією, але для цього потрібно пройти додаткове навчання, щоб отримати спеціалізацію, а це дуже дорого. У сфері фінансів усе простіше, тим паче що в нас є можливості для кар'єрного росту. Також можна ці дві сфери поєднувати, наприклад у сфері управління персоналом фінанси і психологія взаємопов'язані. Після закінчення навчання я планую працювати тут, сподіваюся на кар'єрний ріст.	Планую після закінчення навчання працювати у сфері фінансів, не відкидаю, що займуся також психологією.			

Респондент 8с						
1.	Як відбувалася комунікація з боку університету?	Так, я спочатку йшла на денну освіту. Потім я домовилася зі своїм керівником, щоб перейти на дуальну освіту. На початку навчального року студенти пишуть заяву на переведення на дуальну форму і складають трьохсторонній договір. Банк, сам університет і я. За студентом закріплюють керівника від закладу та від банку, де я працюю. І таким чином і під керівництвом банку, так і університету я отримують допомогу. Мені підказують як працювати. Тобто це такі моменти. За мною слідкують. Я пишу практичне завдання теж дистанційно. Дають можливість викладачі закривати усі свої предмети теж дистанційно. В нас є портал, де ми працюємо. Атестація студентів йде по порталі. Ми там здаємо тести, додаємо усі практичні завдання. Це дуже зручно. Це я роблю у вільний час. Зазвичай вечері. Вдень я працюю, а ввечері приходжу - займаюся з дитиною, а вже біля опівночі -	Спочатку вступала на денну форму, перейшла на дуальну. Уклали тристоронній договір, маю керівника на роботі та в університеті, які допомагають. Працюю на повний робочий день, навчаюся ввечері.			

		працюю над тим, що мені потрібно. Я працюю повний робочий день. Після того, як я вступала я пішла на дуальну. Я довго вирішували куди мені піти за тими кваліфікаціями, які я отримували або де ще інше. Ну мені випала така можливість. Я пішла по своїй діяльності. Я отримую практику щодня. Я працюю банківська сфера, страхування. Я роблю все, що навчаюся, я те і проходжу. Мені навіть простіше робити справи по навчанні. Мені легше так працювати. На дуальну освіту я перейшла в університеті після коледжу. Коли вступила, де вже через місяць я перейшла на дуальну освіту, тому що треба було влаштовуватися на роботу. Навчання платне і тому треба було чимось платити.				
2.	Які переваги має дуальна освіта на Вашу думку?	Можливість дистанційно навчання. Знання отримувати треба і є така можливість їх отримувати дистанційно. В нас конференція в зумі і ми з студентами і викладачами підключаємося і теж навчаємося. Буває так, що сиджу на роботі і кажу, що повернулися через 30 хвилин, бо мені треба зробити якесь завдання. Мені треба приєднатися в зум, щоб поговорити з викладачем, відповісти на його питання, щоб відповісти на їхні питання, щоб вони мені поставили якусь оцінку. Тобто я не	Перевага у дистанційному навчанні, є можливість паралельно на роботі навчатися.	Теорію одразу можна застосувати на практиці		#с1

		тільки здаю все дистанційно. Я теж навчаюся з своєю групою онлайн. Перевага у дистанційному навчанні, є можливість паралельно на роботі навчатися.				
3.	Яке співвідношення навчання в університеті та на робочому місці?	На робочому місці я можу приєднатися до навчання. У нас працює три людини. Якщо людей небагато у відділенні, то я можу піти на 30 хвилини, підключитися до своєї групи. Разом з ними відповідати на питання, здавати якісь тести - все що необхідно для навчання. Тобто не тільки дистанційно я там окремо все здаю - ні. Я також навчаюся з групою своєю. Я з ними контактую. мені усі знають. Це не так, що я на дуальній формі і спілкуюся тільки з викладачами. Навчання це найважливіше. Без неї нікуди не можна йти вперед. Усі нам треба великі знання, щоб людина була кваліфікована, мала вищу освіту. Зараз я на посаді - спеціаліст з обслуговування клієнтів, але згодом, після того, як я отримаю диплом я можу претендувати набагато більше. Я можу стати віп менеджером, надалі - керівником відділу. В мене на робочі є можливість кар'єрного росту. Навчання, мабуть, 60%, але робота теж важлива, тому що в мене є сім'я і мені потрібен якийсь заробіток. У мене дитина, чоловік.	Навчання десь 60%, але робота теж важлива.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с1, #с2

4.	В чому полягали Ваші обов'язки і чи відрізнялися вони від обов'язків Ваших колег?	Ні, зараз мої обов'язки нічим не відрізняються від моїх колег, тому що вони теж спеціалісти по обслуговуванню клієнтів. це відділення не віп, а звичайне, поки що. В нього є керівник відділу і касир. В мій спеціальності, поки що, усі на рівні. В нас усіх однакові обов'язки. Ми обслуговуємо клієнтів. Раніше банк був поділений. Кожен спеціаліст був під якимось призначенням - депозитний, страхування, видача карт - дебітові, кредитові. Зараз ми багатофункціональні і кожен спеціаліст може виконати всю роботу. Ми намагаємося клієнту багатогранно розповісти можливості. У клієнта може бути не тільки одне питання по карті, а займати до кожного фахівця чергу - це не так вже і зручно. Багатофункціональність це зручно і це співпадає з моїм навчанням. Мені зручно закривати усі мої роботи. Страхування, яке я проходжу на порталі, те що я спілкуюся з своїм куратором по цьому питанні, то мені це легше дається.	Обов'язки не відрізняються від колег, усі рівні.	Однакові завдання для студентів-дуальників та працівників	Контрольні чинники	#с6
5.	Чи Ваша заробітна плата така ж, як і у працівників банку?	Я отримую дохід, який за ставкою в банку. Я працюю повноцінно та офіційно, без скороченого робочого дня. В мене заробітна плата така ж як і всіх працівників по моєму напрямку.	Заробітна плата така ж, як і в усіх працівників цього напрямку.	Звичайна оплачувана робота	Переваги для роботодавців	#с3

6.	Чи сприяла практична діяльність (зокрема, робота, на якій Ви працюєте) засвоєнню теоретичних знань отриманих під час навчання?	Так, адже це така велика можливість закріплення інформації. На практиці ми це робимо. Ми теорія прочитали і можемо не так зрозуміти, а практика це інше. Ми це проводимо, робимо, бачимо, вміємо, показуємо. Тобто це дає більше. Мені на практиці зручніше засвоювати інформацію.	Так, це можливість закріпити інформацію, краще засвоїти.	Теорію одразу можна застосувати на практиці	Переваги для студентів	#с1
7.	Наскільки Вам практика допомогла засвоїти теорію?	Думаю десь 70%. Мені набагато легше попрактикуватися. Я почали через місяці працювати після вступу в університет і починала це все з практики. Я в банк теж перший раз прийшла влаштовуватися. Це моя перша офіційна робота. Тобто я вчилася. В банку ми теж не стоїмо на місці. Нас перевіряють. Ми здаємо тестування по банківському питанню. В нас постійно йде підвищення знань по нашій спеціальності. Ми здаємо, повторяємо. Ми це працюємо на клієнтах і це легше сприймається.	Практика допомогла десь на 70% засвоїти інформацію.			
8.	Чи працюєте Ви ще десь додатково?	Ні, зовсім не вистачає часу.	Ні, немає часу.			
9.	Чи загалом в Україні потрібна дуальна освіта?	Це гарна можливість для людей, які не можуть відвідування університет на постійній основі. Можливо якісь сімейні обставини чи є люди з обмеженими можливостями, які не можуть так офлайн працювати. Це дає можливість людині отримати знання.	Так, це можливість для людей не відвідувати на постійній основі університет.			

10.	Як можна покращити систему дуальної освіти в Україні?	Краще, поки що, немає куди.	Поки немає куди.	Планую професійно розвиватися у тому ж напрямку	Переваги для студентів	#с8
11.	Чи поради б Ви друзям вступати на програму дуальної освіти?	Якщо у них немає можливості ходити на пари - то так. Якщо ми щось не розуміємо самостійно - якісь тестування чи завдання, ми можемо звернутися до наших викладачів. Вони підказують. В нас є група з викладачами. Туди можна писати будь-яке питання, яке нас турбує. Вони підказують по ньому. Вони допомагають. Вони не просто дають щось і ви маєте це зробити, займайся своїми справами, а ми вас оцінимо. Ні, вони повноцінно допомагають. В нас дуже хороші викладачі і дуже хороший університет, куратор в університеті.	Так, якщо вони не мають можливості ходити на пари.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12
12.	Чи є у Вас ментор, наставник на роботі?	Так, звичайно, в мене є людина, яка постійно за мною наглядає. Це мій керівник і зам. Це було прописано в трьохсторонній угоді.	У мене є керівник та його зам, які постійно наглядають за мною.	Залученість на робочому місці	Переваги для студентів	#с10
13.	Ви з жовтня працюєте в банку і паралельно на пари в зум заходите, надсилаєте завдання викладачам у вільний час?	Не у вільний час. Я намагаюся робити це в терміни, як і мої однокласники. Хтось має можливість надати право надіслати завдання пізніше, комусь воно треба тут і зараз. Викладачі різні, але кожен намагається йти на зустріч, бо вони розуміють, що я працюю по цій	Не у вільний, у спеціально встановлений час. Не всі викладачі готові йти на зустріч.	Планування навантаження	Контрольні чинники	#с5

		спеціальності. Вони це дуже цінують, тому що знають, що я отримую від цього гарні знання, підвищую свій рівень на практиці. Тобто вони дають таку можливість. Буває таке, що на лекції вони дають яке практичне завдання, а я пишу, що в мене багато людей на роботі. Вони погоджуються, щоб я пізніше надіслала цю роботу. Ввечері в нас зуму немає. Я працюю до 18, а в такий час жоден викладач вже не готовий вийти зі мною на зв'язок. Це можна здавати з 9 ранку до 16 приблизно. Частіше за все є пари онлайн і там здаємо.				
14.	Чи пишете Ви дипломну роботу на 4 курсі?	Так, звісно, по різних предметах. Теми, поки що, не скажу.	Так, пишемо дипломну роботу.			
15.	Чи будете Ви це погоджувати з своїм наставником в Приват Банку?	Я думаю, що ні. Я сама напишу і здам куратору в університеті.	Тему курсової роботи з представником роботодавця погоджувати не буду.			
16.	Чи плануєте Ви вступати на магістратуру?	Задумуюся, але, поки що, не знаю. Мені важко вивчати англійську мову, а щоб вступити на магістратуру треба знання англійської мови, щоб здати ЗНО. Якщо буде така можливість - вступлю. Але я хочу вищу освіту. Все, що він мене потрібне - я буду робити, щоб отримати позитивний результат.	Поки не знаю, чи ступатиму до магістратури.			

17.	А по закінченню договору, чи плануєте залишатися на роботі?	Так, звісно. Вона мені подобається. Вона приносить мені теоретичні знання. Я трішки психолог, бо до нас приходять різні люди з різними питаннями. Буваєте бабусі і дідусь розказують про свої життя. Це дуже цікаво спілкуватися з різними людьми. Потім можна налагодити контакт з іншими людьми. Це дуже зручно.	Планую залишатися на цій роботі, вона мені подобається.	Планую професійно розвиватися у тому ж напрямку	Переваги для студентів	#с8
-----	---	--	---	---	------------------------	-----

Респондент 9с						
1.	Що, на Вашу думку, є дуальна форма навчання?	Це поєднання роботи та навчання одночасно, що є трішки складним, але потрібним сучасному студенту.	Дуальна форма освіти – це поєднання роботи та навчання.			
2.	Як відбувалася комунікація з боку КНЕУ щодо вступу на дуальну форму освіти і чи взагалі відбувалася така комунікація під час вступної кампанії?	Я і мої одногрупники побачили інформацію про дуальну освіту на сайті і розповідали одне одному, але цілеспрямовано нам про це не розказували.	Цілеспрямовано не розповідали про програму, була інформація на сайті.			
3.	Які переваги має дуальна освіта, що спонукала Вас вступити на цю форму?	По-перше, коли я дізналася про цю можливість, я відразу захотілося нею скористатися тому і подала свою анкету. Напевно, для мене найголовнішим ж те, що я можу відразу використовувати на	Перевага – можливість використовувати знання на практиці, більша			

		практиці усі знання, отримані в університеті. А також після закінчення університету я буду більш конкурентоспроможною серед моїх однокурсників, які здебільшого навіть якщо працюють, то не в нашій сфері, особливо на першому курсі.	конкурентоспроможність після випуску.			
4.	Як проходило навчання? Яке співвідношення навчання в університеті та практики на робочому місці?	На першому курсі нас запросили на курси бухгалтерського обліку, які ми проходили два місяці з жовтня по грудень. Курси були не від університету, а саме від роботи. Далі ми скласти іспит, за результатами якого нас відбирали далі на роботу. У лютому, на другому семестрі першого курсу ми пішли на роботу і працювали так до червня. На другому курсі у першому семестрі у нас взагалі не було навчання, але на роботі ми проходили курси бухгалтерської підзвітності. Ми почали працювати з минулого місяці і будемо продовжувати до квітня. Далі з квітня по травень будемо тільки навчатися. Минулого року, коли ми тільки прийшли в компанію, перші місяці у нас були відведені для навчальних курсів разом з іншими співробітниками.	На першому курсі проходили курси на робочому місці, потім працювали до червня. На другому курсі було навчання та курси на роботі. Зараз до квітня працюватимемо.			
5.	У чому полягали Ваші обов'язки на робочому місці і в чому вони відрізнялися від інших фахівців?	У нашій компанії добре налагоджена командна робота, тобто кожен доступно пояснить новим працівникам. Завдання для нас даються неважкі, і їх гарно пояснюють. Я працюю на посаді помічника бухгалтера-	Завдання неважкі. На моїй посаді завдання приблизно однакові.	Однакові завдання для студентів-дуальників та працівників	Контрольні чинники	#с6

		ревізора. На цю посаду беруть нас, студентів-дуалів, та тих, хто вже закінчив четвертий курс, наприклад. І нам даються приблизно однакові завдання.				
6.	На яких умовах Ви працюєте? Ставка / пів ставки, чи оплачується робота, хто її оплачує, у якому обсязі, як оплата співвідноситься з іншими фахівцями Вашого відділу?	Ми отримували зарплату так само, як і А1 або помічник аудитора. Минулого семестру ми працювали по 4 години на день, а цього семестру по 8 поки у нас немає навчання.	Зарплата така ж, як і у помічника аудитора. Раніше працювали 4 години, зараз – 8.	Звичайна оплачувана робота Однакові завдання для студентів-дуальників та працівників	Переваги для роботодавців Контрольні чинники	#с3, #с6
7.	Чи сприяла практична діяльність на роботі засвоєнню теоретичних знань, які Вам давали в університеті?	Це точно! Наприклад минулого семестру у мене був предмет «Фінанси підприємств», який включав бухгалтерський облік, і я завжди була готова відповідати! Моя практика дуже сприяла кращому засвоєнню інформації, яку давали в університеті.	Практика сприяла кращому засвоєнню теоретичної інформації.	Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с2
8.	Чи допомагали Вам у практичній діяльності теоретичні знання, які Ви отримали під час навчання в університеті за дуальною програмою?	На першому курсі у нас був дуже важливий предмет «Бізнес-інформатика», що нам точно знадобилося, хоча потім і на роботі ми проходили такий курс. На першому курсі предмети були неважкі, більше загальні. На другому курсі вже пішли більш практичні предмети, які можна застосовувати в житті.	На другому курсі були практичні предмети, які можна застосовувати в житті.	Теорію одразу можна застосовувати на практиці	Переваги для студентів	#с1
9.	Чи працюєте Ви зараз додатково?	Ні, додатково не працюю.	Ні, додатково не працюю.			

10.	Чи бачите Ви перспективу кар'єрного зростання, можливо, у компанії де зараз працюєте або в інших?	Наразі я точно знаю, що хочу залишатися в цій компанії (Baker) ще 5 років точно. Щодо перспектив, то я розмовляла з наставником, який є у кожного працівника. Мені сказали, що повинна отримати гарні бали по проектах, і тоді будуть можливості для promotion, тобто підвищення, уже в наступному році.	Хочу лишитися в цій компанії ще років 5. Можливості кар'єрного зростання є, якщо бали хороші.	Планую професійно розвиватися у тому ж напрямку	Переваги для студентів	#с8
11.	На Вашу думку, чи потрібна дуальна освіта в Україні?	Так, це точно! Я думаю, вона потрібна майже в кожному університеті. Це дуже крута програма. Коли я розказувала про неї своїм друзям-випускникам фінансових програм, вони були в захваті і шкодували, що не мали такої можливості. Також у мене є друзі-першокурсники, які теж шкодують, що саме у рік їхнього вступу на було набору на дуальну програму.	Так, дуальна освіта в Україні потрібна.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12
12.	Як можна було б покращити систему дуальної освіти?	Зараз я бачу проблему комунікації. Чомусь не всі викладачі знають, що ми на роботі, а не прогулюємо пари, але це мені здається проблемою університету. Зараз за планом ми будемо працювати по два місяці на семестр. Можливо, я б це також змінила. Я б хотіла більше практики. Зараз, коли навчання проводиться дистанційно, дуже зручно бути студентом дуальної програми.	Є проблема комунікації, треба більше практики.			

13.	Чи порекомендували б Ви іншим студентам вступати на дуальну форму навчання?	Так, звичайно, я рекомендую!	Так, рекомендую!	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12
-----	---	------------------------------	------------------	---------------------------------	------------------------	------

Респондент 10с						
1.	Що, на Вашу думку, є дуальна форма навчання?	Дуальна освіта – це поєднання навчання та роботи, але не нарізно, а саме в одному напрямку, щоб це все було пов'язано. Наприклад, я навчаюся на факультеті фінансів, а також мені дається можливість працювати і поєднувати це з навчанням. На рівні університету є домовленість з компаніями. Мені не потрібно самому шукати, ходити на співбесіди, а сам навчальний заклад дає мені можливість для працевлаштування.	Дуальна форма освіти – це поєднання роботи та навчання.			
2.	Як відбувалася комунікація з боку КНЕУ щодо вступу на дуальну форму освіти і	Я побачив саму інформацію на сайті під час подачі документів, коли ще був абітурієнтом. Я вирішив перейти за посиланням про дуальну освіту,	В університеті про таку можливість не розповідали, однак інформація була на	Планування навантаження	Контрольні чинники	#с5

	чи взагалі відбувалася така комунікація під час вступної кампанії?	поцікавився, дізнався, що це таке. І там була можливість відразу подати необхідні документи, мотиваційний лист для співбесіди, щоб потрапити саме на цю програму. Я подумав, що це цікаво і що це дуже хороший варіант. Тобто на сайті університету. У самому університеті нам про це не розповідали. І якщо чесно, зараз не всі викладачі розуміють, що це. Є невеликий конфлікт, адже ми підписували усі необхідні документи в деканаті, але при цьому не всі викладачі про це знають, як це працює, чому не ходимо на пари. Мені здається, потрібен час, що це все налаштувати, мати більше компаній і студентів, залучених до цієї програми, і тоді це буде простіше. Я читав, що в деяких європейських університетах до 80% студентів навчається на дуальній програмі у різних програмах, не тільки фінанси, а й юридичні та технічні спеціальності.	сайті. Є проблема комунікації – не всі викладачі не знають, що студенти не прогулюють пари.			
3.	Яка перевага має дуальна освіта? На які переваги Ви розраховували, коли вступали на цю форму?	Як і багато інших студентів, я під час вступу піддавався впливу та порадам батьків, старших братів/сестер, учителів. Відповідно, уявлення про майбутню кар'єру формується під впливом старших. Перевагою дуальної освіти є те, що ти маєш можливість здобути власний досвід у вибраній сфері, відчувати, якою є твоя професія, зрозуміти, чи підходить вона тобі.	Перевага – можливість здобути досвід та отримувати стипендію та зарплату.	Звичайна оплачувана робота Досвід роботи по спеціальності	Переваги для роботодавців Переваги для студентів	#с3, #с9

		По-друге, є можливість отримати досвід роботи (4 роки), що дає додаткові конкурентні переваги на ринку праці по закінченню навчання. Студенти отримають стипендію і зарплату, о є також важливим для них. І краще отримувати зарплату за роботу за спеціальністю, витратити свій час із користю.				
4.	Як проходило навчання в університеті? Яке співвідношення навчання в університеті та практики на робочому місці та яке співвідношення навчання на робочому місці та власне робочої практики?	Перші пів роки після проходження конкурсного відбору на програму у нас був навчальний етап без роботи. Нас навчали основам фінансового та бухгалтерського обліку в самій компанії. Тобто після пар в університеті ми відвідували курси компанії. З другого семестру ми почали працювати на пів ставки: пів дня ми навчалися, пів дня ми працювали. Так тривало до серпня, далі відпустка, знову тренінги восени. Зараз ми працюємо на повну ставку, повний робочий день.	Перші півроку – навчальний етап без роботи, з другого семестру – робота на півставки, з осені знову тренінги. Зараз повний робочий день.	Теорію одразу можна застосувати на практиці Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с1, #с2
5.	У чому полягали Ваші обов'язки на робочому місці і в чому вони відрізнялися від інших фахівців?	Обов'язки не відрізняються від звичайних співробітників, які приходять на роботу після університету. Мій колега закінчив фіскальну академію в Ірпені за напрямком «Облік та оподаткування». Він уже мав диплом магістра, коли прийшов на роботу. Ми працювали з ним разом і мали однакові обов'язки, проходили однакові тести, нас однаково навчали.	Обов'язки від інших співробітників не відрізняються.	Однакові завдання для студентів-дуальників та працівників	Контрольні чинники	#с6

6.	На яких умовах Ви працюєте? Ставка / пів ставки, чи оплачується робота, хто її оплачує, у якому обсязі, як оплата співвідноситься з іншими фахівцями Вашого відділу?	Ми працювали на пів ставки минулого року, коли поєднували це з навчанням. Зараз ми тільки працюємо, тому що, як я розумію, повний робочий день є більш ефективним. У цьому семестрі ми будемо працювати половину весни, а решту весни тільки навчатися. Оплата була така ж, як і в інших. Я навчаюся на бюджетній формі, але, наскільки я знаю, тим, хто на контракті, компанія оплачує 50% чи 100% навчання в університеті.	Минулого року працювали на пів ставки, зараз повний робочий день. Оплата така ж, як і в інших.	Звичайна оплачувана робота Однакові завдання для студентів-дуальників та працівників	Переваги для роботодавців Контрольні чинники	#с3, #с6
7.	Чи сприяла практична діяльність на роботі засвоєнню теоретичних знань, які Вам давали в університеті?	Так, сприяла. Під час роботи нам потрібно опрацьовувати інформацію за короткий проміжок часу. Це дозволяє навчитися нового, адже практична складова повинна базуватися на теоретичній. Але також коли ти починаєш з практики, то ти також у процесі освоюєш теорію. Ти починаєш розуміти, як це все працює зсередини, що допомагає при освоєнні програми університету.	Практична діяльність сприяла кращому освоєнню теорії – починаєш розуміти, як працює все зсередини.	Практика спонукає до більш глибокого вивчення теорії	Переваги для студентів	#с2
8.	Чи допомагали Вам у практичній діяльності теоретичні знання, які Ви отримали під час навчання в університеті за дуальною програмою?	У роботі більше допомагали ті знання, які давала сама компанія. Тобто наші тренінги на роботі були кориснішими. Але причиною цього є не гірша якість навчання, а скоріше різні напрямки. Я не зовсім зараз розумію, чому дуальну програму започаткували на факультеті фінансів, а не	Більше допомагали тренінги компанії, бо це різні напрямки.			

