**Модуль 3, блок 3 (проф. Сарабєєв В.Л.)**

**Практичне заняття №16**

**Тема:** Складання рекомендаційного листа

ТЕОРЕТИЧНИЙ МАТЕРІАЛ

**Характеристика**(від грецького — той, що є відмітною рисою) — це документ, в якому поряд з інформацією про службову (виробничу) діяльність або опанування певних знань подається комплексна оцінка професійних та особистісних якостей працівника, студента, практиканта, виявлених за час його роботи або навчання.

Правильно оформлена характеристика вважається офіційним документом. Її видає керівництво або адміністрація підприємства (навчального закладу) своєму працівникові (студентові, практикантові). Характеристика нерідко є обов’язковим документом при ухваленні рішень про переведення на іншу посаду або місце роботи, направлення у відрядження або на навчання з відривом від виробництва. Цей документ також використовується при застосуванні щодо співробітника заходів заохочення або покарання (притягнення до відповідальності).

При проведенні атестації співробітників характеристика вважається одним з найважливіших документів, оскільки вона відображає підсумки атестування працівника. За результатами атестації ухвалюються рішення про подальше службове становище: переміщення чи звільнення працівника. У перших двох випадках можуть також використовуватися **функціональні характеристики**, в яких особливу увагу приділено оцінці певних професійних і особистісних якостей, необхідних для виконання дорученої роботи. Наприклад, при переведенні референта на посаду заступника начальника відділу із зв’язків з громадськістю, з посади технічного працівника на посаду фахівця тощо.

Окремо варто зупинитися на **виробничій характеристиці**. В ній відображається рівень підготовки особи, яка складає кваліфікаційний іспит. Виробнича характеристика є обов’язковим документом, підготовленим за результатами проходження працівником виробничої практики або навчання, підписується керівником підприємства або структурного підрозділу (начальником цеху, дільниці тощо) і зберігається в особовій справі працівника. Така характеристика за своїм функціональним призначенням наближається до відгуку.

**Відгук** — документ, що відображає набуття працівником певних навичок, знань та вмінь за підсумками конкретного періоду часу або виконання якої-небудь роботи. Наприклад, відгук про проходження практики або випробного терміну, про підсумки стажування, відрядження тощо. Відмінність відгуку від характеристики в тому, що в ньому менше уваги приділяється особистісним якостям працівника. У той час як професійні якості мають бути відображені більш повно й докладно, ніж у характеристиці.

Відгук також може бути складений як висновок-оцінка певної наукової праці, статті, що має бути опублікована, нового проекту, звіту за підсумками проведеної роботи. У такому разі у відгуку ретельно аналізують позитивні сторони та недоліки поданої роботи, висновки мають бути обгрунтованими.

Слід зазначити, метою складання і характеристики, і відгуку є: документування відомостей, інформування про їх зміст керівництва підприємства і самого працівника, а також підготовка відповідного управлінського рішення про найбільш доцільне застосування знань та навичок працівника на підприємстві або поза ним.

**Оформлення характеристики або відгуку**

Перед тим як скласти остаточний текст характеристики або відгуку, варто провести роботу, під час якої нагромаджуються необхідні відомості про працівника. Вся інформація, як правило, фіксується в документах, що відображають показники ефективності праці та її якості, динаміку діяльності за певні періоди часу, результати виконання окремих виробничих завдань тощо. Також використовуються документи, в яких ці результати порівнюються з результатами колег, що виконують таку саму роботу або обіймають відповідну посаду.

При оцінюванні особистісних якостей працівника велику увагу приділяють враженням, що складаються у процесі ділового (формального) і неформального спілкування. У деяких випадках враховується і думка колег працівника, які добре його знають зі спільної роботи та поза нею. Для цього використовують анкети (опитування), в яких пропонують дати оцінку (у балах) особистісним і діловим якостям працівника або просто відзначити ті з них, які має працівник.

**Реквізити:**

* назва виду документа;
* заголовок;
* текст;
* підписи керівних осіб;
* печатка (для характеристики обов’язкова, для відгуку — бажана);
* дата.

**Структура документа**

Назва документа (і характеристики, і відгуку) друкується по центру аркуша великими літерами без лапок.

Заголовок характеристики — інформація про особу (прізвище, ім’я, по батькові, рік народження; відомості про посаду, освіту, кваліфікацію, вчене звання тощо) — викладають у родовому відмінку і розміщують у стовпчик біля правого берега документа. Цей реквізит розташовують на два міжрядкових інтервали нижче від назви документа.

Заголовок відгуку починається із прийменника (як правило, **про** або **на**):

* Про результати проходження працівником Коваль І. С. випробного терміну.
* Про підсумки стажування менеджера з продажів компанії «Альтфактор-Донецьк».
* На дипломну роботу студентки 5-го курсу Національного економічного університету (спеціальність: «Менеджмент організацій») Глущенко Світлани Миколаївни на тему: «Оцінка роботи торгового персоналу в магазинах оптової торгівлі».