		на факультеті обліку, аудиту чи бухгалтерії, адже це більше їхній напрямок. У нас на цій програмі всі з факультету фінансів і всі з різних спеціальностей: страхування, інвестування, корпоративні фінанси тощо. І звичайно, мої вузьконаправлені предмети будуть відрізнятися від аудиту і обліку. Для цього, звичайно, потрібні теоретичні знання, навіть математики, Excel.				
9.	Чи працюєте Ви зараз додатково?	Ні	Ні, не працюю додатково.			
10.	Чи бачите Ви перспективу кар'єрного зростання, можливо, у компанії де зараз працюєте або в інших?	Про інший напрямок наразі сказати не можу, тому що поки що мене влаштовує місце, де я працюю, тому що це дуже хороша компанія, дуже хороший колектив, де увесь час дають знання, намагаються вкладати у тебе розвивати тебе. Це проявляється у можливостях отримувати професійні аудиторські сертифікати. Компанія є більш зацікавлена у співробітниках, які з нею з самого початку, яких вона сама виховала. Сама сфера мені подобається, я б хотів працювати у ній у майбутньому.	Сфера подобається, працюватиму в ній і в майбутньому, компанія також подобається.	Планую професійно розвиватися у тому ж напрямку	Переваги для студентів	#с8
11.	На Вашу думку, чи потрібна дуальна освіта в Україні?	Звичайно, дуальна освіта потрібна в Україні в будь-якому університеті. Адже людина навчається в університеті, щоб потім працювати на гарній посаді у гарній	Дуальна освіта в Україні потрібна, адже вона дає знання та досвід	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12

		компанії. Для цього вимагається знання та досвід роботи. Тому якщо ти отримуєш досвід роботи паралельно зі знаннями, то ц тебе буде більше можливостей розвитку. Співробітники будуть молодшими на 3-4 роки, і за цей час вони зможуть навчитися чогось нового.	роботи.			
12.	Як можна було б покращити реалізацію дуальної освіти у вашому виші?	Це більше залежить від самих організаторів цієї програми, від університету і від компанії. Хотілося б, щоб нам давали краще розуміння, у якому режимі ми навчаємося та працюємо. Зараз ми не дуже це уявляємо. Нам дають плани на 3-4 місяці, а я буде далі ми не знаємо, тому що програма реалізовується вперше, є тестовою. Можна було б покращити організаційні моменти, наприклад краще інформувати викладачів про режим студентів дуальної освіти. Ми писали заяву про перехід на індивідуальний план навчання, але при цьому не зовсім самі розуміли, яким буде цей план. Хотілося б, щоб університет більше комунікував зі студентами, пояснював, що ми далі робимо.	Потрібно покращити комунікацію зі студентами та викладачами – інформувати про режим навчання і подальші плани.	Планування навантаження	Контрольні чинники	#с5
13.	Чи порекомендували б Ви іншим студентам вступати на дуальну форму навчання?	Так, я всім рекомендую.	Так, рекомендую.	Рекомендую дуальну освіту іншим	Переваги для студентів	#с12

Додаток 3. Транскрипти та кодування глибинних інтерв'ю з викладачами.

Респондент 1в						
1.	Що таке дуальна освіта?	Ми на сьогодні розуміємо, коли людина 5 або 5,5 років навчається і потім приходить працювати на підприємства або державні структури, є ризик того, що її знання швидко застаріють, і навчання виявиться згаяним часом. Тому сьогодні є потреба сполучати ці два роди діяльності: одночасно отримувати знання й відразу застосувати їх на практиці. Студенти старших курсів працюють але, на жаль, не за спеціальністю. Система, за якою дійсно можна працювати за спеціальністю отримувати не лише гроші, а й досвід, який далі буде працювати на тебе, є виправдана та доцільна.	Сьогодні треба сполучати два роди діяльності : отримувати знання і застосовувати їх на практиці. Потрібна система, за якою можна працювати й отримувати не лише гроші, а й досвід.	Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в3

2.	На Вашу думку, в чому переваги програм дуальної освіти для студентів що вони очікують від них?	Перш за все, студенти, що навчаються за програмою дуальної освіти чітко бачать своє робоче місце і усвідомлюють, навіщо їм здобувати знання, чого саме потрібно навчитися. Тому вони вже приходять до вишу не просто прослухати лекції, а з розумінням, як будуть використовувати отриману інформацію наділі. Я, безпосередньо готуючи матеріал лекції, намагаюсь робити акцент на тій сфері, де вони будуть працювати. Тобто матеріал підбирається відповідно до їхньої сфери роботи і націлений на конкретну спеціальність.	Студенти, що навчаються за дуальною освітою чітко бачать своє робоче місце в майбутньому. Вони знають що їм потрібно.	Досвід, реальні умови Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в5 #в3
3.	Чи відрізняються Ваші підходи до викладання програмах дуальної освіти та інших програмах?	За програмою дуальної освіти я викладаю перший рік. Для мене це була велика відповідальність, тому що я розуміла, що повинна не просто дати певний обсяг знань, а саме цікавіший матеріал, ніж той, що вже вивчався. Я викладала студентам, яким викладала на бакалавраті. Дублювати матеріал я як професіонал не могла, і я додатково готувалась на кожну лекцію. Готувала не лише теоретичний матеріал, а й готувала аналіз статистики і звертала увагу на те, що може бути потрібно студентам. Для мене це був професійний виклик: чи спроможна я читати лекції на	“Для мене це був виклик” - програми навчання за дуальною освітою дещо відрізняються, оскільки подавати матеріал треба на тому рівні, який потрібен сучасному роботодавцю.	Різниця в програмі для дуальної та денної форми навчання	Контрольні чинники	#в1

		тому рівні, який потрібен сучасному роботодавцю у приватному секторі або державному.				
4.	Хотіла уточнити про виклики, з якими зіштовхнулися коли переробляли програму вже відповідно до вимог реальної практики, а не просто теорії. Чи зайняло у Вас це більше часу, ресурсів або Вам потрібно було щось практикувати щось, щоб це краще донести студентам?	Мені було запропоновано новий курс – «Публічні фінанси», який я раніше не читала. Це об’ємний курс, але кількість лекцій була обмеженою до 16 годин, тому я намагалась сказати лише головне, конкретне і цікаве. Тому викликом для мене було встигнути за короткий час у стислій формі викласти лише найголовніше, хоча у рамках інших курсів я могла б приділяти цьому матеріалу більше часу й уваги. Я підбирала саме статистику, щоб не обмежуватися лише теоретичним матеріалом. Також приділяла увагу законодавчій базі та тому, як вона змінюється.	“Публічні фінанси” - об’ємний курс який став справжнім викликом.			
5.	Чи відрізняються програми навчання для студентів на дуальній освіті. Якщо так, то чим саме відрізняються?	Я працюю лише зі старшими курсами, тобто магістрами. Зараз викладаю на 4 магістерських освітніх програмах. Студенти уже багато знають, тому я обов’язково готуюся. Просто зачитати конспект лекцій недостатньо, я обов’язково готую і попередньо переглядаю презентації. Я роблю акценти	Студенти вже багато чого знають, тому просто зачитати конспект лекції недостатньо. Робиться акцент на ті моменти, які необхідно знати.	Різниця в програмі для дуальної та денної форми навчання	Контрольні чинники	#в1

		на ті моменти, які необхідно знати студентам для подальшої роботи.				
6.	Чи відрізняються програми навчання для студентів на дуальній освіті? Якщо так, то чим саме відрізняються?	Зміст програм не відрізняється, тому що ми готуємо їх відповідно до вимог акредитації ВНЗ. За формою програми не відрізняється, адже готуються відповідно до стандартів Міністерства освіти України або іншого керівного органу. Готується загальна програма для всіх форм навчання. На законодавчому рівні не визначено, що є окремі вимоги чи стандарти для дуальної освіти.	Програми навчання студентів і студентів, що навчаються за дуальною освітою не відрізняються. На законодавчому рівні не визначено, що є окремі вимоги чи стандарти для цього.	Програма для дуальної та денної форми навчання однакова	Контрольні чинники	#в6
7.	Чи взаємодієте Ви з роботодавцями при складанні програми навчання. Чи впливають роботодавці на зміст програми?	Я безпосередньо не співпрацювала. У мене був гарант програми, який мене спрямовував, що я маю розповісти. У нас був постійний зв'язок з гарантом програми, тому що він є відповідальним. На роботодавців я не виходжу, тому що це інший факультет, інші кафедри, з якими я не спілкуюся безпосередньо.	Співпрацювати з роботодавцями ще не довелось: це інший факультет, інша кафедра.			
8.	Чи не виникає в них труднощів з студентами дуальними?	Навпаки, я була дуже приємно здивована, що всі студенти ходили на лекції. Якщо в когось не виходило бути на семінарському	Усі були активні, а деколи працювали активніше ніж студенти денної	Програма для дуальної та денної форми навчання однакова	Контрольні чинники	#в6

		занятті, то студенти просили про можливість надіслати виконане завдання на пошту. Усі брали активно участь, навіть активніше, ніж студенти денної форми навчання. Вони були більш організовані, чітко розуміли, що їм це потрібно для роботи, що необхідно вкластися у певні часові рамки курсу. Мені подобалось з ними працювати, я маю тільки позитивні враження від роботи зі студентами дуальної освіти.	форми навчання.			
9.	Чи є відмінність у зацікавленості у предметі дисципліни між студентами різної форми навчання?	Студенти дуальної освіти більш вільно себе почувають, ставлять більше запитань, не почувається обмеженими оцінками, також просять додаткові джерела. Серед студентів були ті, хто прийшов з інших вишів і до цього не вивчав деякі предмети, тому у них були певні прогалини у знаннях. Тому вони ставили більше запитань, запитували про додаткові ресурси. Відтак, я бачу більшу зацікавленість у студентів дуальної форми навчання, вони чітко розуміють, що їм це буде потрібно на роботі.	Студенти дуальної форми почувають себе більш вільно. Добре видна зацікавленість студентів.	Досвід, реальні умови	Переваги для студентів	#в5

Респондент 2в						
1.	Що таке дуальна освіта?	Як працівник з великим досвідом практичної роботи (я маю 18 років стажу роботи в органах виконавчої влади, зокрема в податковій службі). Тому почавши викладати в Університеті державної фіскальної служби України, я зіштовхнулася з проблемою, що студенти більше заглиблені у вивчення теорії, аніж опанування практики. Відтак приходячи на роботу дипломовані спеціалісти мають теоретичні знання, але їм бракує практичних навичок. А теорія без практики є мертвою. Тому я вважаю, що розвиток дуальної освіти в Україні є надзвичайно актуальним.	Розвиток дуальної освіти є актуальним, тому що зазвичай студенти більш заглиблені у теорію, ніж у практику. А теорія без практики є мертвою.	Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в3

2.	На Вашу думку, в чому переваги програм дуальної освіти для студентів що вони очікують від них?	Студенти є з різних сімей, з різним рівнем доходів. Не всі мають достатньо коштів. Коли вони йдуть на роботу, вони можуть і отримувати стипендії, якщо навчаються на бюджеті, і паралельно заробітну плату. Для початківців це досить непогано, адже їм також рахується стаж роботи.	Для початківців дуже непогано отримувати заробітну плату і, можливо, стипендію.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#в4
3.	Чи довелося Вам змінювати програму для студентів дуальної освіти?	Коли я почала викладати в Університеті державної фіскальної служби, у мене був предмет «Податковий практикум». Коли я відкрила програму попереднього викладача, я побачила, що вона повністю базувалася на теорії – чисто на Податковому кодексі. Не було жодних практичних складових. Тому я повністю перероблювала програму. Тепер вона базується на вивченні автоматизованої інформаційної системи «Податковий блок», тому що з програмою «Податковий блок» працює вся податкова система України, це єдина база даних.	Довелося повністю перероблювати програму, адже не було жодних практичних складових.	Різниця в програмі для дуальної та денної форми навчання	Контрольні чинники	#в1
4.	Чи відрізняються Ваші підходи до викладання програмах дуальної освіти та інших	Я не можу сказати що вона сильно відрізняється. У дечому є різниця, але незначна. До тих студентів, які навчаються за дуальною освітою, я ставлюся більше як	Зі студентами, що навчаються за дуальною формою навчання “на одній хвили”.			

	програмах?	до колег. Ми коли спілкуємося, більше розуміємо одне одного, наче «на одній хвилині». Вони вже відчули, що це таке – працювати у цій сфері.				
5.	Якби у Вас була можливість свого часу навчатися за системою дуальної освіти і поєднувати освіту та роботу, чи хотіли б Ви так спробувати?	Звичайно, я б пішла навчатися за дуальною формою освіти. Я закінчувала виш у 2001 році, тобто 19 років тому. Тоді такого ще не було. Я б пішла, це дуже круто, як тоді було б, так і зараз.	Якби була можливість в минулому навчатися за дуальною формою, вибір був би очевидний.	Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в3
6.	Чи відрізняються програми навчання для студентів на дуальній освіті. Якщо так, то чим саме відрізняються?	Студенти денної форми навчання навчаються 5 днів на тиждень. А для студентів дуальної форми передбачено, що вони можуть 4 дні на тиждень працювати і 1 день навчатися або 5 днів на тиждень працювати (повний робочий тиждень) і на шостий день навчатися. Відмінності у змісті матеріалу полягають у тому, що я подаю матеріал глибше. Студенти вже розуміють, про що я говорю, бо вони вже працюють і можуть оцінити з практичної точки зору. А студенти денної форми сприймають усе лише теоретично. Наприклад, у нас, на жаль, не встановлено	Матеріал подається глибше, а студенти денної форми сприймають все тільки теоретично, на відміну від дуальників.	Різниця в програмі для дуальної та денної форми навчання	Контрольні чинники	#в1

		демо-версії програми «Податковий блок», за якою ми б могли навчати студентів основам. Коли я говорю про цю програму зі студентами дуальної форми, вони чітко розуміють, про що йдеться.				
7.	Чи не виникають труднощі зі студентами дуальної форми навчання?	Ні, у мене таких проблем не було. Минулого року у нас був запроваджений цей пілотний проєкт. Цього року вже відбувся другий набір студентів. Вони всі серйозні і відповідальні.	Зі студентами дуальної форми проблем не виникало.			
8.	Чи взаємодієте Ви з роботодавцями при складанні програми навчання. Чи впливають роботодавці на зміст програми?	Звичайно. Коли ми затверджували теми магістерських робіт, ми їх погоджували з Податковою службою України, зокрема з головним управлінням у місті Київ. Це робилося для того, щоб їхні теми магістерських робіт були актуальними.	Відбувається взаємодія з роботодавцями, Податковою Службою України.	Взаємодія з роботодавцями	Контрольні чинники	#в2
9.	За Вашими спостереженнями, чи відрізняється мотивація студентів дуальної форми навчання у підходах до навчання та в практиці?	Різниця є. Звичайно не у всіх, але різниця є. Вони знають, чого хочуть, що їм подобається, мають чітке бачення майбутньої роботи. Вони прагнуть стабільності, вбачають у цьому певні фінансові переваги. Студентів дуальної форми навчання ставлять практичні	Студенти знають чого хочуть, мають чітке бачення майбутнього.	Досвід, реальні умови	Переваги для студентів	#в5

		запитання, з якими вони зіткнулися під час роботи, цікавляться, чи був у мене подібний досвід.				
10.	Чи були якісь складнощі зі студентами дуальної форми навчання?	Можна сказати, що не було. Була одна студентка, яка поступила, а потім вирішила не навчатися, тобто вона сама не знала, навіщо поступила.	Серйозних проблем зі студентами дуальної форми поки що не виникало.			

Респондент 3в						
1.	Що таке дуальна освіта?	Дуальна освіта - це форма навчання, яка дозволяє студенту поєднувати теоретичне навчання та практичний досвід безпосередньо на підприємствах, установах, які відповідають його профілю. Це доволі позитивне явище, але наскільки воно може дійсно реалізуватися у наших умовах - це питання. Раніше у нас було вільне відвідування занять у зв'язку з працевлаштуванням. На сьогодні це більш оформлене відповідно до закону. Дуальна форма навчання, яка вже дозволяє поєднати теорію та практику, але практику не в аудиторіях, а на реальному	Дуальна освіта - форма навчання, що дозволяє поєднувати навчання та практику на підприємництвах, спеціальних установах.	Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в3

		виробництві.				
2.	На Вашу думку, в чому переваги програм дуальної освіти для студентів що вони очікують від них?	Коли я говорю про дуальну освіту, я завжди згадую про студентів нашої спеціальності, з якими я спілкуюсь. Це студенти спеціальності “Фінанси, банківська справа та страхування”. Позитивним моментом цих студентів є те, що вони потрапляють в реальні умови, чого ми не можемо надати в університеті: спілкування з клієнтами, робота у програмах, до яких ми не маємо доступу, оскільки це банківська таємниця, таємниця страхових компаній, фінанси бюджетних установ - це все до чого ми немає доступу. Коли студент потрапляє в такі умови, він дійсно підвищує свій рівень практичних навиків, оскільки має доступ. Це дуже позитивно, але в нашому випадку спеціальність “Фінанси, банківська справа та страхування”, яка поєднує 3 великих блоки, тобто це і бюджетні установи, підприємства, банківський сектор та страхові компанії, тобто в ідеалі, щоб кожен студент протягом навчання укладав договори дуального навчання у кожній з цих сфер і тоді отримає той практичний досвід, який буде бездоганний. Сьогодні такої можливості ми не маємо поки що, тобто або студент в банківській установі	Студенти потрапляють в реальні умови, чого ми не можемо надати в університеті.	Досвід, реальні умови	Переваги для студентів	#в5

		влаштовується та укладає договір про дуальне навчання, або в страховій сфері, або на підприємстві. Поєднати це все поки що не можемо, на мою думку це є недолік.				
3.	Чи відрізняються Ваші підходи до викладання програмах дуальної освіти та інших програмах?	Вимоги до студентів одні. Єдине що студенти, які на дуальній формі, вони не знаходяться на практичних заняттях, на лекційних заняттях. Вони більше опрацьовують матеріал, але обсяг матеріалу, який вони повинні опрацювати, він такий же як і для решти студентів. Однак, якщо це предмет “Банківська справа” і студент працює в банківській установі та знаходиться на дуальному навчанні, то мені дуже цікаво поспілкуватись, де я можу від нього просити інформацію. Тут певна перевага надається.	Обсяг матеріалу однаковий, вимоги теж. Але цікаво поспілкуватись зі студентами, що вже працюють.	Програма для дуальної та денної форми навчання однакова	Контрольні чинники	#в6
4.	Чи відрізняються програми навчання для студентів на дуальній освіті. Якщо так, то чим саме відрізняються?	Студенти на дуальному навчанні, вони переважно навчаються на порталі. Є такий навчальний портал, де викладений весь лекційних матеріалів, всі практичні заняття. Там є можливість тестуватись та отримати оцінки. Ті студенти, які знаходяться на заняттях, ми з ними спілкуємось більш в тісному контакті,	Менше живого спілкування між викладачем та студентом (дуальна форма), але лекції за обсягом і подачею такі ж самі.	Різниця в програмі для дуальної та денної форми навчання	Контрольні чинники	#в1

		вони можуть захищати роботи віч-на-віч. Студенти на дуальному навчанні -- більш дистанційно. Вони прикріплюють файли практичних робіт, ми переглядаємо та у випадку питань, ми тримаємо зв'язок зі студентами. Студенти, які навчаються в аудиторіях більше отримують інформації від викладача ніж ті що на дуальному через відсутність живого контакту та спілкування. Вони там самі щось роблять, звичайно що тест лекцій однаковий, але у випадку лекції в аудиторії є трохи інше.				
5.	Чи взаємодієте Ви з роботодавцями при складанні програми навчання. Чи впливають роботодавці на зміст програми?	Обов'язково взаємодіємо, але банківський сектор дуже проблемний з приводу працевлаштування наших практикантів. Оскільки там процедура проходження служби безпеки, вимоги до цих студентів, вони не можуть взяти велику кількість студентів, як би ми хотіли. Звичайно, що ми спілкуємось - це 100 %, у нас дуже тісний взаємозв'язок з роботодавцями, але не в тому обсязі в якому хотілося в межах дуальної освіти. Не всі банківські установи готові укладати договори про дуальне навчання. Є студентка, яка в тому році була в ПриватБанку на дуальному навчанні. У цьому році вона перейшла до Ощадбанку, але цей банк не пішов нам на зустріч, тобто є певні ускладнення. Мені	Ми повністю взаємодіємо з роботодавцями, хоча вони можуть ставитися з недовірою.	Взаємодія з роботодавцями	Контрольні чинники	#в2

		здається, що роботодавці не дуже розуміють формат дуально навчання, наскільки воно безпечно для них. Дуже довго необхідно пояснювати, що нема потреби звітувати, не будуть вимагати додаткових податків, тобто роботодавці з недовірою ставляться.				
6.	Чи впливають роботодавці на зміст програми?	Так, обов'язково. Ми переглядаємо завжди, тому що дуже швидко змінюваний світ фінансів та банківської справи та т.д. Звичайно, що на практиці ці зміни швидше впроваджуються, а потім їх досвід ми переносимо на практичні заняття. Корегуємо завжди.	Роботодавці можуть впливати на зміст програми.	Взаємодія з роботодавцями	Контрольні чинники	#в2

Респондент 4в						
1.	Що таке дуальна освіта?	На мою думку, від слова дуал - подвійне. Це те, що ми доносимо студентам, коли ти здобуваєш теорію в університеті і закріплюєш її на виробництві. Тобто, коли в них є така можливість, вони поєднують науку і практику: отримують теоретичні знання і закріплюють їх на практиці на виробництві.	Дуальна освіта поєднує в собі вивчення теорії і закріплення цієї теорії практикою на виробництві.	Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в3
2.	На Вашу думку, в чому переваги програм дуальної освіти для студентів, що вони	Те, що ми їм доносимо(а студент в університеті отримує більше теоретичних знань) вони закріплюють на практиці. А, буває, що студент, маючи практичні	Студенти закріплюють багато чого на практиці, на відміну від студентів в	Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в3

	очікують від неї?	навички, ділитися з нами.	університеті, які вчать більше теоретично.			
3.	Чи відрізняються Ваші підходи до викладання на програмах дуальної освіти та інших програмах?	Знаємо, що у Вас немає спеціальних груп, є просто студенти. Я є куратор, в мене в групі є дві дівчини, які знаходяться на дуальному навчанні в банку, і один хлопець, який працює в типографії бухгалтером. Єдине, що нам не подобається, що є такі мінуси, це те, що у цих студентів дуже вузький напрямок. Якщо вони працюють в банку, то це лише те, що пов'язане, безпосередньо, з їхньою роботою, не охоплюючи більш широкого напрямку. Вони проходять там тестування, отримують практику, але отримують вузький напрямок.	Єдиний мінус - вузький напрямок, за яким вже працює 3 студента.	Вузький фокус	Контрольні чинники	#в7
4.	Але ваші підходи до них не відрізняються, вони однакові як до цих студентів, так до всієї групи?	В принципі, так. У студентів на денній освіті нічим не відрізняється.	Підходи до студентів такі ж, як і до інших.	Програма для дуальної та денної форми навчання однакова	Контрольні чинники	#в6
5.	Чи відрізняються програми навчання для	Не відрізняються. У нас однакові підходи	Однакові підходи до всіх студентів.	Програма для дуальної та денної	Контрольні чинники	#в6

	студентів на дуальній освіті. Якщо так, то чим саме?	до всіх студентів.		форми навчання однакова		
6.	Програми навчання теж однакові і для денної і для дуальної освіти?	Ні, денна форма навчання - це постійне відвідування, а дуальна - студенти йдуть на виробництво, здаючи нам той самий матеріал по спеціальному графіку, але вимоги до обсягу знань однакові.	Вимоги до обсягу знань однакові, але форма відвідування різна.	Програма для дуальної та денної форми навчання однакова взаємодія з роботодавцями	Контрольні чинники	#в6
7.	Чи взаємодієте Ви з роботодавцями при складанні програми навчання. Чи впливають роботодавці на зміст програми?	Студенти в кінці кожного семестру проходять атестацію, на яку ми запрошуємо роботодавців: студент доповідає, що він освоїв, а роботодавець теж вносить свої корективи. Це ми обговорюємо на наших зустрічах.	Студенти проходять атестації, на яких присутні їх роботодавці, які потім можуть вносити корективи в програму навчання.	Взаємодія з роботодавцями	Контрольні чинники	#в2

Респондент 5в						
1.	Що таке дуальна освіта?	Спочатку я був противником дуальної форми навчання певний період, коли вона ще тільки запроваджувалася. Коли про неї ще тільки починали говорити, я думав, що це спотворення вищої освіти шляхом перенесення відповідальності з навчального закладу на підприємства або державні органи. Звичайно, зараз я не підтримую масовість дуальної освіти, тому що вона не повинна бути масовою. Це освіта, яка дозволяє безпосередньо на підприємстві посилити практичні навички з обов'язковою теоретичною складовою в університеті, тобто шляхом поєднання.	Спочатку був противником дуальної освіти, адже є багато нюансів щодо цього. Такий підхід краще застосовувати на старших курсах. У нашому інституті дуальна форма вважається різновидом реалізації денної форми.	Програма для дуальної та денної форми навчання однакова	Контрольні чинники	#в6

		Сам я, коли був студентом старших курсів, уже працював головним бухгалтером підприємства, зрозумів, що слухати викладача, практично працюючи на підприємстві, набагато ефективніше, аніж проходити лише теоретичний курс. Ті люди, які дуже гарно завчили, склади іспити, а потім забули, на практиці втрачали ефективність від такого навчання. А шляхом поєднання навчальної складової з практичною, є можливість забезпечити належну якість підготовки на старших курсах. Я прихильник такого підходу саме на старших курсах. Ми це практикуємо на магістерському рівні. І безумовно, це має бути там, де посилені менторська складова на підприємстві, де дійсно можуть навчити. У нашому інституті дуальна форма навчання вважається різновидом реалізації денної форми. Я не розумію, як на першому курсі давати студентам дуальну форму освіти, я вважаю, що це неефективно, це погіршує якість освіти.				
2.	На Вашу думку, в чому переваги програм дуальної освіти для студентів що вони	Я б виділив дві головні переваги. По-перше, поєднання теоретичної та практичної складової. Є такий вислів: теорія без практики сліпа, а практика без	Теорія без практики сліпа, а практика без теорії німа. Тому, поєднання цих двох складових	Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в3

	очікують від них?	теорії німа. Це справді так. Коли практик не поглиблює теорію, він не може пояснити, що він робить. І навпаки, є ті, хто може багато говорити і не знає, як це робити. Друга перевага, яку я зрозумів під час співпраці з Київською школою економіки, полягає в тому, що студент, ще коли навчається, вже підвищує свою кваліфікацію, змінює свій статус від початківця до фахівця певного рівня.	є невід'ємною перевагою дуальної освіти.			
3.	Чи відрізняються Ваші підходи до викладання на програмах дуальної освіти та інших програмах? Чи відрізняються програми навчання для студентів на дуальній освіті? Якщо так, то чим саме відрізняються?	Ми зараз розробили робочий навчальний план для студентів дуальної форми освіти. Я, як голова науково-методичної комісії за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування», безпосередньо беру участь у розробленні стандартів освіти та розумію механізми їх виконання. У першу чергу, має бути дотримання стандарту освіти та вимог освітньої програми, яка розробляється на основі стандарту освіти. Але робочі плани можуть модифікуватися. Тобто ми створили так звані робочі навчальні плани для тих студентів, які навчається на дуальній формі або реалізується денну форму навчання з використанням дуальної освіти, як це формулюється виходячи з нових положень. Тобто ми розробили такий підхід, розраховали за діючим положенням, що	План навчання для студентів дуальної форми розробляється індивідуально. Робочі плани можуть модифікуватися, тому що графік робочого процесу відрізняється.	Різниця в програмі для дуальної та денної форми навчання	Контрольні чинники	#в1

		вони мають отримувати 25-60% навантаження теоретичний блок, решта – практичний. Майже 50/50. Тому у нас під кожного студента дуальної форми навчання розроблено індивідуальний план навчання на виробництві, підприємстві, і дещо видозмінено графік навчального процесу для здобуття теоретичної частини мінімум в тих відсотках, які передбачені діючими положеннями. Вони будують своє навчання з викладачем із застосуванням індивідуальної консультаційної роботи, тобто індивідуальної роботи викладача, яка передбачає проведення певного навчання, індивідуальної роботи, відповіді на питання тощо конкретно з кожним студентом. Тому ми посилюємо індивідуальну роботу викладача зі студентом і даємо можливість відвідувати усі лекції, особливо зараз, коли вони проходять онлайн. Працівники підприємств проти цього не заперечують. Також узгоджено графік стосовно практичних занять, виділено час як для відвідування університету, так для робочого місця. Звичайно, графік навчального процесу відрізняється, він модифікований і пристосований до тих організацій, де працюють студенти. Це все з дотриманням планки якості, адже якщо якість буде втрачатися, то ми будемо				
--	--	---	--	--	--	--

		відмовлятися від цієї форми реалізації освіти.				
4.	Чи взаємодієте Ви з роботодавцями при складанні програми навчання? Чи впливають роботодавці на зміст програми?	Обов'язково з ними узгоджуються практично всі питання: договір кожного студента, робочі плани, плани менторів на робочому місці, перелік їхніх навчальних заходів. І з врахуванням цих питань, ми модифікуємо індивідуальні робочі плани студентів.	З роботодавцями узгоджуються практично всі питання.	Взаємодія з роботодавцями	Контрольні чинники	#в2
5.	Як ви домовилися з роботодавцем про навчання студентів?	З домовленістю з керівництвом організації, у нас є певні дні, коли студенти будуть навчатися в університеті, і ті дні, коли будуть читатися лекції від практиків ДПС. Тобто є домовленість, що вони навчатимуться від наших викладачів і ще й від представників організацій. Лекції читаються поглибленого спрямування за працевлаштуванням, за особливостями відділу, де вони будуть працювати. Зараз у державних структурах посилюються вимоги щодо безперервного навчання і підвищення кваліфікації, і вони, як державні службовці, обов'язково проходять підвищення кваліфікації за вимогами державних органів. Така співпраця у викладанні є пілотним	Відведено дні, коли студент має бути в університеті, і коли студенту будуть читатися лекції від практиків ДПС. Є домовленість між роботодавцями та університетом.	Взаємодія з роботодавцями	Контрольні чинники	#в2

		проектом, ми спостерігаємо за ним. Погодження годин і днів обов'язково є, тим паче коли студенти працюють у різних відділах. Ми плануємо залучати суботи для навчання, щоб посилити певні блоки дисциплін, важливі для освітнього процесу. Плануємо вводити вечірні заняття онлайн, щоб вони могли після роботи слухати лекції.				
6.	Чи планує роботодавець оплачувати ті дні, які виділяється для навчання?	Не можу сказати. Але про те, що вони будуть виключатися з оплати мови не було. Тобто в них є посадовий оклад, і за дозволом голови вони можуть відвідувати заняття після виконання посадових обов'язків. Але чи будуть ці години зніматися з табеля, я не можу сказати.	У студентів є посадовий осад, і за дозволом голови вони можуть відвідувати заняття після виконаних посадових обов'язків. Про оплату навчальних днів інформація відсутня.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#в4

Респондент 6в						
1.	Що таке дуальна освіта?	Дуальна освіта - дуо - це два. Ми її сприймаємо як поєднання теоретичної підготовки із поглибленою практичною підготовкою.	Ми приймаємо поєднання теоретичної підготовки з поглибленою практичною.	Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в3
2.	На Вашу думку, в чому переваги програм дуальної освіти для студентів і що вони очікують від них?	Переваги для студента це, в першу чергу, повноцінно працевлаштуватись під час навчання, без шкоди навчальному процесу. По-друге, отримати цінний практичний досвід, виходячи із професійної підготовки за своєю спеціальністю, а не на будь-якому робочому місці. Тобто робота не заради роботи і заради заробітної плати, а робота	Повноцінне працевлаштування, набуття професійного досвіду, соціальний захист від університету та робота в	Досвід, реальні умови	Переваги для студентів	#в5

		заради професійного становлення. Оскільки саме дуальний проект дає роботу в межах професії та в межах спеціальності, за яким студенти навчаються. В нас є багато ситуацій, коли студенти працевлаштовуються під час навчання не за спеціальністю, тому ми вважаємо, що перевагою дуальної форми навчання є працевлаштування за своєю спеціальністю навчання. Тобто це такий профорієнтаційний захід. По-третє, це офіційне працевлаштування з отриманням стажу робочого, з офіційною фіксацією запису, про те, що студент працює отриманням соціальних гарантій. Коли ми підбираємо роботодавців і укладаємо з ними меморандуми для дуального формату навчання, то роботодавці в свою чергу тж пропонують соціальна гарантії тим студентам, які готові до них прийти з свого боку. Тобто університет забезпечує цей соціальний захист, нагляд за тим, як роботодавець виконує зобов'язані, покладені на нього. Таким чином студенти отримують ряд таких переваг, пов'язаних з професійним ростом, фінансовий забезпеченням своїх особистих потреб і також з отримання соціальних гарантій, які забезпечені договірними документами між роботодавцем і університетом. Це	майбутньому за своєю спеціальністю.			
--	--	---	--	--	--	--

		найбільші переваги.				
3.	Чи відрізняються Ваші підходи до викладання програмах дуальної освіти та інших програмах?	Останні 5 років наш університет вже давно робить максимально практико орієнтоване навчання, особливо на магістерських програмах. Чому? Тому що саме життя свідчить про те, що якщо ще років 10 тому студенти працевлаштовувалися вкінці магістратури. 5 років тому студенти почали працевлаштовуватися спочатку магістратури, тобто вже тепер останні два три роки ми спостерігаємо, що студенти працевлаштовуються з бакалаврату. Тобто з 4 курсу десь 70% працевлаштовані. Це свідчить про те, що студенти стають більш такими свідомими у плані власного становлення особистостями, які хочуть самостійно себе утримувати, працювати і у зв'язку з цим вони потребують практичних навичок. Ми спостерігаючи за такими тенденціями перевели магістратуру на практико орієнтоване навчання і додаємо до бакалаврського рівня, це 4 рік навчання, практичні аспекти. Як приклад, я наведу на бакалавраті практикоорієнтований предмет «Податковий облік і звітність» на програмі	За останні декілька років роботи зміни в наших програмах є, але програми вже до того тягнулися. Вони вже орієнтувалися на розвиток посиленої практичної компоненти.	Теорія адаптована до вимог практики	Переваги для студентів	#в3

		«Облік та аудит» та на програмі «Податковий менеджмент», де студентам не просто розказуються існуючі податку та їх ставки, а студентам показується порядок роботи в електронний програмах наприклад у електронному кабінеті платника податків. Як генеруються звіти, як заповнюються форми декларацій, розрахунків - таким чином студент не просто знає про наявність відповідних податків та платежів, але він ще й вміє і розрахувати, і нарахувати, і в облікових документах, і в податковій звітності офіційно, яка на сьогоднішній день готується юридичними особами, фізичними особами в Україні згідно діючого законодавства. Це приклад по бакалаврату. По магістратуру я можу сказати, що всі, без виключення дисципліни, які ми читаємо на магістерському рівні вони мають співвідношення 50 на 50. Тобто кожен викладач теоретичний матеріал, який курс включає, доповнює практичними кейсами. Чому? Тому що студенти на сьогоднішній день не просто відчують потребу, вони ставлять вимоги. Напевно це охоплює весь світ і Україна до цього прийшла, що студент висуває свої власні вимоги та очікування щодо освіти, освітніх послуг, якості освіти і студенти запитуються				
--	--	--	--	--	--	--

		викладачів, що ми хочемо це робити. Тому знову ж таки доповнення теоретичної частини курси практичними курсами, кейсами, завданнями. Такими, які студенти застосовують у практиці роботи. Це якраз і, на мій погляд, свідчить про високий рівень практичної орієнтації навчання. На магістратурі це можна сказати доходить 100% такого навчання, на бакалавраті 30-40% поєднання з практикою. Я не можу говорити про всі університети, оскільки достеменно наводжу приклади теорії та практики в КНЕУ по спеціальності 071 «Облік та оподаткування» і наша професія бухгалтерська, податкова, аналітична, аудиторська вона дійсно така практично орієнтована сама по собі, для того, щоб ти вийшовши з стін університету міг працювати бухгалтером, ти повинен вміти. Не просто знати, а ще й вміти це робити. Тому, можливо, сам поклик професії теж мотивував наших викладачів розвивати практичну складову. Тому на сьогоднішній день зміна вона існує. Вона має місце. У відсотковому відношенні це до 20-30% доповнень та коригувань, які ми вносимо і в навчальні плани, і в навчальні програми, які пов'язані з розмежуванням типів годин, які присвячені теоретичній підготовці, практичній підготовці, що це було видно з				
--	--	--	--	--	--	--

		формальної точки зору. Вони так і називалися і це можна було поррахувати у відсотковому чи кількісному відношенні розподіл часу на роботу зі студентами. Тобто наразі ми формально розкриваємо ті процеси, які останній від 3 до 5 років вже реалізовували на наших програмах. Я вважаю, що ми були до цього готові. Нам це було цікаво робити і зрозуміло. Зміни, звичайно, є, але наші програми вже до того тягнулися. Вони вже орієнтувалася на розвиток посиленої практичної компоненти.				
4.	Чи відрізняються на дуальній формі навчання? Якщо так, то чим саме?	Практичні підходи до викладання не відрізняються для тих, хто навчається на дуальній і денній незначно відрізняються. Чим ми зараз доповнюємо практичні програми - це участь представників роботодавців у навчальному процесі. Це найбільша відмінність, яка реалізовуватиметься в повній мірі. Я не скажу, що ми їх не залучали. Ми залучали. Як варіанти: викладачі, які практикують і читають дисципліни. Вони працювали за сумісництвом і викладали певні курси. Для прикладу «Стратегічний податковий менеджмент» це приклад предмету, для якого ми залучили фахівця, який здійснює наукові дослідження у галузі податкового планування на державному рівні. Саме	Практичні підходи до викладання майже не відрізняються, проте зараз є можливість у представників роботодавців брати участь у доповненні практичних програм. В дуальній формі навчання ми плануємо розділяти курс між викладачем та представником	Взаємодія з роботодавцями	Контрольні чинники	#в2

		такий фахівець практик міг найбільш якісно викласти для студентів матеріал. Другий варіант залучення - відкритті лекції. Ми їх не читала в окремий час, для того, щоб студентів ознайомитися з особливостями діяльності конкретної компанії, але це були лекції, вписані за тематикою в наявні курси. Тобто ми узгоджували з роботодавцями які напрями вони можуть прочитати предметно і на які питання вони можуть підготувати лекції і ми підбирали предмети в яких подібні питання мали місце. Запрошували роботодавців в межах навчального курсу для прочитання 2-3 лекції в межах навчального курсу із 10 передбачених навчальним планом. Це 20% залученості. Як приклад, я можу назвати фахівців компанії PWC, які сьогодні в нас з 1 вересня будуть брати студентів на дуальній формат освіти в себе для працевлаштування, але яка в осінньому семестрі, який щойно минув, читала в курсі «Звітність підприємств», пов'язаний з трансфертним ціноутворенням і пов'язаний з аудитом фінансової звітності. Тобто, вони доповнювали даних предмет своїми фаховими знаннями. Скажу, що дуже цікаві лекції. Вони прочитані практиком, розриваючи специфіку і вітчизняну, і міжнародну, були цікаві не	роботодавця, який буде вичитувати частин тем.			
--	--	--	--	--	--	--

		лише студентам, але й мені особисто. Також у нас багато років (до 5 років) ми маємо акредитації від британських бухгалтерських компаній ACC та SIMA. В нас такий план був передбачений, що раз-два в семестр, представники цих двох організацій зустрічалися з нашими студентами різних років навчання, для того, щоб ознайомити їх з сучасними тенденціями розвитку професії, кваліфікації, рамка кваліфікації, як це розуміють в британії, як це розуміють в Європі. Це дозволяє нашим студентам розширити кругозір і виявити напрями власного розвитку і в міжнародних, і в європейських компаніях. Ми робили ці заходи і без дуального формату навчання. В дуальній формі навчання ми плануємо розділяти курс між викладачем та представником роботодавця, який буде вчитувати частин тем. За планом теоретичну частину читає викладач університету, а практичні теми читає фахівець компанії роботодавця і, відповідно, студенти навіть можуть пробувати методи роботи, як приклад, аналітичне забезпечення, тоді одразу в програмі, яка компанія використовує для проведення аналітичних розрахунків, пробувати як це працює. Або якщо це				
--	--	---	--	--	--	--

		звітність підприємства, то одразу в програмах пробувати як ці звіту компанія формує. На реальності прикладі з реальними пробілами інформації та недоліками, а саме як вони відправляються, тому що це дає можливість краще усвідомити, запам'ятати і зрозуміти порядок підготовки, процес, терміни подання, а не просто симулювати в навчальному процесі діяльність практика, а її пробувати реально. Таким чином наш новий крок, що пов'язаний з дуальним форматом навчання, буде передбачати поєднання викладання між викладачами теоретичної частини курсу і представниками роботодавця практичної частини курсу. Додам також, що наші викладачі в більшості практикуючі. 80% з них додатково працюють бухгалтерами, аналітиками, фінансовими директорами, аудитором різних компаній і тому скажу відверто, що ті матеріали, які вони дають в межах навчання в університетах, вони теж є практико орієнтовані, тому що вони їх дають зі свого досвіду як практики у цій галузі. Чому нам було не складно оновлювати навчальний процес практико орієнтованими кейсами, прикладами, розрахунками. Друге зауваження. Коли ми укладаємо меморандуми на дуальний				
--	--	--	--	--	--	--

		формат освіти із компаніями великої четвірки аудиторів, то вони мають у своїх підрозділах навчальний, освітній департамент, який також має на темі навчати, підвищувати кваліфікація працівників цієї компанії. Тому вони готові зі свого боку дати фахівця, який є викладачем компанії. Саме тому просто знайти ось таких представників роботодавців, які вже навчені, вже підготовлені, виходячи з їхньої роботи теж стати частиною навчального процесу. Третій коментар. В межах формату дуального навчання ми передбачаємо, що представники роботодавця можуть вести свої лекції або в аудиторіях університету, якщо це їм буде зручно, або студенти запрошуються на територію роботодавця і там в офісних умовах теж вислуховують лекції, а далі окремі практики випробовують зі своїми кураторами, менторами з боку роботодавця. Це буде змінювати навчальний процес в дуальній формі навчання.				
5.	Чи взаємодієте Ви з роботодавцями при складанні програми навчання? Чи впливають вони на зміст програми?	Ми з ними взаємодіємо. Декілька етапів таких ключових. Перший - пошук роботодавців, які зацікавлені у форматі дуального навчання. Він забирає багато часу, тому що, поки що, такий формат не дуже поширений в Україні і не усі	Взаємодія з роботодавцями поділена на декілька етапів : пошук роботодавців,	Взаємодія з роботодавцями	Контрольні чинники	#в2

		роботодавців в своєму бізнес процесі готові відволікатися на питання пошуку та підготовки кадрів, але тим не менш велика компанії мають цілу систему процедур із підбором кадрів, тому в них інтерес існує. Коли ми знаходимо компанію, яка зацікавлена, ми укладаємо спільний меморандум. Звичайно, ми обговорюємо очікування компанії роботодавця, ми презентуємо можливості університету, які він вже має. Третє - запрошуємо на періодичні зустрічі представників роботодавців, які відповідають за комунікацію в межах формату дуальної освіти для бесід, обговорень поточних питань з предметами, які включає програма, їх наповненням, кількістю годин, кредитів. Обговорює коротко чи більш детально викладати предмети. На початок лютого запланована зустріч зі стейкхолдерами, тобто нашими роботодавцями компаній, з якими вже на сьогоднішній день укладені меморандуму про співпрацю. У тому числі це ДПС України, ДПС міста Києва. На зустрічі ми будемо обговорювати структуру навчальних планів, набори предметів, компетентності, які хочуть бачити роботодавці у випускників і наповнення окремих дисциплін, які є ключовими у підготовці випускників для	укладання спільного меморандум та періодичні зустрічі з представниками, на яких обговорюються структура, предмети, компетентність.			
--	--	---	---	--	--	--

		працевлаштування у конкретних типах компаній чи структур державних або корпоративних.				
--	--	---	--	--	--	--

Додаток 4. Транскрипти та кодування глибинних інтерв'ю з роботодавцями.

Респондент 1р						
1.	Чи берете Ви студентів, які навчаються на денній формі навчання?	Ми не беремо студентів, які навчаються на денній формі навчання.	Ми не беремо студентів на денній формі навчання.	Студенти дуальної освіти мають переваги порівняно зі звичайними студентами	Переваги для роботодавців	#p7

2.	Чи берете Ви випускників, які тільки закінчили університет, але без досвіду роботи, тобто тих, які щойно отримали диплом?	В принципі, по конкурсу, який проходять усі державні службовці, ми беремо студентів, які навчалися, закінчили і мають вищу освіту. По конкурсу вони мають можливість проходити. Тобто, так, це відбувається.	Беремо студентів, які вже навчалися або закінчили навчання	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8
3.	Чи взаємодієте Ви з університетами? Можливо Вас залучають до розробки програм навчання студентів?	Нас не залучають до розробки програм навчання студентів, але разом з тим, ми тісно співпрацюємо із Західноукраїнським національним університетом в частині залучення до олімпіад, залучення до різних їхніх заходів, де ми маємо можливість спілкуватися як зі студентами, так і з викладачами, обмінюватися досвідом, обмінюватися здобутками, ідеями. Це у нас доволі часто є, тому співпраця із університетом є досить плідною.	Плідна співпраця з Західноукраїнським університетом	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#p6
4.	Чи можливий такий варіант стажування студентів у Вашій організації чи до Вас можна влаштуватися, лише прийшовши конкурс, і в якості	Частково стажування студентів в частині написання магістерської роботи. Написання такої роботи у нас відбувається. Студенти переважно [у нас] бувають – їх розподіляють по окремих підрозділах, відділах, але ми зачасту бачимо, наскільки таке стажування не є ефективним для даних студентів. Воно обумовлене	Стажування студентів відбувається, зокрема на рівні магістерських робіт			

	штатного працівника?	кількома факторами.				
5.	На Ваш погляд, чи економічно вигідно брати на роботу випускника, який щойно чи вчора закінчив університет? Як Ви вважаєте?	Є потреба у людині, так? Коли є вакансія – є потреба у людині. Звичайно, що на конкурс подаються кандидати – подають свої документи. Разом з тим, нам цікаво, які знання має даний кандидат. Це може бути, у тому числі, студент. З тих людей, які подаються, ми стараємося вибирати найкращих для того, щоб вони мали, окрім знань, і велике бажання працювати. Деколи важче навчити людину, яка має великий стаж роботи – вона не хоче переналаштовуватися, вона можливо не має скільки амбіцій і бажання працювати, як молодий спеціаліст. Разом з тим, у нашій службі важливо добре знати комп'ютер, добре володіти навичками на роботі з комп'ютером, володіти навичками роботи з цифрами, базами даних. Деякі студенти можуть краще виконувати цю роботу, ніж старші люди, яким в принципі важко працювати із базами даних, з комп'ютером.	Кандидати повинні бути готові здобувати нові знання, перекваліфікуватися	Вимоги до студентів	Контрольні чинники	#p11
6.	Якщо, наприклад, до Вас влаштовується випускник, то до яких	Повернуся ще до попередніх запитань, чому ми не дуже якісно можемо працювати зі студентами, які у нас на	Молодим спеціалістам надається доступ до бази даних	Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#p3

	задач Ви його залучаєте?	практиці. Це важливе питання. Тому що ми не можемо дати їм повний доступ до баз даних, які є у податковому органі. Право доступу мають тільки працівники, які є працівниками державної податкової служби, які мають до цього доступ, тому що є різні бази даних, і відповідно різні працівники мають право до різних баз даних. Для студентів, які стажуються, ми не маємо право давати доступ до баз даних, відповідно вони не мають можливостей отримувати хороші знання, хорошу практику з цього приводу. В принципі, молодого спеціаліста ми, для початку, залучаємо більш до документації: реєстрація, документування, надсилання листів. Потім, коли він опанує такі речі, які є дещо технічні, ми можемо його більше залучати до простіших речей – до адміністрування, до листування, до збирання даних, їх оформлення, їх зведення. І вищий рівень у нашій роботі – це коли йдуть відповіді на запити, коли йде більш методологічний варіант, коли йде аналіз ризиків, коли є аналіз оподаткування, малювання схем і все інше. Для того, щоб дійти до такого високого рівня, потрібно звичайно мати багато знань як у податковому законодавстві, так уже і	почергово: від документації до аналізу ризиків, оподаткування			
--	---------------------------------	--	--	--	--	--

		досвід роботи.				
7.	Які, на Вашу думку, є переваги та недоліки роботи із випускниками?	Найбільша перевага роботи з випускниками – це ,звичайно, їхнє велике бажання працювати, тому що їх по великому рахунку не потрібно стимулювати. Людина не мала до того часу , заробітку, то їй дається певний заробіток. Це є певний стимул для того, щоб вона навчалася. Це й люди, які є амбіційні, активні, які хочуть щось знати і хочуть працювати. Звичайно, що є й недоліки у таких працівників, тому що вони не мають досвіду. Тому, ми від них будемо очікувати помилок, нерозуміння ситуації, нешвидкого реагування на критичні ситуації, тому що в них цього досвіду немає. Тут звичайно є такі мінуси у такій їхній діяльності, у їхній роботі. Але дуже добре брати студентів і тих, які закінчили вищі навчальні заклади, у колективи, у відділи, там, де є велика кількість працівників. Ми собі можемо дозволити, маємо час, маємо натхнення їх вчити. Важче брати в підрозділи, які потребують спеціаліста високого рівня уже сьогодні. І в цьому в податкових органах є найбільша проблема, тому що кількість працівників	До нас приходять випускники, які хочуть працювати, але без досвіду роботи. Ми готові працювати і надавати досвід. Кількість спеціалістів високого рівня зменшується, а	Мотивація студентів	Контрольні чинники	#p9

		податкових органів практично кожного року зменшується, спеціалізація все звужується або вона розширюється, тому такі спеціалісти повинні бути вже, а також із хорошим досвідом роботи, практичними навичками, тому в нас іншого вибору немає, як користуватися, по крайній мірі, за останній час тими людьми, які приходять до нас, і мордуватися з ними, вчити дуже швидко, щоб хоча б закрити ту ділянку роботи, яка виникає, тому що одні йдуть на пенсію, інші можуть просто розраховуватися і йдуть на іншу, більш високооплачувану роботу, тому постає велике питання їх швидко знайти і навчити. Враховуючи сьогоднішню ситуацію із пандемією, конкурси не оголошуються, по конкурсам ми не беремо, тому критичність кадрів, їх набирання, є досить високою.	спеціалізація розширюється .			
8.	Давайте спроектуємо таку ситуацію: до Вас влаштувався випускник, який вчора закінчив університет, то чи буде у такого випускника ментор? Наприклад, така людина, яка буде його	Переважно ми так і робимо. Людина, яка приходить, повинна у когось вчитися. Одночасно вона не може підходити до всіх працівників, вона мусить більше спілкуватися, більше навчатися у когось одного, за ким ми стараємося і закріплювати такого працівника, у якого можна навчитися, тому що в нас немає великої кількості працівників по одному	Випускникам надається ментор, що в процесі навчання допомагає і навчає.	Вимоги до студентів	Контрольні чинники	#p11

	навчати, давати завдання, перевіряти, підказувати в якихось ситуаціях?	напряму. Відповідно, така кількість є обмежена. Звичайно, що така людина і сидить поряд, і спілкується поряд. Разом з тим, вона має можливість вчитися з іншими працівниками, якщо вона має бажання. Звичайно, коли цього працівника нема, то його роботу повинен також хтось робити, тоді стає більше можливостей для новопризначеного працівника швидше навчитися. Тобто, екстремальні умови завжди дають можливість працівникам швидше вчитися, тому що роботу все одно треба зробити і тоді покращується і збільшується продуктивність роботи і навчання такого працівника.				
9.	Який час, на Вашу думку, є найбільш оптимальним для адаптації людини, випускника, який без досвіду роботи?	Навчатися, звичайно що, потрібно все життя. Але для того, щоб хоча б в якійсь частині зрозуміти свою роботу, стати достойним працівником і хорошим інспектором, я думаю, від трьох до п'яти років потрібно вчитися, щоб стати на повну потужність інспектором, який зможе давати раду з усіх напрямів, тому що дуже багато, наприклад, на районах інспекторів, які ведуть всі податки юридичних осіб, тобто це податок на прибуток, податок на додану вартість, податок з частини прибутку, транспортний, земля. Фактично це є універсальні солдати, які вчать	Щоб стати гідним співробітником потрібно вчитися від 3 до 5 років.	Адаптація	Контрольні чинники	#p5

		практично весь кодекс і повинні надавати відповідь вже платникам, консультувати платників, знати все у базах даних. Це є досить велика і кропітка робота. Тому від трьох до п'яти років, ми вважаємо, що працівник мав добре вивчити і тітко виконувати свої завдання.				
10.	Чи можете підказати своє тлумачення дуальної освіти, і чи потрібна вона в Україні?	Звичайно, що вона потрібна. Я кілька разів брав участь у таких семінарах по дуальній освіті, досить добре це розумію. Впевнений, що дуальна освіта – це буде майбутнє. Це дуже корисна річ як для державних установ, так і для бізнесу, так і для вищих навчальних закладів.	Дуальна освіта - майбутнє.			
11.	Чи актуально було б Вам залучати студентів, які навчаються на дуальній формі навчання, на роботу?	У певній мірі, так. Було б актуально і потрібно. Потреба є наступною: мала кількість, наприклад, наших спеціалістів у районах – кваліфіковані спеціалісти час від часу розраховуються чи йдуть на пенсію. У цьому напрямку в нас у переважній більшості нема ким замінити, тому що, наприклад, по юридичних особах є одна-максимум дві людини, по фізичних особах також одна-дві-максимум три людини. Коли одна випадає – потрібно цю ділянку швидко замінити. Разом з тим, з інших	Студентів, що навчаються на дуальній формі навчання, варто залучати на роботу. Спеціалісти, що мають дуальну освіту будуть	Залученість до процесів на робочому місці Адаптація Вимоги до студентів	Переваги для студентів Контрольні чинники	#p3, #p5, #p11

		підрозділів ми не маємо можливості залучити, тому що в інших підрозділах практично по одній людині. Тобто, деś іде оголення інших напрямків і, відповідно, просто забирати чи переводити людей немає також можливості. Звичайно, що потрібен добір. Добір також не спасає, тому що людина повинна все одно тратити два-три-чотири-п'ять років для того, щоб стати повноцінним якісним спеціалістом на своїй ділянці. Було б добре, коли б ми розуміли, що є певна кількість людей, які простажувалися, провчилися на дуальній освіті у певних органах і в податкових органах, і вони у будь-який момент можуть замінити якогось спеціаліста, коли стається така ситуація, що хтось залишає роботу. Це було б дуже важливо і ефективно, коли б ми мали можливість користуватися базою даних або такими працівниками в той момент, коли вони потребують таких спеціалістів. Це було б дуже ефективно. Тобто, йому не потрібно було б вчитися два-три роки – він уже навчений. Відповідно, по певному напрямку йому потрібно було б якийсь час навчитися – рік-півтора, щоб стати хорошим спеціалістом, оволодіти знаннями, оволодіти ще певними базами даних і далі працювати. Це було б набагато краще, ніж брати лише по конкурсу	затребувані, бо у випадку перекваліфікації потрібно буде 1-2 роки, а не 3-5.			
--	--	--	---	--	--	--

		невідомо яких людей без досвіду у нашій службі, тому що специфіка служби досить висока.				
12.	Яка, на Вашу думку, перевага дуальної освіти? Що студенти від неї очікують?	Я думаю, що, перш за все, студенти після практики у податкових органах очікують, що їх візьмуть на роботу в податкові органи. Це, звичайно, є можливість себе показати, себе презентувати і набратися певного досвіду. Звичайно, що дуальна освіта і робота в податкових органах повинна оплачуватися таким податком органом, але разом з тим, ми не будемо витрачати на них час, щоб їх вчити, і держава не буде отримувати втрати від того, що людина працює і робить помилки. На сьогоднішній день, враховуючи останні зміни в податковому законодавстві, це є важливо, тому що кожна помилка податківця також може нести державі певні витрати щодо таких помилок. Тому, це також на сьогоднішній день є актуальним, що нам потрібні спеціалісти, які можуть вже приймати рішення, приймати правильні рішення і робити все менше помилок.	Дуальна освіта допомагає уникати помилок на майбутній роботі, і вчить робити правильні рішення.			

13.	Можна ще одне уточнення? Чи зацікавлені Ви в тому, щоб долучатися, наприклад, до університетів в розробці програми для дуальної форми навчання?	Це було б цікаво, тому таке бажання було б.	Було б цікаво долучитись до розробки програм для дуальної освіти	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#p6
-----	---	---	--	---------------------------------------	--------------------	-----

Респондент 2р						
1.	Як Ви вбачаєте, що таке	Дуже слушне питання. Безперечно, вона	Дуальна освіта потрібна на	Студенти дуальної освіти	Переваги для роботодавців	#p7

	дуальна освіта? Чи потрібна вона в Україні?	потрібна. Перш за все, на мій погляд, вона потрібна на державній службі – у територіальних органах (00:47-00:48 – нерозбірливо) виконавчої влади, тому що набирати просто (кандидата в органи, який є – ? 00:53-00:55 – нерозбірливо) не адаптований – ні соціально, ні професійно. Звичайно, якщо він набрався досвіду у територіальному органі, такому як наше ДПС, то потім у нього буде повністю можливість просування по державній службі, після набутого, хоча б, річного досвіду. Це по-перше. По-друге, ми переконалися, коли ми займалися нашим пілотним проектом, що ми одним пострілом вбиваємо двох зайців. По-перше, ми отримуємо вмотивованого і принаймні морально готового до роботи кандидата. По-друге, ми з ним проходимо повністю усі етапи соціальної і професійної адаптації. За це Вам щиро вдячний за (запропонованих – ? : 00:41-00:42 – нерозбірливо) менторів. Якщо Ви знаєте чи чули – ми писали , і Дмитру Яровому писали, до речі, трикратно вітаємо – ми йому аплодуємо, він молодець. Ми робили три анкетування і ще одне	державній службі. За допомогою дуальної освіти ми вбиваємо двох зайців одночасно.	мають переваги порівняно зі звичайними студентами Студенти дуальної освіти мають переваги порівняно зі звичайними студентами	Переваги для роботодавців	#p7
--	--	---	---	--	----------------------------------	------------

		анкетування проміжне. Ці анкетування були не надумані – ми нікого не примушували, нікому не диктували, що писати, бо нам було дійсно цікаво, що пишуть наші ментори і наші молоді державні службовці. Ці молоді хлопці і дівчата спочатку писали «ой, нам тут не зручно: усе чуже, заробітна платня ніяка». Проміжне анкетування показало, що вони вже зовсім інші, що в них уже появилися взаємодії в колективі, що в них завершилася соціальна адаптація, тощо, що вони зрозуміли, як проходить комунікація з нашим головним управлінням, а вона – чималенька (03:08-03:11 – незрозуміло). Вони навчилися працювати у наших системах, таких як податковий блок; управлінням документообігом, (03:20-03:21 – нерозбірливо), тобто усю внутрішню комунікацію вони вивчили, і вже були зовсім інші. Ми з ними проводили кожен місяць по два зайняття: збирали їх в центральному офісі на Шолуденка; я особисто читав їм різні загальні лекції про розвиток податкової служби, розмовляв із ними про їхні труднощі, гаразди і здобутки. Після третього анкетування ми переконалися, що люди уже стали повністю персоналом, тобто закінчилися професійна адаптація. Я зробив висновок, що на соціальну	Анкетування, менторство, адаптація - невід'ємна складова навчання. Податкова служба - вічна.	Студенти дуальної освіти мають переваги порівняно зі	Контрольні чинники	#p5
--	--	--	---	---	---------------------------	------------

		адаптація потрібно три... (далі переривається від 04:03 до 04:35) ... Величезні гроші, але принаймні стабільні. По-друге, саме ментори з ними проводять соціально-професійну адаптацію. Вони на тімсі [Microsoft Teams] – вони [дуальники] перші півроку постійно під наглядом були. Їм всіляко допомагають, пояснюють, до них ставляться гідно і з повагою. Тому, я думаю, що їм комфортно адаптуватися на першому робочому місці і здобути, на мій погляд, дуже непоганий досвід, настільні навички, але дійсні [справжні], бо податкова служба – вічна: усі держави жили за рахунок податків і (05:19-05:21 – нерозбірливо), особливо в податковому аудиті.		звичайними студентами		
2.	Чи залучають Вас до розробки програми навчання студентів?	На жаль, ні. Нам би цього хотілось.	Не залучають до розробки програм.	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#р6
3.	Ще такої розмови не планувалося, щоб Вас у майбутньому залучали?	Ми це питання піднімали, але поки що воно на паузі. Не з нашої вини.	Питання щодо розробки програм поки що на паузі.	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#р6

4.	А хто домовляється про роботу студентів у Вас? Університет чи студенти особисто до Вас підходять?	Університет. До нас в цьому році приєднався ще [університет] Гетьмана [1][КНЕУ імені Вадима Гетьмана].	Університети допомагають у працевлаштуванні студентів.	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#p6
5.	Як оплачується робота студентам? У якому обсязі? Як вона відрізняється від обсягу оплати штатних працівників?	Вони, як і всі державні службовці, у тому числі і Ваш покірний слуга, отримуємо заробітну плату відповідно до постанови [2] Кабінету міністрів No 15, а також відповідні премії, надбавки визначені положенням про преміювання, і за інтенсивність. Вони отримують копійка в копійку, як і будь-який державний службовець. Єдине, що в них немає стажу державної служби, тому у кого немає стажу, той не отримує. Коли вони будуть мати права на цей стаж, то, звичайно, їм будуть додатково платити.	Заробітна плата студентів точно така ж, як у всіх державних службовців. Копійка в копійку.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#p2
6.	Чи економічно вигідно брати на роботу студентів-дуальщиків? Це прибутково для Вас чи навпаки – в збиток?	Ми [не]прибуткова організація. Ми працюємо на державу. Мій величезний досвід державної служби доводить, що краще грати в довгу. Ми ж з ними граємо вдовгу: вкладаємо у них певні інтелектуальні витрати, і сподіваюся, що	Ми працюємо на державу. “Гра в довгу”			

		потім держава отримає від них відповідну віддачу.				
7.	До яких задач Ви їх залучаєте? З якими вони впоралися, а з якими – ні?	У нас 19-та стаття Конституції визначає, що державний службовець діє в межах відповідних до закону. На підставі цього кожен державний службовець, відповідно до чинної нормативної бази, має посадову інструкцію. Наші ці молоді державні службовці за дуальною освітою у повному обсязі виконують свої посади інструкції. [Щодо того, чи справляються, чи ні]: десь краще, десь гірше, але все у нормі. На початку їх дійсно треба було вчити, поправляти, але з кожним місяцем [відбувався] промоушен.	Молоді спеціалісти за дуальною освітою виконують свої доручення у повному обсязі.	Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#р3
8.	Загалом, які переваги і недоліки в роботі студентів? Як Вам з ними працювати?	Переваги і недоліки в них – як і в будь-кого з нас. Кожен з нас має право на помилку. Найголовніше, щоб ці помилки не були системні і не навмисні. В принципі, нам з ними чудово працюється: ми їх навчили, і зараз, підкреслюю, вони у повному обсязі виконують свої службові обов’язки на рівні з іншими досвідченими державними службовцями.	Кожен має право на помилку.			

		А помиляються всі: і я помиляюся і Ви, мабуть, деколи помиляєтеся.				
9.	Ми знаємо, що у Вас зі студентами працюють ментори. Як заохочуєте працювати працівників у якості менторів?	Перші чотири місяці ми доплачували підвищеною премією для менторів. Зараз, починаючи із жовтня, ми увійшли у фазу реформування – об'єднуємося в одну юридичну особу. Тому, поки що це питання поставлено на паузу, але після переформатування у наступному році ми продовжимо їх, менторів, заохочувати матеріально – тих, хто гідні [заохочення]. У матеріальному плані – це подяки та інші нематеріальні активи, які керівництво може застосувати. Ви ж знаєте, що кожен державний службовець, відповідно до постанови Кабміну, проходить оцінювання. Спочатку визначається КРІ, а наприкінці року оцінюється його виконання. Ми будемо закладати їм [менторам] в КРІ це менторство. Якщо вони за 2021 рік впораються, то, відповідно до постанови Кабміну, вони за ту кількість року отримуватимуть чималеньку премію, зокрема і за менторство.	Ми підтримували менторів матеріально, однак у фазі реформування це призупинено на деякий час.	Менторство	Контрольні чинники	#p4

10.	Який час, на Вашу думку, найбільш оптимальний для адаптації до умов роботи звичайного студента, який до Вас приходить, і студента, який здобув дуальну освіту? Трішки їх порівняти, якщо можна.	І за соціальну, і за професійну. На жаль, у нас адаптація звичайних студентів не на тому належному рівні, як адаптація за дуальною освітою. Спостерігається більший відтік молодих державних службовців, які у нас не навчаються за дуальною освітою. Це ми помітили. Ми цю ситуацію будемо виправляти у 2021 році, але за дуальної освіти набагато комфортніше проходити соціальну і професійну адаптацію. [1] Приєднався у 2020 році: https://kyiv.tax.gov.ua/media-ark/local-news/425021.html [2]	Адаптація звичайних студентів відбувається не на тому рівні, як за дуальною освітою.	Адаптація	Контрольні чинники	#p5
-----	---	---	--	-----------	--------------------	-----

Респондент 3р

1.	Чи берете Ви студентів, які навчаються на денній формі навчання?	Так, ми беремо кожного року близько 150 студентів. Це переважно 3+ курс в середньому 4-5 курси, але беремо з 3 і навіть з 2-го. В нас до пандемії було % 40-50 пів робочого дня, а зараз в основному усі на весь день. Зараз все онлайн тому дуже легко компонувати роботу і навчання.	Беремо 4-5 курс(іноді 2-3) на денну форму. Поєднувати роботу і навчання зараз легко.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8
2.	Чи залучають Вас до розробки програми навчання студентів?	Скажемо так є запит у нас не дуже багато часу на це є, але де можемо там долучаємося. Є декілька напрямлень. Перш це через викладачів, деканів, завкафедри які активні, з якими ми співпрацюємо особисто, які запрошують нас до себе на лекції або ми читаємо якусь частину їхньої програми. Наступний вид взаємодії - через центр кар'єрні центри. Там вони роблять різні ярмарки вакансій. Для ми також проводимо різні лекції. Останнє це через студентів. Вони самі запрошують нас або послухати їхні кейси чи просто їм щось розповісти. Вони самі організовуються.	Є декілька напрямлень для розробки програм : викладачі, кар'єрні центри або ярмарки вакансії і самі студенти.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8
3.	Хто домовляється про роботу: університет чи студент?	Про роботу домовляється студент. Так, було і з університетами. До нас звертаються університети, єдине є така штука нам дуже важливо, що ми беремо студента не на місяць чи два і те стажування, яке потрібне їм в рамках	За роботу домовляється студент.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8

		виробничої практики - нам такий формат не підходить. Ми беремо студентів безпосередньо на роботу і вже в рамках своєї роботи вони можуть закривати цю практику. Тому на жаль ми не можемо з університетами дійти до спільної згоди в такому випадку.				
4.	Чи оплачуєте Ви студентам обсяг виконаної роботи? В якому обсязі? Як він відрізняється від обсягу оплати праці штатного працівника?	В нас усі, хто приходять на роботу - штатні працівники. В нас є велика для інтернів. В нас програми стажування немає. В нас так будова модель найму персоналу в формі піраміди. Знизу - дуже багато інтернів - найбільше. Далі ти йдеш там усі стафи і так далі і кожного року хтось «відвалюється». Тому сказати вигідно чи не вигідно не можу. В нас просто робота - певний проект за який ми отримуємо гроші від клієнтів він передбачає певну кількість людей різного рангу. Так в нас побудована модель.	Студент вважається штатним працівником, який отримує заробітну плату як і всі інші.	Студенти дуальної освіти мають переваги порівняно зі звичайними студентами	Переваги для роботодавців	#p7
5.	До яких задач Ви їх залучаєте? З якими вони впорались з якими ні?	Студенти вони поки що нічого не вміють. Перше що ми їм даємо - навчатися. В нас є відділ аудиту. Два тижні повністю тренінги. Від того як користуватися екселем до бухгалтерського обліку. І потім якісь базові проводки - перевірка певних частин або дослідження, аналіз баз даних, впорядкування таблиць. Якщо інтерн справився - йому дають складніші	Перші два тижні роботи студента - навчання, тренінги і нескладні завдання.	Адаптація	Контрольні чинники	#p5

		завдання.				
6.	Які переваги та недоліки роботи студентів?	Переваги - люди натхненні. Хочуть навчатися і готові багато працювати. Недоліки - не завжди готові багато працювати. Велика четвірка і консалтингові компанії славиться тим, що в них не збалансоване життя. Неуважність і не все знають. Ми часто бачимо, що людина не може швидко мислити чи швидко зреагувати. Але таке завжди було. Ми беремо розумних.	Одна з переваг роботи студента - натхнення, а недолік - неуважність.	Мотивація студентів, Студенти недостатньо зрілі	Контрольні чинники Недоліки для роботодавців	#p9, #p10
7.	Чи є у Вас ментори студентів? Якщо так, як Ви їх заохочуєте працювати з студентами?	У нас в кожного співробітника є свій ментор. Ми його називаємо каунселор. Це обов'язково і ця людина по суті відповідальна за твій професійний розвиток в компанії. До неї можна звернутися коли є якісь питання щодо розвитку, навчання, професійних запитань. Кожні три місяці компанія оплачує, щоб ви разом сходили на обід і обговорили різні там штуки. Також кожні три місяці в нас усі співробітники отримують фідбек про свою роботу і його обов'язково треба обговорити з своїм каунселором.	Ментор-канселор - обов'язкова людина.	Менторство	Контрольні чинники	#p4
8.	Який час, на Вашу думку, найбільш оптимальний для адаптації до умов	В нас зараз студенти настільки рано починають працювати, тому швидкість адаптації залежить чи був попередній досвід роботи в людини. Якщо людина прийшла з дипломом, але до цього ніде не	Адаптація працівника залежить від того, чи є попередній досвід роботи.	Адаптація	Контрольні чинники	#p5

	роботи звичайного студента та фахівця з дипломом?	працювала і тільки навчалася, то вона на такому ж рівні адаптації буде, як і студент на 2-3 курсах. Якщо людина має досвід роботи - це відбувається швидше.				
9.	Що таке на Вашу думку дуальна освіта і чи потрібна вона в Україні?	Дуальна освіта - це коли навчальний процес побудований з двох частин - теоретичної і практичної. Вона якраз забезпечується роботодавцем.	Дуальна освіта складається з теоретичної і практичної частин.	Навчання студентів на роботі	Переваги для студентів	#p1
10.	На Вашу думку, в чому переваги програм дуальної освіти для студентів що вони очікують від них?	В нас є певні напрацювання стосовно дуальної освіти. Ми думаємо, що з цього може щось цікаве вийти. В нас оптимістичне бачення, а там побачимо що з цього вийде.	З дуальних програм може вийти щось цікаве.			
11.	Чи берете Ви студентів котрі навчаються на денній формі навчання?	Якби ми розмовляли 5 років тому, то для студента важливо було б знайти місце роботи. Тому що без досвіду роботи важко знайти працедавця. Зараз ринок на боці кандидата і студентам легко знайти роботу. Тому основна перевага - це досвід роботи і ти його можеш отримати не через 4 роки після закінчення бакалаврату, а ще під час навчання і до кінця бакалаврату/магістратури - людина прокачаний спеціаліст нехай не найкращого рівня, але спеціаліст. Це	Зараз студентам легше знайти роботу, ніж раніше, бо ринок на боці кандидата.			

		найважливіше, а знайти роботодавця він зможе завжди.				
12.	Чи готові Ви брати на роботу студентів дуальної форми навчання?	Так, нас дуже багато потрібно студентів, бо в нас дуже багато роботи і ми усіх дуальна і не дуальна форма навчання візьмемо.	Роботи багато - візьмемо всіх.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8

Респондент 4р

1.	Скажіть, будь ласка, чи берете ви студентів на роботу, котрі навчаються на денній формі навчання ?	Так, беремо. Це переважно стажування – мінімум 20 годин на тиждень студент має працювати. Переважно з третього [курсу] ось на такі стажування 20 год на тиждень, якщо є можливість поєднувати роботу з навчанням.	Студентів беремо, переважно, на стажування.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8
2.	Скажіть, будь ласка, чи залучають Вас до розробки програми навчання студентів університети ?	Так, ми маємо два спільні курси – з КІМО, а інший з КНЕУ, і там ми викладаємо спільно із викладачами, тобто певні лекції проводять наші професіонали в рамках цих курсів. До речі, у нас є окремі робочі зошити по цих курсах, розроблені нами.	Зазвичай, з 3 курсу, якщо є можливість поєднувати навчання і роботу. Співпраця з КІМО там КНЕУ.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#p8, #p6
3.	Скажіть, будь ласка, хто домовляється про роботу з Вами: університет чи сам студент ? Коли студент приходить до Вас на практику, то він самостійно домовляється, чи Ви маєте угоду з	У нас все відбувається наступним чином: студент або випускник має сам заповнювати анкету, тобто він подається як незалежний кандидат. Наприклад, якщо йому потрібно заповнити щоденник практики або інші документи, проставити печатки, то ми допомагамо йому з цим. У кожного нашого працівника є менеджер-куратор, тобто ментор, і цей ментор виступає у ролі керівника практики з боку	Студент подається як незалежний кандидат. Проте, у майбутньому можлива співпраця між університетами.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8

	університетами, і університети направляють до Вас на практику умовно 5 студентів ?	нашої компанії. Якщо ви маєте на увазі спільні договори, дуальну освіту, то ми ще їх не підписували, але плануємо підписувати меморандуми із деякими університетами.				
4.	Чи оплачуєте Ви студентам обсяг виконаної роботи, у якому обсязі і як він відрзняється від обсягу оплати штатного працівника?	Звичайно, у нас усі стажування оплачуювані і вони однакові для будь-якої категорії: це може бути студент чи людина, яка вже закінчила навчання і приходить на позицію стажера без досвіду роботи. Оплата відбувається так: якщо це 20 год, то оплачується пропорційно, якщо 40 год на тиждень, то це стандартна оплата. Розмір однаковий для всіх, тобто усі у рівних умовах. Звичайно, у нас є певна сітка: стажер – це один рівень заробітної плати, асистент або консультант – це вже наступний щабель [оплати].	Стажування оплачується як і всюди. Всі на рівних умовах.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#p2
5.	Чи економічно вигідно брати студентів на роботу ? Чи це є певним прибутком для компанії	Взагалі, це наша нормальна практика, тобто це підхід компанії глобальний, коли ми беремо без досвіду роботи, навчаємо, вкладаємо в навчання. Усе одно це для нас є цікавим і вигідним, і соціально	Брати студентів - нормальна практика. Від простих завдань в екселі до керування командами.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8

	чи, навпаки, збитком ?	відповідальним, тому це наша нормальна практика і по-іншому не було. Тобто, ми дуже багато набираємо студентів, оскільки є великий обсяг primary work [первинної роботи] – нескладних завдань, які має виконувати велика кількість людей. Потім ці завдання ускладнюються і людина зростає по кар’єрним сходах. Таким чином, вона набирається досвіду – від простих завдань в Екселі до керування командами, проектами. Це нормальна практика.				
6.	До яких завдань Ви залучаєте студентів, які щойно прийшли на практику або влаштувалися до Вас на роботу без досвіду роботи, і з якими вони в середньому впораються, а з якими – ні ?	Складно сказати, бо різні відділи мають різний склад завдань. Переважно це аналітична робота, збір інформації, її пошук, опрацювання в Екселі. Аудитори багато працюють з первинною документацією, тобто з тим, що є в нас у звітах, вони мають знайти, наприклад, рахунок-фактуру або акти виконаних робіт, і звірити суми. Так само аудитори у нас беруть участь в інвентаризації, тобто вони їдуть на склад клієнта – у рітейл, магазин, супермаркет чи завод – і перевіряють фактичну наявність того чи іншого запасу або обладнання, чи є воно в наявності згідно з документами. Щодо консультантів – то це переважно	Аналітична робота, первинна документація, пошук інформації - первинна робота студентів.	Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#p3

		аналітика, пошук інформації на сайтах рейтингових агенцій, допомога старшим колегам у рамках проекту.				
7.	Які переваги і які недоліки роботи із студентами ?	Переваги в енергійності, у бажанні щось вивчати, щось взагалі роботи, допомагати, інвестувати і навчатися, тому що людину, яка вже має досвід, складніше перевчити чомусь. Ви ж знаєте, що здатність до навчання – це одна із навичка майбутнього, яку має кожен розвивати. Серед недоліків – це часто проблеми з тайм-менеджментом, тобто з організацією, пріоритизацією. Тобто, це більш проблеми зі soft skills. Звичайно є технічні [проблеми], але в нас є програма тренінгів, яка допомагає студентам підтягнути технічні знання – та ж бухгалтерія або ж Ексель. Є тренінги на soft skills – з побудови ефективної комунікації та управління своїм часом. Часто буває так, що студенти хочуть все і одразу. Залежить теж від людей: хтось вважає, що він одразу має займати якусь керівну посаду і керувати цілим проектом, не розуміючи, яка там відповідальність і які гроші за цим всім стоять. З іншого	Енергійність, бажання щось вивчати проти тайм-менеджменту та організації.	Студенти дуальної освіти мають переваги порівняно зі звичайними студентами	Переваги для роботодавців	#p7

		боку, [є випадки], що не буду відсилати скан копії або продзвонювати банк, щоб перевірити стрічки у звітності, бо не для того мама квітку ростила. [Тобто,] це більше залежить від людини, ніж від студентства взагалі.				
8.	Чи є у Вас ментори для студентів ? Якщо є, то як ви їх заохочуєте ?	Взагалі, це нормальна практика – у кожного працівника є свій менеджер-куратор. У мене є менеджер-куратор. Тобто, інколи це співпадає із керівником підрозділу, тобто керівник підрозділу може бути твоїм менеджером-куратором – це в нас називається performance manager. Але, це може бути просто колега, який трошки більше працює в компанії або на іншому рівні [щаблі]. Плюс, у нас є програма менторства незалежно від країни: ти можеш спілкуватися з ментором. Це досить нова програма, і ментор може тобі щось рекомендувати, консультувати по кар'єрному розвитку вгору або вбік. Плюс, у нас є кар'єрний коучінг, тобто є ейчари в бізнес юнітах, з якими також можна спілкуватися щодо побудови своєї кар'єри в компанії вверх або вбік. Тому, це доволі об'ємна система на 360 °.	Менторство - об'ємна система на 360 °. Є програма менторства незалежно від країни.	Менторство	Контрольні чинники	#p4

9.	Який час є найбільш оптимальним для адаптації до умов роботи звичайного студента, який, наприклад, прийшов до Вас на практику, і фахівця, який вже з дипломом, тобто студента-випускника закладу вищої освіти? Кого Ви у пріоритеті візьмете, і чи є різниця з часом на адаптацію?	Різниці немає. Це моя особиста думка, тому що всі кандидати проходять єдиний відбір, проходять однакові тести, однакові співбесіди, тому вони у рівних умовах. Єдине, що людині, яка працює 20 год на тиждень, буде трішки важче і довше влитися у всі процеси, тому що це буде більш розтягнуто у часі, ніж у тієї людини, яка працює вже повний тиждень. Але, в середньому так і залишаться – від 3 до 6 місяців на процес адаптації буд-якого працівника. У нас стажування розраховані на 3 місяці, а потім вже людина переходить на позицію консультанта. У нас всі стажування заточені на те, щоб людина залишилася, тобто ми зацікавлені, щоб колега, яки приходить до нас, не просто простажувався і пішов далі, а простажувався і залишився, тобто цей час якраз на розкачку, на знайомство з компанією, процедурами та новими знаннями, необхідними для професії, щоб він потім, уже з позиції консультанта або аудитора, ставав повноцінним членом команди і одиницею персоналу.	Всі кандидати на рівних умовах. Ми розраховуємо на те, щоб працівник залишився після стажування.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8
10.	На Вашу думку, що таке дуальна освіта? Чи потрібна вона в	Я зараз розбираюся з цим питанням. Мене дещо бентежать усі ці нюанси. Як я розумію для себе, дуальна освіта – це	Дуальна освіта полегшує життя студента, але не компанії, що наймає.	Студенти недостатньо зрілі	Недоліки для роботодавців	#p10

	Україні?	домовленість між компанією та навчальним закладом, коли заклад формально надає згоду на те, щоб студенти працювали в компанії. Я й сама починала вже з 4-ого курсу працювати, але це треба було відпрошуватися. [Дуальна освіта] нівелює усі ці відпрошування, домовленості, перенесення. Тобто, це полегшує життя студента, але я не впевнена, що це трошки полегшить життя компанії, тому що з того, що я бачила, з тих договорів, студент, навчаючись в університеті або у виші, тобто там якась схема, що компанія має компенсувати вартість навчання – якось це все, з юридичної точки зору, поки що мені не зрозуміло. Ми зараз з юристами нашими спілкуємося, яким чином, за що ми маємо платити університету – це складно: університету ми не можемо за щось платити, тому що ми не отримуємо послуг. Тому тут юридичні моменти – основна складність.	Є питання з юридичної точки зору.			
11.	На Вашу думку, у чому перевага програми дуальної освіти – для роботодавця, для студента? Чого від неї	Для роботодавця перевага у тому, що ми очікуємо більш мотивованих студентів, тобто якщо студент вже знає про нашу компанію, має певну довіру, більший фокус до нашої компанії. Якщо він	Для роботодавця - мотивовані студенти, що мають фокус на цю компанію. Для студента - впевненість в	Мотивація студентів	Контрольні чинники	#p9

	очікують як роботодавці, так і студенти?	націлений на те, щоб працевлаштуватися в нас, то він свідомо обирає ті предмети, які йому можуть знадобитися під час навчання. Тобто, це більша мотивація і більша технічна підготовка, більш свідомий вибір. Для студента це так само, тобто йому легше готуватися не до всього на світі, а до конкретної компанії, позиції, посади, сегменту ринку. Більша підготовленість. Більша впевненість у майбутньому, тому що, якщо компанія йде на ось такі кроки, тобто на таку співпрацю, то це не на один день. Це дає впевненість у майбутньому, що співпраця буде тривала.	майбутньому.			
12.	На Вашу думку, у чому саме різниця між денною формою навчання, дуальною та заочною? Ви як компанія, кого хотіли б бачити найбільше, якщо було б три претенденти на одну посаду і вони набрали однакову кількість балів під час проходження тестів і	Ми б всіх взяли (сміється), тому що в нас великі набори. Насамперед важливі технічні знання і мотивація. Хард скілс, софт скілс і мотивація. Далі вже ми домовляємося, тобто ми в цьому плані гнучкі, тобто, якщо це денна форма навчання, то приходь до нас після обіду, працюй 4 години і все, якщо цікаво. Так само із вечірньою [формою], тобто або за рахунок відпустки це все вирішується, або за рахунок домовленостей. Дуальна освіта так само. Звісно цікаво,	Дуальна освіта може допомогти зекономити час у майбутньому. Денна, вечірня, заочна - ролі не грає.	Адаптація	Контрольні чинники	#p5

	тд.?	тому що, нащо студенту витратити час на практику десь, куди йому запропонує [піти] університет або де є знайомі, або, де взяли взагалі, і витратити час на практику ті ж півроку, наприклад, і потім знову йти на нульову позицію у велику стабільну і білу компанію, якщо він може одразу поєднати й університетську практику, і вже дійсно отримувати досвід роботи, і ще й із перспективою залишитися в компанії. Тобто, це ще один плюс до попереднього запитання, тому що студент, таким чином, економить час і вже має запис в резюме. Це, я вважаю, дуже добре.				
--	------	--	--	--	--	--

1.	Що, на Вашу думку, є дуальною освітою? Чи вона потрібна в Україні?	(Сміється). Я на російській буду відповідати, можна? Коли перелаштовуюся, то мені важче. Дивіться, на мою думку, за дуальною освітою – майбутнє не тільки в Україні, а й напевне в інших країнах, тому що замовником студентів для вузів раніше була держава. Відповідно, коли ці студенти, провчившись якийсь час, попадали у приватні компанії, то потреби цих компаній трішки відрізнялися від того, як від підготувала держава по держзамовленню. Тому ми бачимо у цьому [дуальній освіті] майбутнє, тому що, якщо ми будемо готувати студентів під потреби свого бізнесу, тобто і студенти будуть ефективніше використовувати ті чотири-п'ять років, протягом яких вони навчаються, і компанії їх почнуть брати на роботу, а не перенавчати. Тобто, у них [студентів] буде вже база, яка необхідна для компаній. Тому ми думаємо, що за цим стоїть велике майбутнє, те, куди потрібно рухатися, і думаємо, незважаючи на те, що це достатньо трудомісткий процес, тобто якось переробляти навчальні програми, адже на роботодавцеві також лежить відповідальність за нові навчальні програми, які необхідні працедавцю. За	Дуальна освіта несе за собою нове покоління спеціалістів. За нею майбутнє не лише в Україні, а й в інших країнах.	Студенти дуальної освіти мають переваги порівняно зі звичайними студентами	Переваги для роботодавців	#p7
----	---	---	--	---	----------------------------------	-----

		цим соціальним внеском напевне буде нове покоління нових спеціалістів. Тому, нам задається, що це такий хороший внесок у майбутнє.				
2.	На Вашу думку, у чому переваги програм дуальної освіти для студентів? Що вони очікують отримати від них?	Мабуть, перша перевага – це ранній старт кар’єри. Наприклад, згідно нашого досвіду, ми взяли студентів, починаючи з першого курсу. Тобто, провчившись чотири роки у вузі, при успішному навчанні і роботі у нашій компанії, коли у них буде диплом бакалавра, то в них вже буде три-чотири роки досвіду роботи. Вони вже з вузу вийдуть готовими спеціалістами. Крім цього, одночасно працюючи і навчаючись, тобто працюючи у нас, вони просуваються кар’єрною драбиною, тобто у них відбувається професійний розвиток. Тому в ті ж 22-23 роки вони не будуть молодшими спеціалістами на ринку праці, які хочуть знайти себе, а вони вже будуть у нашій компанії займати доволі такі середнього рівня позиції, ми так сподіваємося принаймні. Тобто, у них вже буде професійна підготовка. Також це незалежність від батьків, адже ми оплачуємо, тобто ми й навчання молоді 2 оплачуємо, яка в університеті, а також	Перевага дуальної освіти - студенти виходять з університету вже з досвідом роботи. Просування по кар’єрній драбині, заробітна плата, незалежність від батьків, реальна робота, набуття досвіду, менторство - завдяки можливості дуальної освіти.	Навчання студентів на роботі, Оплачувана робота, Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#p1, #p2, #p3

		вони отримують заробітну плату, тобто таку ж зарплату, грубо говорячи, як і наші працівники, тільки у них [студентів] це більше залежить від напрацьованих годин, тобто, коли вони не можуть працювати повний робочий день, то вони отримують таку ж зарплату, як і наші спеціалісти-початківці. І коли просуваються по кар'єрній драбині, то вона [зарплата], відповідно, і зростає. Потім, у них з'являється робота. Тобто, коли вони працюють, то вони працюють з професіоналами, які є їхніми наставниками, у яких можна отримати реальний 1 Хоча респондент відповідає на російській мові, транскрипт подається українською 2 «Ребята» перекладалося як «молодь» або «молоді люди» практичний досвід, практичні поради, що дуже важливо, оскільки, коли люди у вузі, то у них є викладачі, у яких невеликий або відсутній практичний досвід роботи, то ми цей досвід можемо їм передавати. Також це такий нетворкінг – вони пізнають професіоналів у своїй сфері і для них, навіть якщо вони не залишаться у нас працювати після завершення курсу, то для				
--	--	---	--	--	--	--

		них легко буде знайти іншу роботу, яка можливо буде у суміжній сфері, тому для них це такий плюс. Крім зарплати, у нас є корпоративні «плюшки» (сміється), тобто вони як повноцінні наші співробітники, вони всім цим можуть користуватися: програми лояльності і тд., курси англійської мови, тобто те, що ми всім нашим співробітникам надаємо, отримують і ці молоді люди. Тому, переваги наче є.				
3.	Скільки Ви взяли студентів, які навчаються на дуальній освіті? Це вже їхній другий рік, правильно?	Так, це другий рік. Дивіться: у нас зараз шість станом на сьогодні. Взяли ми десять. Математика не складається – де ділися четверо? Насправді, ми коли їх брали, навіть коли я зараз дивлюся з досвіду того, який є, то якщо б ми брали їх із другого курсу, то нам би було легше – і відібрати їх було б легше, і їм було б легше теж. По-перше, у нас це був пілотний проект – нам було, грубо говорячи, трішки складно. Оскільки це все було пілотно, то першою перешкодою були батьки. Якщо молоді люди такі «круто, піду працювати», то батьки насторожено деколи ставилися до	Взяли 10 студентів, залишилось 4. На одних вплинули батьки, іншим не стало мотивації і бажання працювати. Когось відрахували.	Мотивація студентів	Контрольні чинники	#p9

		таких проєктів, про які вони не чули ніколи. Коли ми розказували батькам, що людина отримає справжній диплом державного зразка, тоді батьки трохи легше до цього відносилися, тому що, насправді, ми набрали 13 осіб, а трьом не дозволили батьки, тому трапилося, що стало десять. За умовами програми, ми були повинні набрати мінімум, здається, 12 і Делойт теж 12-13 – група була 25. Але коли ми вже відібрали 13 і просили приходити заповнювати документи, підписувати їх, то молоді люди радилися з батьками – і їх вони все-таки трішки в іншу сторону направляли, хоча на початку вони наче хотіли працювати. Ось так на різних етапах по якихось причинах – одну людину ми відрахували, а деякі зрозуміли, що їм це не підійшло. Тому, поки що шість, але надіємося, що вони протримаються до останнього курсу.				
4.	Чи залучають Вас до розробки програми навчання студентів?	Формально залучають, тобто, як це відбувається? Ми готуємо свої програми, тобто у нас в компанії налагоджений процес навчання: коли людина до нас приходить без досвіду роботи, то у нас є те, що йому потрібно на кожній позиції вивчити. Ми ці програми трішки поміняли, адаптували під тих людей, які ніде не	Готуємо свої програми. У програму ВИШУ ми не втручаємося, але університети мають право прийти і послухати нас.	Співпраця університету та роботодавця	Переваги для студентів	#р6

		навчалися, тому ми поки що тут не залучаємо вуз. У вуза є право прийти на наші тренінги і послухати, як ми це викладаємо. У такому форматі. Тобто, ми своє навчання трошки змінили для нашої молоді [, яка навчається за дуальною освітою]. Але, у програму вузу ми не втручаємося, при цьому ми формуємо графік, які тренінги ми будемо читати.				
5.	А чи хотіли б Ви долучитися до розробки програм? Тобто, можливо скоригувати набір тем чи як це викладати по-інакшому? Саму методологію, можливо яка в університеті не є ефективною? Як ви вважаєте?	Напевне це було б ідеально (сміється). Це було б добре, тому що, насправді, ціль нашої програми – це не тільки собі класних людей виростити, а також щось змінити у нашій системі освіти в цілому. Надіємося, що цей проект буде популярним і в майбутньому буде результат хороший у всіх. Тому нам було б також цікаво попрацювати з викладачами вузів – у них свої методології, у нас – свої, тому можливо вони б щось взяли від нас, а ми від них, тому що нам самим буває складно працювати з неповнолітніми, вчорашніми школярами, тобто також потрібно певні підходи застосовувати. Ми теж на початку якось навіть боялися підійти до них, тому, якщо була б синергія в цьому плані, то це був би напевне кращий результат.	Наша ціль - не тільки виростити гарних спеціалістів, а ще щось змінити в нашій системі в цілому. На початку боялися вчорашніх школярів.			

6.	Хто домовлявся про роботу – університет чи студент? Як я розумію, у Вашому випадку, уже була угода, правильно?	У нас виходить, що університет робив заяви на сайти, і молоді люди, хто хотів, відправляли заявки. Нам ремдомно відправляли цих людей на співбесіди, ми вибрали і уже вони приходили підписувати – ми підписали трьохсторонню угоду з кожною особою і окремо робочий контракт. Університет допоміг, щоб ми уклали договори.	Університет допомає в працевлаштуванні студента. Підписується робочий контракт.	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#p6
7.	Чи оплачуєте Ви студентам обсяг виконаної роботи? Якщо так, то в якому обсязі? Як він відрізняється від обсягу оплати штатного працівника? Маю на увазі не суму, а який обсяг?	У нас минулого року вони працювали на півставки до літа. Потім плани були трішки інші, але через карантин довелося скоректувати їхню навантаженість. А з цього року, з лютого, ми взяли їх на повну ставку. Вони на повній ставці будуть працювати приблизно два з половиною-три місяці. Потім вони йдуть здавати екзамени, заліки. А пізніше, якщо все буде стабільно, то з літа ми теж будемо пропонувати їм повну зайнятість або часткову. У нас за рахунок того, що ми разом з Делойтом, то всі наші кроки синхронні. Тобто, ми будемо дивитися, яка навантаженість влітку у нас – якщо така, як зараз, то ми теж запропонуємо їм і Делойту, що давайте на одну ставку, на 8 робочих годин. Тому, чесно говорячи, ми знаємо, що буде до літа, а ось літом ми будемо їх	У період сесії студентам не виплачується заробітна плата. Заробітна плата коригується в залежності від різних чинників.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#p2

		ще раз оцінювати з нашої боку і відповідно будемо домовлятися про вид зайнятості.				
8.	А Ви оплачуєте за їх навчання?	Так. У нас є молодь, бюджетники, за яких платить держава, але є й молоді людини контрактники, за яких ми платимо.	Є студенти, яким оплачують навчання.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#p2
9.	І Ви платите, наприклад, якщо людина йде від Вас, і вона була контрактником, то вона просто далі платить за своє навчання?	Так. Просто вона забирається з дуальної програми і йде. Тобто, її не відраховують з вузу – все нормально: просто йде по звичайній програмі.	Якщо через деякі причини студент покинув дуальну освіту - його не відраховують, він просто вчиться за звичайною програмою.			
10.	Але ті студенти, які зараз у Вас працюють і навчаються в університеті, то Ви платите кожен місяць за їх навчання, тобто немає виключень, так?	Ні, за півроку ми платимо.	Платимо за півроку.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#p2
11.	Маю на увазі, що немає такого, що Ви,	Так	Навчання повністю оплачується.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#p2

	наприклад, платите один період, а студент–інший? Ви повністю оплачуєте це навчання?					
12.	На Вашу думку, чи економічно вигідно брати студентів на роботу? Це приносить прибуток чи збиток?	Ви знаєте, не то що студентів, а в принципі людей без досвіду роботи, по нашому досвіду, ці люди протягом першого року не прибуткові для компанії в принципі, будь-який: дуальний студент, не дуальний студент – без різниці. Перший рік йде на те, щоб дати людині той досвід роботи, який його виведе на ту працездатність, яка дозволить компанії приносити певний грошовий дохід. Ці люди – це майбутнє нашої компанії, тому ми готові інвестувати, тобто зрозуміло, що навчати важко – і людські ресурси витрачаються, тому що вони працюють у команді, і старші в команді постійно з ними працюють – пояснюють, тратають свій час, діляться своєю експертизою. Тому, ми в цьому бачимо більше перспективу. Плюс, ми можемо навчити цю людину під наші вимоги. Якщо ми, наприклад, візьмемо досвідчену людину з певним досвідом в іншій компанії, можливо нам його теж треба буде трішки перевчити: у нього буде певна база, але людину без досвіду ми краще перевчимо, ніж людину з певним	Протягом першого року роботи студент не приносить прибуток. Впродовж цього часу старші працівники намагаються навчити та передати знання, які студент потім зможе використовувати.	Адаптація, Менторство	Контрольні чинники	#p5, #p4

		досвідом на колишньому місці. Доходи великі вони нам не приносять, але в перспективі вони нам окупляться.				
13.	Але ж зараз вони практично не працювали, тобто з перервами? Тобто, рік з перервами? Тому що не вийшло по-іншому.	Але ж зараз вони практично не працювали, тобто з перервами? Тобто, рік з перервами? Тому що не вийшло по-іншому. Так. Вони всі були у різних командах, і всі години, які вони працювали, беруться до уваги, тому хтось пропрацював доволі таки довго – хтось до липня, а хтось до вересня. Навіть зараз, коли я брала зворотній зв'язок у колег, з ким вони працювали, то є, в принципі, дуже класні відгуки. Тому що в нас як у компанії? Це був новий проект і, чесно говорячи, люди з побоюванням відносилися до молоді, якій 17 років, тобто, чесно говорячи, боялися їх. Зараз уже пройшов рік і вже їх ніхто не боїться брати, тобто є хороші відгуки, і вони дуже швидко засвоюють інформацію. У цьому їхній плюс, що вони зараз як губка, у них хороша пам'ять, тобто вони молодці, і проміжний результат вже є, тому ми, в принципі, задоволені. Ще знаєте, в чому навіть? Ми спілкувалися щодо того, що коли вони працюють, ми їм платимо зарплату; коли не працюють – не	Працівники спочатку побоювалися молоді, якій 17 років. Впродовж карантину в минулому році, молоді працівники проводили навчання онлайн і офлайн.	Адаптація	Контрольні чинники	#p5

		платимо, тому що вони як окрема група, і ми вирішуємо, наприклад, що в цьому семестрі ось такий графік, з Делойтом узгоджуємо це все, і говоримо їм, як ми бачимо їх зайнятість на певний час. Тобто, коли стався карантин, ми по одному планували їх навчання, тобто не онлайн, а офлайн – у нас все по-іншому було сплановано, але за рахунок того, що ми поки перевели ці всі програми в онлайн, які у нас були в живу, пройшов певний час і з цього року, наприклад, ми вже готові робити все онлайн. А тоді був період невизначеності, і ми з літа вирішили, що ми їх відпускаємо на канікули, а там вже зробимо програму, порадимося з партнерами і будемо вирішувати. Якщо це були б звичайні співробітники – ми б такого зробити в принципі не могли б, тому що вони у нас в штаті і нам їм потрібно платити зарплату. А тут у нас виходить по договору: ми визначили молоді графік, і вони знають, що це робочий період; коли у нас нема завантаженості, то у них неробочий і неоплачуваний період, тобто в цей період можна проходити певне навчання – не практичний досвід, а навчання. Тобто, у цьому компанії теж вигідно, тому що, як сталося з карантином, коли не завжди була стабільна зайнятість, тому плюс в тому, що				
--	--	---	--	--	--	--

		ці молоді люди розуміють, і компанія фінансово нічого не втратила.				
14.	Ви вже трохи почали говорити про задачі, давайте тоді продовжимо. До яких задач вони залучалися? З якими вони впоралися, а з якими – ні? Можливо Вам давали зворотній зв'язок і там описували, якого роду задачі були?	Знаєте, різний був зворотній зв'язок. Насправді, бувало таке, що говорили, що вони степлером не вміють користуватися або з розшивачем перші пару днів. Ми такого їх не вчили, тому ми не були підготовлені, що вони оригінали документів якось так пробрили, а ми ж то аудитори і для нас документи – це важливо. Тобто, були такі факапи.	Спочатку правильно зшивати документи та робота в екселі, а потім завдання від мідл або сініор аудитора.	Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#р3
15.	Які завдання їм давали?	Вони працювали на реальних аудиторських проектах і виконували певну частину роботи: у них були технічна робота: звірити інформацію в одній базі з іншою базою або перенести інформацію у певну базу; були технічного роду завдання – вивчали навички роботи з Екселем. Коли вони трішки цьому підучилися, то їм давали саме робочі завдання по роботі на секціях: їм давали найлегшу секцію – кеш, кеш еквіваленс. Тобто, у нас для кожного греда є аудиторська секція, яку він має навчитися робити. Їм давали мінімальну	Спочатку правильно зшивати документи та робота в екселі, а потім завдання від мідл або сініор аудитора.	Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#р3

		секцію, яку вони робили, тому їм давали завдання, які ми даємо абсолютно будь-якому співробітнику, який приходить до нас в компанію. Тобто, вони нічим не відрізнялися, грубо говорячи. З такого, що не змогли зробити, то в нас таке мідл, сініор або старший аудитор доробить, тобто їм по чуть-чуть давали: хтось просто повільніше робить, а хтось двадцять раз питає, а хтось – два рази, тобто від цього більше залежав результат. Але вони в принципі все зробили: може хтось скоріше засвоїв, а хтось повільніше. У нас такого не може бути, що людина не зробила – ми так дожимаємо, щоб точно зробили: пояснюємо, учимо, тому складно сказати, щоб щось не зробили. Я бачила по ним карточки участі у проектах, то в принципі у них різні оцінки: хтось молодець, а хтось добре, але вони зробили.				
16.	Ви вже, в принципі, відповіли на наступне запитання, але я попрошу Вас підсумувати. Топ-3 переваги і недоліки, які є у роботі студентів?	Так. Дивіться: топ-3 переваги дуального студента. Ви знаєте, така перевага, що вони одразу потрапили до нас на роботу і вони ще не зіштовхнулися з реаліями, які відбуваються в університеті. Тобто, вони не знали, як відбувається навчання, як	Соціальна відповідальність, лояльність та інші реалії ніж в університеті - топ 3 переваги.	Вимоги до студентів	Контрольні чинники	#p11

	Топ-3 переваги для роботодавця?	здаються різні екзамени. Ми їм теж читаємо тренінги, де реально треба здавати іспити, і якщо вони їх не здають, то ми попереджаємо, тому вони не встигли чомусь поганому навчитися в університеті (сміється). Ми кажемо, що у нас ось такі стандарти; у нас для того, щоб бути класним спеціалістом треба знати ось це, це, це, тому ось такі тренінги ми вам читаємо і ви, будь ласка, здавайте екзамени. Тобто, тут не пройдуть якісь інші варіанти, тому плюс в тому, що вони націлені на реальне навчання і вони розуміють, що для них це важливо для професійного зростання. Напевне одна із переваг теж для компанії у тому, що лояльність дуже висока у цих людей, тому що вони все цінують, що роботодавець і навчає, і всім помагає, дає досвід роботи, навчання, і оплачує це навчання, тому лояльність тут висока. Один із плюсів – це соціальна відповідальність нашого бізнесу, тому що для нас це теж не простий проект: багато чого довелося переробляти, узгоджувати і тд.. Однак, оскільки ми бачимо в цьому майбутнє, то для роботодавця, ті, хто хоче в цьому брати участь, це їхня соціальна відповідальність, про яку слід				
--	--	--	--	--	--	--

		здумуватися і реалізовувати. Тому напевне такі ось топ-3 переваги. Напевне соціальна відповідальність буде на першому місці.				
17.	А які недоліки?	Я як координатор цієї програми скажу, що потрібно напевне більше вкладати у навчання молоді з першого курсу, реально більше, тобто їх не тільки потрібно налаштовувати психологічно, тобто коли до нас приходить людина, яка вже провчилася і стала трохи дорослішою із більш серйозним ставленням до речей, то тут ми взяли вчорашнього школяра, який ще не зовсім розуміє, що таке навчання у вузі, а його вже тут і на роботу взяли. Тому, напевне окрім навчання професії, потрібно давати ще багато навчання софт-скілам, зустрічам, бесідам, пояснювати їм, як працює компанія, що це все серйозно, що це відповідальність, адже буває таке, що вони звикли в школі, що якось та буде, тому один із недоліків напевне те, що потрібно більше вкладати зусиль і часу для такої молоді. Можливо, оскільки в нас це перший рік, тому ми зіштовхнулися із таким недоліком. Для нашої компанії напевне те, з чим ми зіштовхнулися, коли розприділяли молодь	Зіштовхнулися з проблемою неповноліття та несерйозності. У допомогу прийдуть софт скіли, бесіди та зустрічі	Мотивація студентів	Контрольні чинники	#p9

		на проект, то теж боялися працювати з неповнолітніми. Мало що: людині щось не те скажуть і вона не так відреагує. Їм давали стандартні завдання, які виконує особа, яка завершила навчання, і можливо, що деколи велика загроженість, тому боялися в цьому плані, як до них підійти, коли вони щось не встигають. Це не те, що не недолік, це така особливість.				
18.	А чи є ментори у студентів?	Так, уже є. Стався карантин, а ми їх спершу не закріпили за менторами, тому з літа ми їх закріпили за менторами. Тоді стало реально легше: вони уже й поспілкувалися і зворотній зв'язок дали. Спершу їх ментором була я по якимось робочим питанням, тобто більше такий онбордінг перші три місяці – лютий-березень-квітень. Потім ми їх відпустили на канікули, а згодом ми закріпили за ними менторів, тому що це був для них як випробувальний термін минулого року. Після цього випробувального терміну ми закріпили їх. Однак, ми взяли їх на роботу до того, як закріпили за ними менторів, тому, коли розприділяли на проекти, то люди трішки боялися: менеджери, старші [працівники].	Менеджери та старші працівники, що згодом стали менторами спочатку боялися.	Менторство	Контрольні чинники	#p4

19.	А як Ви заохочували менторів працювати із студентами? Чи це була якась суто психологічна підтримка, чи Ви їх якимось матеріально можливо заохочували?	Ні, примусово (сміється). У них не було виходу, чесно кажучи. У нас компанія пішла на цей проект, тому ми як команда, тобто їм не було куди діватися. Тобто, у них вибору не було. У нас є KPI для співпраці з новими людьми у старших спеціалістів, тобто старших аудиторів, по членах команди KPI: коли старший аудитор передає досвід певну кількість годин, то він отримує за це бонус. Але незважаючи на це, вони трішки боялися – люди на дуальній освіті підпадали під цю категорію людей без досвіду роботи, тому вони так розприділили, як відчували.	У менторів не було вибору. наша компанія пішла на це. “Розподілили, як відчували”.	Менторство	Контрольні чинники	#p4
20.	На Вашу думку, який час є найбільш оптимальним для адаптації для умов роботи звичайного студента та студента, який здобуває освіту за дуальною формою навчання?	В принципі, вони пропрацювали у нас від трьох до п’яти місяців у минулому році, тому у цьому році вони вже адаптовані, тобто, коли вони зараз прийшли, вони працювали, а на осінь ми їх відпустили, і зараз вони повністю вийшли на 8-годинний робочий день. Зараз вони плюс-мінус адаптувалися, я не бачу такої великої різниці. Спершу вони трішки боялися зі свого боку: вони все запитували через слово, усе так уточняли, то зараз їм вже легше. За рахунок того, що вони	Звичайним студентам потрібнодесь 3 місяці для адаптації, а студентам з дуальною освітньою програмою потрібно шість.	Адаптація, Студенти недостатньо зрілі	Контрольні чинники Недоліки для роботодавців	#p5, #p10

		працювали на півставки, то мені важко і порівняти, і вони не працювали в офісі, тому цей процес адаптації, коли стався карантин, то я його тільки споглядаю через електронну пошту. Тобто, якщо вони раніше боялися мені подзвонити, то зараз вони уже дзвонять мені через день, якщо є питання. В принципі, я бачу, що вони вже адаптовані більш-менш. Напевне, якщо людина, яка завершила вищу освіту, то адаптація – це перші три місяці на випробувальному терміні, то цим [хто на дуальній формі навчання] напевне потрібно усе-таки шість місяців.				
21.	Через те, що вони менші?	Так. У них менше розвинені софт-скіли. Можливо це для нас як нагадування, що їм потрібно ще більше читати про софт-скіли, як працювати в команді прямо з першого дня їх роботи. Тому, мені здається, що їм це чуть-чуть більше потрібно, адже вони ще діти, якщо можна так сказати.	Потрібно більше софт скілс. Вони ще діти.	Студенти недостатньо зрілі	Недоліки для роботодавців	#p10

Респондент 6р

1.	Чи берете Ви студентів, які навчаються на денній формі навчання?	Так, ми пропонуємо студентам кілька форм співпраці, напевно, найпростіше - це практика виробнича. Вони приходять її як Інтерни на дуже короткий період, роботи на своїй дипломній роботі. Якщо хороші - вони потім до нас повертаються. А друге - це інтернатура, яка передбачає більш тривалу роботу у вільний від навчання час - беремо part-time. Вони можуть працювати кілька годин на день, кілька днів на тиждень і це вже більш довгострокові відносини. В нас було колеги, які декілька років працювали інтернами. Інколи людина настільки хороша, вже студенти, що інколи ми їх підвищити не можемо тільки тому, що в них немає диплому. Ми чекаємо і як тільки вони його отримують в них може бути подвійний стрибок в кар'єрі.	Якщо хороші - повертаються. Бувало настільки добрий працівник, що після отримання диплому бакалавра у кар'єрі відбувся подвійний стрибок.			
2.	Чи залучають Вас до розробки програми навчання студентів?	Не те, що нас долучають. У нас є довгострокове співробітництво з декількома університетами в Україні. Я займаюся податками вже багато років. Ми співпрацюємо з університетом державної податкової служби. Якщо не помиляюся вже одинадцятий рік і трохи більше ми співпрацюємо з кафедрою фінансів Києво-Могилянської академії. Не те, що нас	Довгострокове співробітництво з Києво-Могилянською академією, КНЕУ та Університетом Державної Податкової Служби.	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#p6

		залучають, а це спільна річ - університет дає теоретичну програму, читає лекції та проводить семінари, а ми з своєї сторони до цього додаємо практичні знання і кейс стаді. І розповідаємо як це все в житті працює на практиці. В якості прикладу, ми майже всі ці роки в цих університетах читали курс - міжнародне оподаткування. Ми давали виключно практичні речі, що це таке, як воно працює в різних країнах світу, що треба знати бізнесу, а що треба знати податковому інспектору. Це був чисто практичний фокусний курс, але цими двома університетами цей курс не обмежується. В нас є ще співпраця з КНЕУ Гетьмана. Цього року ми підписала офіційний меморандум і цього року нас залучали навіть до начитки лекцій на магістерські програми.				
3.	З якого курсу ви починаєте брати студентів?	Зараз в основному студенти з 3-го курсу приходять. Тут також питання що з себе представляє студент третього курсу. Якщо студент любить професію, яку він вивчає. Він прийде до нас працювати і ми його покличемо його на роботу. Якщо ж він магістр останній курс навчається лише для того, щоб отримати диплом і йому це нецікаво - ми його не візьме і відамо перевагу студенту 3 курсу. В нас немає	В основному студенти 3 курсу. Перевага надається тим, хто любить свою професію і готовий вчитися.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи, Мотивація студентів	Контрольні чинники	#p8, #p9

		таких правил з якого року брати. Все залежить від того наскільки люди цікавляться тим, що вони вивчають. Наші лекції дозволяють нам спілкуватися з студентами один на один. Побачити їх і зрозуміти в кого з них є майбутнє в нашій компанії чи просто в цій професії і таких людей ми запрошуємо.				
4.	Хто домовляється про роботу: університет чи студент?	Це взаємний процес. Університет запрошує нас для того, щоб проводити такі практичні заняття, далі ми говоримо зі студентами, якщо вони хочуть які в нас є можливості практики чи інтернатури. Ініціатива виходить саме від них. Кому цікаво - вони проявляють ініціативу. В університеті фіскальної служби ми призначаємо стипендію найкращому студенту. Стипендія рвс, яка раз в півроку переглядається і виплачується кращому студенту відповідно до університетського рейтингу і це подвійна університетська стипендія. В нас є ще юридична практика - програма інтернів. Двічі на рік ми її проводимо. Тут ми не прив'язуємося до певного університету. Якщо студент 3 курсу любить професію, яку вивчає- він прийде працювати до нас , якщо навіть Магістр працює останній рік	У працевлаштуванні студента беруть участь дві сторони : і студент, і університет. проте, ми не прив'язуємося до певного університету. Найголовніше - бажання вчитися новому.	Мотивація студентів	Контрольні чинники	#p9

		або просто отримує диплом в йому це нецікаво - то ми краще візьмемо студента 3 курсу. Тобто все залежить від того наскільки люди цікавляться тим , що вони вчать, якраз наші лекції дозволяють це зрозуміти				
5.	До яких задач Ви їх залучаєте? З якими вони впорались з якими ні?	Студент не стільки повинен мати можливість виконати завдання ,скільки він повинен зрозуміти чим займається фірма.Ми даємо такі завдання , як провести паперову роботу пов'язану з прийомом клієнтів або піти зі старшим співробітником на зустріч з клієнтом,там записувати протокол зустрічі . А ми розуміємо тямить студент чи ні.	Студент повинен розуміти, що від нього хочуть і що він має зробити.	Студенти недостатньо зрілі	Недоліки для роботодавців	#p10
6.	Чи оплачуєте Ви студентам обсяг виконаної роботи? В якому обсязі? Як він відрізняється від обсягу оплати праці штатного працівника?	Студент приходить на роботу - він отримує зарплату, якщо тільки це не якась короткострокова практика, коли він приходить на кілька тижнів підготуватися до опису своєї дипломної роботи . Якщо він приходить на роботу ,як інтерн, то отримує зарплату таку ж як у фахівця 1 року.	Студент отримує заробітну плату як і фахівець 1 року. (якщо це не короткострокова практика)	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#p2

7.	Чи економічно вигідно брати Вас на роботу студентів? Прибуток чи збиток?	Нам вигідно не економічно , а просто вигідно , щоб податкові інспектори були б розумні . Це вигідно всім бізнесменам, щоб з ними спілкувався розумний Податковий інспектор. Тому вигода ,яку ми отримуємо більше іміджує, тому що тут ми допомагаємо суспільству , а не тільки собі.	Тут ми допомагаємо суспільству, а не просто собі для вигоди.			
8.	Які переваги та недоліки роботи студентів?	Щодо недоліків, напевно, вони не від студента ,а від стану нашої освітньої системи України. Навіть в таких просунутих вузах ,як університет Шевченка або києво-Могилянська Академія дуже мало викладають молодим людям практичні аспекти майбутньої професії, тобто по-старому це просто теорія . Із переваг це те,що нове покоління зовсім інше! Вори дуже прагматичні ,якісь дуже людяні , по-іншому дивляться на професію, задають незвичайні питання , все ставлять під сумніви , навіть встановлені речі. Це дуже здорово, коли людина критично ставиться до того ,що в компанії робиться вже 160 років.	Навіть у просунутих вузах не стає практичних занять для студентів. Людяність та незвичний погляд на звичайні речі.	Співпраця університету та роботодавця, Вимоги до студентів	Контрольні чинники	#p6, #p11
9.	Чи є у Вас ментори студентів? Якщо так, як	Вони є у кожного співробітника і у студента теж. Для студентів спеціально не	І студент, і співробітник має ментора.	Менторство	Контрольні чинники	#p4

	Ви їх заохочуєте працювати з студентами?	створюють ментора.				
10.	Скільки потрібно часу на адаптацію у порівнянні з працівниками, які влаштовуються на роботу на загальних підставах?	Який час, на Вашу думку, найбільш оптимальний для адаптації до умов роботи звичайного студента та студента, який здобув дуальну освіту? Роботодавець звичайно сподівається, що буде достатньо і місяця. Але з точки зору працівника - це 2 місяці.	Роботодавець думає, що достатньо і місяця, але зазвичай це два.	Адаптація	Контрольні чинники	#p5
11.	Що на вашу думку є дуальна освіта і чи потрібна вона в Україні?	Звичайно! Студенти бачать взаємини бізнесу і держави на стороні держави - це чудово!	Взаємини бізнесу і держави.			
12.	Чи можете назвати 3 основні переваги для студентів на дуальній освіті?	Перше - практика , друге - можливість вибору для людини , третє - великий кругозір.	Практика, можливість вибору для людини та великий кругозір.	Вимоги до студентів	Контрольні чинники	#p11

Респондент 7р						
1.	Чи берете Ви студентів, які навчаються на денній формі навчання?	Апарат Міністерства фінансів на сьогоднішній день не бере. На сьогоднішній день навчається 8 працівників-студентів, які навчаються за дуальною формою освіти лише в центральному апараті податкової.	Лише 8 працівників-студентів, що навчаються за дуальною освітою.			
2.	Чи залучають Вас як потенційних роботодавців до розробки програми навчання студентів?	Ми проговорюємо з університетом. Наразі у нас є у відділі працівник, який цілком і повністю буде займатися цією справою. Це Решетник Олексій. Ми проговорюємо з університетом, оскільки Міністерство фінансів підтримує роботу і підтримує таку форму навчання і роботи, як дуальна освіта. Міністерство фінансів зацікавлене в розвитку напрямку дуальної освіти. Минулого року ми були долучені зовсім трошки, оскільки в університетів було ще мало часу, щоб сформувати навчальні програми. Цього року у нас є бажання більше долучитися до формування навчальних програм для того, щоб ми почали навчати саме таких студентів, які необхідні для роботи в апаратах органів центральної виконавчої влади фінансової системи. Це Міністерство фінансів,	Щодо працевлаштування ми обговорюємо з університетом. Є спеціальний працівник, що займається цим.	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#p6

		казначейська служба, митна, податкова і тд.				
3.	Оскільки Ви не маєте студентів, які працевлаштовані в Міністерстві, тоді будемо говорити про випускників з університетів, які відразу прийшли в Міністерство фінансів як в основне місце роботи. Хто домовляється про роботу – університет чи студент? Ми маємо на увазі вже випускника.	Такий принцип на сьогоднішній день взагалі відсутній, оскільки, відповідно до Закону «Про державну службу», будь-яка зацікавлена особа, яка хоче працювати в Міністерстві фінансів або в органах державної влади, проходить відкритий конкурс. На сьогоднішній день будь-який громадянин України може подати свою заявку. Оскільки у нас не сформована чітка система, відповідно до Закону «Про державну службу», треба вносити певні зміни, якщо ми готуємо, скажімо так, «під себе» спеціалістів, то вони повинні начебто приходити працювати у фінансову систему до нас, але Закон «Про державну службу» обмежує нас в цьому, тому кожен, навіть студент, випускник університету, також подає документи на відкритий конкурс і проходить конкурс на загальних засадах.	Будь-яка особа яка зацікавлена роботою в Міністерстві фінансів проходить відкритий конкурс. Кожен громадянин може подати свою заявку, так як конкурс відкритий.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8
4.	Чи оплачуєте Ви цьому студенту-випускнику обсяг виконаної ним роботи. У якому обсязі,	В апараті Міністерства фінансів на сьогоднішній день таких студентів немає. Також нормативно-правові документи щодо цього не достатньо врегульовані.	Оплата праці відбувається згідно нормативно-правових документів.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#p2

	і як він відрізняється від тих, хто працює у Вас на такій же посаді?	Будь-яка оплата праці відбувається відповідно до засад про заробітну плату, [відповідно] до нормативно-правових документів, де кожен державний службовець або працівник державного органу має право отримувати заробітну плату відповідно до відпрацьованого часу: або це скорочений робочий день, або це повний робочий день, або скорочений робочий тиждень, тобто кожен працівник, наприклад, в апараті Міністерства фінансів отримує заробітну плату відповідно до відпрацьованого робочого часу.				
5.	Чи економічно вигідно брати випускників на роботу? Ми розуміємо, що складно оцінити економічну вигідність для державної установи, але на Вашу думку, як би Ви це оцінили?	На сьогоднішній день насправді важко сказати, оскільки ми ще не бачимо результатів. Якби були результати і уже було б кілька таких випусків з нашими відпрацьованими навчальними програмами, наприклад, щоб Міністерство фінансів брало активну участь в розробці навчальних програм, коли б уже такі студенти пройшли б навчання за такими програмами, які було затверджено безпосередньо у співпраці з Міністерством фінансів або іншим органами фінансової системи, тоді можна було б говорити про те, що це вигідно чи не вигідно, оскільки це будуть, на мою думку, приходити вже «універсальні солдати», які вже чітко	Зараз неможливо сказати вигідно чи ні брати студентів. Потрібні “універсальні солдати”.	Всі студенти однакові, всім вистачить роботи	Контрольні чинники	#p8

		знають і розуміють, як працює фінансова система, що таке державна служба і тд. Тобто, не витрачалося б багато часу для адаптації, для фізичної адаптації – звичайно, що це нове місце роботи і тд. або зовсім інше життя: то вони [випускники] були студентами, а тепер вони державні службовці і працюють в органах виконавчої влади. Але, усе ж таки для того, щоб навчити і розказати про фінансову систему, то це можна робити в університеті. Таким чином, я вважаю, що це б було економічно вигідно, проте за певних досить жорстких умов, якби вони навчалися саме за тими програмами, які б розроблялися спільно з органами фінансової системи.				
6.	До яких задач Ви залучаєте тих, хто тільки прийшов до Вас на роботу, та випускників університетів. Як вони із цими задачами справляються чи можливо є щось, з чим вони не справляються під час роботи?	До абсолютно всіх [задач]. Якщо ця людина пройшла конкурс і вона працює – вона точно такий же працівник, державний службовець, як і будь-хто інший. Не надаються ніякі переваги. Єдине, що розглядається питання генерації: мається на увазі, що тут вже включається служба управління персоналом – яким чином працювати із певними поколіннями, який вид задач їм ставити, яким чином їм	Випускники, які щойно прийшли на роботу виконують абсолютно такі ж завдання як і інші.	Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#p3

		формувати ці задачі і тд. Оскільки це нова генерація, нове покоління, то вони можливо не знають певних засад і тд. – хтось не сприймає монотонної роботи, а хтось по-іншому. Тут уже має включатися більше служба управління персоналом та безпосередній керівник, який повинен виставляти завдання відповідно до певних критеріїв – мотиваційних факторів, які є у людини; генерації, до покоління; вікових моментів і до того, який є у людини хист. Це залежить багато від співпраці служби управління персоналом і безпосереднього керівника.				
7.	На Вашу думку, які є переваги та недоліки роботи із випускниками?	Переваги – це ініціативність і рішучість, впевненість, бажання, прагнення до певних змін. Тобто, цим людям не потрібно щось доводити, що треба змінити і тд., вони уже до цього готові, бачать свіжим оком, як кажуть – свіжа кров, тобто на свіжу голову. Де є врегульовані такі процеси, що можливо працівник, який працює з тим чи іншим процесом уже понад, наприклад, три роки, то він можливо не помічає деяких моментів вдосконалення або оптимізації цього процесу. Проте, коли приходить молодь після університету, вона свіжим оком на це дивиться, вносить щось	Ініціативність, рішучість, свіжий погляд... Проте постає питання генерації: не всім подобається монотонна робота.	Студенти недостатньо зрілі	Недоліки для роботодавців	#p10

		своє – пропозиції, ініціативи. Якщо говоримо про недоліки, то вони також є, тому що на сьогоднішній день у першу чергу – це питання генерації: молодь не дуже погоджується виконувати багато монотонної і документальної роботи, операційної. З нею важко. Значення певних документів досить складно доводити до людей, які тільки прийшли з університету, тому що вони вважають, що це не потрібно і тд. Але все ж таки є бюрократична система, яка утримує порядок і алгоритм процесів, взаємодій між різними зовнішніми та внутрішніми органами і тд. Тому такої прискіпливості... хоча це залежить і від темпераменту, характеру – комусь більше [подобається] аналітика, комусь – операційна більше робота. Проте, у молоді звичайно є такий фактор, коли треба розуміти і коли це приходить тільки з досвідом. Завжди встановлювати певний контроль – контроль не для того, щоб контролювати і потім наказувати, а для того, щоб людина усвідомлювала, що якщо це питання стоїть на контролі, то воно важливе. Тому досить часто приходиться на кожне завдання ставити певний вид контролю.				
--	--	---	--	--	--	--

		На сьогоднішній день не достатньо розвинуто інститут менторства. Якби це був інститут менторства – це було б набагато простіше, але оскільки він все ще в нас не настільки розвинутий в центральних органах вионавчої влади, тому весь цей контроль, уся організація роботи лягає виключно на плечі безпосереднього керівника та керівника самостійного структурного підрозділу, у якому працює колишній студент.				
8.	Чи є у Вас ментори цих випускників?	Ми їх поки що запускаємо, але на сьогоднішній день, на жаль, ще цей інститут не настільки розвинутий, настільки б ми цього хотіли.	Запускаємо менторів, але не на тому рівні, на скільки б ми хотіли.	Менторство	Контрольні чинники	#p4
9.	Чи думали Ви вже, як Ви будете їх [менторів] заохочувати працювати з молодими працівниками?	Зазвичай програма менторства створюється, наприклад, KSE – Київською школою економіки – разом із ДжіАйЗет (GIZ) відповідно до третього проекту, бенефіціаром якого все ж таки є Міністерство фінансів. Ми координуємо і слідкуємо за формуванням такої програми. Ми неодноразово обговорювали про різні фактори, і програма менторства також розроблялася за певної участі Міністерства фінансів, тому ми передбачали певні	Програма менторства створюється, проте на сьогоднішній день в Міністерстві фінансів постає питання щодо мотивації менторів та їх заохочення.	Менторство	Контрольні чинники	#p4

		моменти – саме і мотивації менторів. Мотивація менторства має бути, у першу чергу, прописана у внутрішніх нормативно-правових і регуляторних актах організації, де є ментори і які працюють з молоддю. Наскільки я знаю, такі положення про менторів, а також питань їхніх заохочення вже існують в державній податковій службі України, проте на сьогоднішній день в Міністерстві фінансів передбачається питання мотивації, але оскільки немає ще погоджених і затверджених положень про менторство, то говорити про це поки що рано.				
10.	На Вашу думку, [який] найбільш оптимальний час для адаптації до умов роботи випускника?	Фізична адаптація – це протягом двох тижнів. А, скажімо, адаптація до роботи фінансової системи – це залежить від багатьох факторів: від типу завдань, від терміновості їх виконання і від попереднього досвіду роботи або навчання, або тематики навчання студента, який прийшов працювати до нас, в органи фінансової системи. Тому тут насправді важко сказати. На мою думку, це не менше півроку.	Для фізичної адаптації достатньо 2 тижнів, а для адаптації роботи фінансової системи не менше півроку.	Адаптація, Студенти недостатньо зрілі	Контрольні чинники Недоліки для роботодавців	#p5, #p10
11.	Тепер питання, власне,	Взагалі, дуальна освіта – це, на мою думку,	Дуальна освіта - надзвичайно			

	про дуальну освіту. Що, на Вашу думку, є дуальною освітою? Чи потрібна вона в Україні загалом?	надзвичайно корисний формат навчання, особливо для специфічних галузей – те, що стосується, наприклад, такої галузі, як фінансова система, у яку входить і митниця, і податкова, і тд. Це, на мою думку, вкрай корисно і необхідно. Чому? Тому що на виході, коли вже людина завершує своє навчання в університеті за цим напрямком, вона вже готовий працівник, вона або він вже абсолютно готовий працівник для того, щоб не проходити певний період адаптації і тд., а з першого дня виконувати точно такі ж завдання навіть можливо краще або на такому ж рівні з іншими працівниками Міністерства або органу влади. Я вважаю, що на сьогоднішній день ми повинні про це думати в першу чергу і повинні розвивати такий напрямок навчання, оскільки, проаналізувавши уже досвід багатьох країн, у яких це існує – безпосередньо ми розмовляли з представниками Німеччини, інших країн щодо дуальної освіти і всі результати, коли правильно сформовані навчальні програми і робота, то ще не бачила і не стикалася з серйозними негативними наслідками такої форми навчання. Це заохочення безпосередньо і для самих студентів, які йдуть на дуальну форму навчання, тобто вони вже знають, що вони вже будуть	корисний формат навчання, особливо для специфічних галузей. Обидві сторони (сторона, що навчається, і сторона що дає роботу) виграють, якщо система буде працювати динамічно і стабільно.			
--	---	---	--	--	--	--

		працювати, у якій системі вони будуть працювати – саме для цього вони навчаються. Тобто, це вже питання визначеності. І для органу, який прийматиме таких студентів і працівників, також це питання визначеності і закриття вакансій, поповнення саме такими людськими ресурсами, професіоналами, які безпосередньо потрібні саме цьому органу. Я вважаю, що при дуальній формі освіти, за умови, що вона працюватиме стабільно і буде динамічно розвиватися, виграють дві сторони – і сторона, яка навчається, і сторона, яка буде приймати на роботу. Також ми не повинні забувати про третю сторону, яка саме навчає таких студентів, студентів-працівників, оскільки це дуальна форма освіти, то тут на сьогоднішній день я бачу лише позитив, оскільки, якщо є освітній заклад, заклад вищої освіти, який пропонує таку форму навчання, то він також виграє, оскільки це гарантовані заповнені місця визначених людей, які чітко знають, куди вони йдуть, на яку програму і що вони матимуть у майбутньому.				
--	--	---	--	--	--	--

Респондент 8р						
1.	Що таке на Вашу думку дуальна освіта і чи потрібна вона в Україні?	На мою думку, дуальна освіта - це виконувати 2 речі - навчатися та працювати. Чи потрібна вона в Україні? Так, звичайно, бо у кожної людини свої обставини, ідеально коли людина може теорію і практику використовувати в житті, навчаємось ми для того, щоб працювати, тому дуальна освіта досить цікава і потрібна в Україні.	Дуальна освіта - навчатися і працювати. Ідеально, коли людина поєднує теорію і практику	Навчання студентів на роботі	Переваги для студентів	#p1
2.	На Вашу думку, в чому переваги програм дуальної освіти для студентів що вони очікують від них?	Вони очікують більш вільного часу, щоб приділяти його роботі. Це саме те, що дає нам дуальна освіта.	Дуальна освіта дає змогу приділяти більше часу роботі.	Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#p3
3.	Чи берете Ви студентів, котрі навчаюся на дуальній освіті?	Зараз у нашому відділенні тільки одна студентка навчається по цій програмі.	Тільки 1 студентка, що навчається за дуальною освітою.			

4.	Чи залучають Вас до розробки програми навчання студентів?	Ні, не залучають. Але це було б дуже цікаво.	Не залучають до розробки програм навчання.	Співпраця університету та роботодавця		#p6
5.	Хто домовляється про роботу: університет чи студент?	В нашому випадку це була спочатку ініціатива студента, потім підключення вузу. Договір у нас між університетом та роботодавцем.	Спочатку ініціатива студента, потім допомога ЗВО.	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#p6
6.	Чи оплачуєте Ви студентам обсяг виконаної роботи? В якому обсязі? Як він відрізняється від обсягу оплати праці штатного працівника?	Оплата нічим не відрізняється, по стандартному договору. Додатково бонусна система оплати.	Оплата студента нічим не відрізняється від оплати інших працівників. Присутня бонусна система оплати.	Оплачувана робота	Переваги для студентів	#p2
7.	Чи економічно вигідно брати Вам на роботу студентів? Прибуток чи збиток?	Для банку це приносить прибуток, але не великий. Тому що, щоб людина могла вийти на стандартний рівень потрібно мінімум півроку.	Для банку взяти студента - це прибуток.			

8.	До яких задач Ви їх залучаєте? З якими вони впорались з якими ні?	Ми даємо найвищі завдання відразу та абсолютно різні. Вони працюють і з переказами, і з кредитними картками, з'єднанням із клієнтами, соціальними картками. Все, що є у приват24 - вони виконують.	Студентам дають одразу різні завдання: від переказів до з'єднань із клієнтами.	Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#p3
9.	Які переваги та недоліки роботи студентів?	У Приватбанку немає жодних бар'єрів, якихось переваг, чи недоліків немає. У нашому колективі усі рівні. Це залежить від людини та від її відношення, тому це індивідуально.	У нашому колективі всі рівні.	Залученість до процесів на робочому місці	Переваги для студентів	#p3
10.	Чи є у Вас ментори студентів? Якщо так, як Ви їх заохочуєте працювати з студентами?	Так, цей ментор і є я. Якщо людина приходить до нас у відділення, то саме я відповідаю за її адаптацію, допомагаю їй.	Ментори відповідають за адаптацію студент, допомагають.	Адаптація	Контрольні чинники	#p5
11.	Який час, на Вашу думку, найбільш оптимальний для адаптації до умов роботи звичайного студента та студента, який здобув дуальну	На мій погляд, це 2-3 місяці. Щоб студент на денному відділенні, чи на дуальній освіті зрозумів специфіку банку потрібно 3 місяці. Різниця між ними немає, це залежить від специфіки банку, а не програми студента.	Адаптація залежить від специфіки банку, але зазвичай це 2-3 місяці.	Адаптація	Контрольні чинники	#p5

	освіту?					
12.	Чи хотіли б ви долучитися до розробки системи дуальної освіти?	Так, це цікаво і для банку, і для студента. Це унікальна можливість!	Було б цікаво долучитися до розробки програм за дуальною освітою.	Співпраця університету та роботодавця	Контрольні чинники	#p6

Додаток 5. Транскрипти та кодування глибинних інтерв'ю з менторами.

Респондент 1м						
1.	Чи берете Ви студентів, котрі навчаються на дуальній освіті?	Наразі маю 2 студенти, а також планую ще одного студента з нового набору.	Так, ми беремо студентів дуальної форми навчання.	Ментори працюють з студентами	Контрольні чинники	#м1
2.	До яких задач Ви їх залучаєте? З якими вони впорались з якими ні?	Вони повністю зараз наші співробітники, виконують всі задачі абсолютно. Хлопці дуже кмітливі, впораються з поставленими завданнями без особливих труднощів взагалі. Дуже задоволений їх роботою і не тільки я, а й весь колектив. Вони здійснюють аналіз звітності підприємств, розробляють аналітичні довідки, доповідають. Вони зараз працюють у відділі трансфертного ціноутворення, вони мали бажання там працювати. Цей напрямок є перспективним. Його відразу опанувати складно, оскільки одна перевірка триває близько 2 років, тому це важкий і цікавий	Студенти дуальної форми навчання виконують ті самі завдання, що й інші співробітники. Виконують всі поставлені задачі (здійснюють аналіз звітності підприємств, розробляють аналітичні довідки).	Переваги від залучення студентів	Переваги для роботодавців	#м4

		сектор роботи.				
3.	Чи відрізняються ці задачі від тих, які виконують штатні працівники?	Ні, не відрізняються.				
4.	Чи залучають Вас до розробки програми навчання студентів?	Так, ми спільно розробляли програму на цей рік і на майбутній рік також.	Нас залучають до розробки програми на цей та на майбутній рік.	Спільна розробка програм	Контрольні чинники	#м3
5.	Хто домовляється про роботу: університет чи студент?	Я цього не знаю, я так розумію, що університет разом з ДПС уклали угоду. Наразі у нас два університети Національний університет державної фіскальної служби України та КНЕУ.	Про роботу студента домовляється університет.			
6.	Чи оплачуєте Ви студентам обсяг виконаної роботи? В якому обсязі? Як він відрізняється від обсягу оплати праці штатного працівника?	Оплачується у повному обсязі та не відрізняється взагалі ніяк. Оплата не може відрізнитись, оскільки ця людина у штаті ГУ ДПС на посаді та отримує заробітну плату відповідно до свого посадового окладу.	Оплата праці студента оплачується у повному обсязі та не відрізняється від обсягу оплати праці штатного працівника.			

7.	Чи економічно вигідно брати Вас на роботу студентів? Прибуток чи збиток?	У нас бюджетна організація, тому прибутку чи збитку взагалі немає цілі. У нас інша мета та ціль. У межах дуальної освіти, це мета забезпечення нашої установи молодими та перспективними кадрами. Збитку я не спостерігаю, тому що вакансії у нас завжди є, робота тяжка і не високооплачувана, хоча і високо ризикована. Вакансії є, люди потрібні. Два студенти, які працюють в мене, то окрім позитиву та ніяких збитків ми не отримували. Вони виконують свою роботу та отримують за неї зарплату. Будемо вважати, що прибутки, але у нас немає такого визначення.	У нашої організації немає цілі (визначення) як прибуток. Збитку від роботи студентів немає.	Переваги від залучення студентів	Переваги для роботодавців	#м4
8.	Які переваги та недоліки роботи студентів?	Ми вже не сприймаємо їх як студентів, як повноцінні працівники, які влилися у колектив, виконують свої обов'язки не гірше, а в деяких випадках краще. Переваги в тому, що вони молоді та здорові, енергійні, мобільні, ініціативні. Недоліків, я не бачу ніяких.	Переваги роботи студентів в тому що, вони молоді, здорові, енергійні, мобільні, ініціативні. Недоліків немає.	Переваги від залучення студентів	Переваги для роботодавців	#м4
9.	Чи є додаткові складнощі у зв'язку з	Я не вбачаю великих складностей, якби людина навіть не з вузу відразу, а з іншої площини, спеціальності чи галузі	Додаткових складнощів немає.	Мотивація менторів	Контрольні чинники	#м5

	менторською роботою?	економіки або зайшов би бухгалтер, то все одно потрібно специфічні знання та навички. Не залежно з яким досвідом людина прийшла чи без нього, необхідно навчити специфічним знанням, які усім треба надати. Тому різниці немає.				
10.	Як вас заохочують працювати зі студентами?	Спочатку були невеликі матеріальні заохочення.	Невеликими матеріальними заохоченнями.	Мотивація менторів	Контрольні чинники	#м5
11.	Скільки потрібно часу на адаптацію у порівнянні з працівниками, які влаштовуються на роботу на загальних підставах?	По часу однаково необхідно. Те що закладено понад рік, то цього вистачає з головою. Протягом 3-ьох місяців вони були абсолютно самостійні.	Необхідний час на адаптацію для всіх однаковий. Орієнтовно 3 місяці.	Адаптація	Контрольні чинники	#м2
12.	Який час, на Вашу думку, найбільш оптимальний для адаптації до умов роботи звичайного студента та студента, який здобув дуальну	Немає різниці, все залежить від типу людини, від бажання.	Час на адаптацію до умов роботи для звичайного студента та для студента за дуальною формою навчання не відрізняється.	Адаптація	Контрольні чинники	#м2

	освіту?		Залежить від типу людини та бажання.			
--	---------	--	--------------------------------------	--	--	--

Респондент 2м						
1.	Чи берете Ви студентів, котрі навчаються на дуальній освіті?	В мене є два студенти. Це хлопчик та дівчинка і вони дійсно навчаються і працюють в мене, як у ментора і начальника відділу. Я є їхнім ментором і керівником.	Так, ми беремо студентів дуальної форми навчання.	Ментори працюють з студентами	Контрольні чинники	#м1
2.	До яких задач Ви їх залучаєте? З якими вони впорались з якими ні?	Я хочу сказати, що спочатку це була теорія і тільки теорія. А далі ми перейшли до практичних завдань буквально за 2 місяці після того, як вони почали працювати. Фактично як фахівці. Вони почали здійснювати основну роботу. Тобто під контролем на сьогодні я можу 80% я можу довірити їм будь-яку роботу у відділі за нашим напрямком роботи.	Студентів дуальної форми навчання ми залучаємо до будь-яких завдань у відділі за нашим напрямком роботи.	Переваги від залучення студентів	Переваги для роботодавців	#м4
3.	Чи залучають Вас до розробки програми навчання студентів?	Ні, цього, на жаль не було.	Нас не залучають до розробки програми.	Спільна розробка програм	Контрольні чинники	#м3

4.	Хто домовляється про роботу: університет чи студент?	Я саме цього не знаю, бо здійснює організацію наш відділ кадрів, який безпосередньою співпрацює з університетом. Тому перелік студентів, хто саме і їх перелік - нам невідомо. Нас як фахівців різних підрозділів направляють для вже безпосереднього керівництва студентами. Тобі вже виділяють кілька студентів. Говорять, що вони будуть працювати у Вашому підрозділі. Ви їх забираєте і приступає до своєї безпосередньої роботи.	Ми не володіємо інформацією хто домовляється про роботу.			
5.	Чи оплачуєте Ви студентам обсяг виконаної роботи? В якому обсязі? Як він відрізняється від обсягу оплати праці штатного працівника?	Ні в чому різниці немає. Він має оклад. Безпосередньо тому що він коли приступає до праці він вже прийняв присягу державного службовця. Він зарахований до відділу не як студент, а як податковий інспектор і він має працювати і виконувати завдання ті, які безпосередньо виконують інші фахівці. Тому і оплата праці і додаткові заохочення на рівні інших працівників. Тобто не менше і не більше. В нас це все тарифіковано. Якщо в тебе є оклад, то він засвідчений наказом про вступ до служби і премії, які в нас розподіляються теж однакові для всіх, незалежно від фаху, віку, досвіду, стажу і всього іншого. Єдине, що може бути,	Обсяг оплати праці студента дуальної форми навчання не відрізняється від оплати праці штатного працівника.			

		відповідно до закону про держслужбу - вони поки не мають 5 додаткових днів на відпустку, яка положена після 5 років праці на державній службі.				
6.	Чи економічно вигідно брати Вас на роботу студентів? Прибуток чи збиток?	Щодо економічно я не можу сказати, а щодо вигідно - це дійсно вигідно. До приходу студентів в мене були вакансії у відділі. Скільки ми не намагалися знайти когось на посади на заробітну плату, посади, працю. Ніхто не приходив. Якщо приходили якісь, то вони залишалися на 2-3 місяці. Вони бачили обсяг роботи та невідповідність заробітної плати та тому навчилися чому, розвернулися і знайшли більш оплачувану роботу. Тому нас це нецікаво. Студенти це можна сказати, що вигідно. Вони в ніякому разі не можуть в період навчання звільнитися, або перейти на іншу роботу. Дуже цікаво, що, можливо, за це період в них була думка що нецікаво, скучно, десь якось малувато, у порівнянні з іншими однолітками, які працюють десь в бізнесі чи ще щось, але до цього моменту вони йти не збираються. Залучення студентів допомагає прогалини в державних кадрах якось вирівняти.	Важко порахувати саме економічну вигоду, але брати студентів вигідно.	Переваги від залучення студентів	Переваги для роботодавців	#м4

7.	Які переваги та недоліки роботи студентів?	Переваги роботи їх це те, що вони дуже легко все сприймають. Вони дуже креативні і будь-які змінами, цікаві моменти їх цікавлять. Це дуже важливо, тому що якщо це нецікаво будь-якому фахівцю - це вже не робота. Це прийшов, відсидів свої 8 годин часу і пішов додому робити свої справи. Це дуже важливо. Перевага ще те, що в них немає цього відразу. Якщо раніше було, що працює і навчається заочно. Тобі 2 місяці дають виклик - забув вже що робив на роботі було. А те, що вони поєднуються навчання та роботу. Це дуже добре. І це вони поєднують не відлучаючись від робочого процесу. В них все це скомпоновано і дуже організовано. Це дуже добре. І вони дуже відповідальні. Вони дуже відповідально відносяться як до роботи, так і до навчання свого. Недоліків я, поки що, не бачу, якщо чесно.	Переваги роботи студентів: креативні, відповідальні, швидко сприймають нову інформацію. Недоліків роботи студентів немає.	Переваги від залучення студентів	Переваги для роботодавців	#м4
8.	Чи є додаткові складнощі у зв'язку з менторською роботою?	До даного часу не було. Мене зараз надалі залучили продовжувати зі студентами. В мене буде новий набір. У цьому наборі трішки різні задачі в мене будуть. Я надіюся, що все буде добре, але в новому наборі будуть трішки інші функції. У новому наборі я буду просто ментором, а	Не стикались з додатковими складнощами у зв'язку з менторською роботою.	Мотивація менторів	Контрольні чинники	#м5

		керівником студентів буде інша людина. Тут я думаю буде певний ризик, тому що ті завдання, які буде давати керівник, можуть відрізнятися з моїм навчання. Я надіюся, що все буде добре, але на сьогодні я трішки хвилююся. Хоча в минулому наборі в нас були ментори, в яких була такі ситуації і вони з ними справлялися. Отже, буду спілкуватися зі своїми колегами і просити в них поради та реалізувати самій це.				
9.	Чи є у Вас ментори студентів? Якщо так, як Ви їх заохочуєте працювати з студентами?	Ніяк, насправді. Ну ви знаєте, що це державна служба, то в нас накази і прохання керівництва - не обговорюються. Якщо треба, то треба. В нас менторів заохочувати. Давали невеличку надбавку до премії.	Заохочення було у вигляді надбавки до премії.	Мотивація менторів	Контрольні чинники	#м5
10.	10. Скільки потрібно часу на адаптацію у порівнянні з працівниками, які влаштовуються на роботу на загальних підставах?	Я думаю абсолютно однаково. Людина приходить в незнайомий колектив, середовище, зону і адаптація однакові як для студентів, так і для інших керівників.	Часу на адаптацію необхідно однаково як для студентів, так і для керівників.	Адаптація	Контрольні чинники	#м2

11.	Який час, на Вашу думку, найбільш оптимальний для адаптації до умов роботи звичайного студента та студента, який здобув дуальну освіту?	Я не пам'ятаю коли до нас останній раз студенти після університету приходили. Я вважаю, що адаптація залежить від колективу і керівника. Як він поставить роботу, організує період адаптації та період ознайомлення з роботою, повністю організаційною структурою, то і сама адаптація студентів не буде важко проходити. Головне дружно. Як в будь-якому колективі чи організації не треба грузити так, що він був в шоці, паніці і не міг зрозуміти що йому робити і куди бігти. Це моя думка.	Адаптація залежить від колективу та керівника.	Адаптація	Контрольні чинники	#м2
-----	---	--	--	-----------	--------------------	-----