Стиль викладу характеристики або відгуку — офіційно-діловий. Варто уникати надто різких оцінок тих чи інших якостей. Документ повинен містити максимально об’єктивну інформацію. Водночас необхідно віддати перевагу більш ретельному опису найважливіших рис характеру та професійних здібностей. З цього не варто робити висновок, що недоліки треба замовчувати. Якщо не сказати про них, то результат буде незадовільний — недоліки залишаться й надалі справлятимуть негативний вплив на результати роботи працівника.

При складанні характеристики або відгуку необхідно визначити пріоритети. Що важливіше: лояльність (порядність, доброзичливість тощо) чи професіоналізм? Як правило, особистісні якості мають більшу «питому вагу». Питання, хто є ціннішим співробітником: не дуже порядний у стосунках з колегами професіонал чи молодий спеціаліст, що має високі моральні якості, — можна вважати риторичним.

Нейтральність викладу досягається використанням стверджувальних дієслів: **характеризується, впорається, виконує** тощо.

**Яка інформація має бути відображена в характеристиці**

1. Відомості про трудову діяльність: освіта, стаж роботи за спеціальністю, посада, з якого часу працює на підприємстві, професійна компетентність, знання необхідних нормативних документів, переміщення по службі.
2. Оцінка ділових якостей: уміння ставити цілі та ухвалювати рішення щодо їх досягнення, якість роботи, здатність до адаптації в нових умовах, опанування навичок для вирішення проблем, що виникають, уміння працювати з документами, здатність впоратися з більшим обсягом роботи та навчитися працювати з технічними засобами, що забезпечують піднесення ефективності праці.
3. Оцінка моральних якостей: виробнича етика, стиль спілкування, дотримання корпоративних правил поведінки, здатність до творчості, стосунки зі співробітниками. Також наводяться відомості про нагороди і заохочення (стягнення).

У підсумку роблять відповідні висновки (залежно від мети складання характеристики) і вказують призначення характеристики.

Якщо характеристика складається на працівника, що звільняється (або випускника навчального закладу), то текст варто викладати в минулому часі. Якщо ж працівник працює (студент навчається), — то в теперішньому.

**Примірний перелік питань, що висвітлюються у відгуку:**

* відповідність кваліфікації;
* прагнення до підвищення професійного рівня;
* вміння не розголошувати довірені відомості;
* дотримання прийнятих норм поведінки;
* особистісні якості (працездатність, уміння навчатися, почуття відповідальності, комунікативні навички, стресостійкість, лідерські якості тощо);
* висновки із пропозиціями, оцінкою й критичними зауваженнями.

Склавши документ, треба ще кілька разів його перечитати, щоб пересвідчитися в об’єктивності.

Підписує характеристику керівник організації та керівник структурного підрозділу (безпосередній начальник). Відгук підписує тільки безпосередній керівник.

**СТРУКТУРА РЕКОМЕНДАЦІЙНОГО ЛИСТА**

Складання рекомендаційних листів — досить делікатна і непроста справа. Річ у тім, що в нашій країні тривалий час просто нехтували цим видом документів, хоча за кордоном такі листи завжди входили і нині входять до складу ділового листування. Отже, нині доводиться опановувати цей вид стосунків заново, спираючись на загальні правила листування та беручи до уваги досвід зарубіжних колег у цьому питанні.

**Рекомендація** (від лат. *recomendatio* — доручення) — письмовий або усний відгук про роботу, діяльність якої-небудь особи, а також вказівка або порада.

Рекомендаційні листи складаються з різних приводів: клопотання про підвищення на посаді або одержання гранту, влаштування на нову роботу або збирання інформації про ділових партнерів. Може скластися помилкове враження, що рекомендація і характеристика виконують одну й ту саму функцію. Втім, це не так, оскільки рекомендаційний лист має кілька істотних відмінностей від характеристики або відгуку.

**Рекомендація не завжди дається за місцем роботи.** Отримати рекомендацію можна від людини, яка добре знає рекомендованого, його професійні та особистісні якості, коло інтересів, наукові досягнення тощо. Той, хто дає рекомендацію, повинен мати досить високий авторитет і визнання у своїй сфері діяльності, репутацію моральної людини. Це необхідні умови, оскільки йдеться про об’єктивність оцінки. А будь-яка організація заінтересована у кваліфікованих і лояльних співробітниках.

**Рекомендації використовуються і в комерційному листуванні.** На початку співробітництва з будь-якою компанією бажано зібрати інформацію про стабільність можливого партнера, його платоспроможність, репутацію керівництва тощо. Багато фірм, вперше звертаючись із замовленням до продавця, висилають йому назви і адреси кількох компаній, з якими співпрацюють, а також назву банку, в якому відкрито розрахунковий рахунок. Якщо виникають якісь сумніви щодо потенційного покупця, фірма-продавець робить запит на рекомендацію. У такому листі варто зазначити назву фірми, про яку хочете здобути інформацію, вартість замовлення, зробленого фірмою, і попросити поради. При цьому необхідно згадати, що вся отримана інформація залишиться конфіденційною. У бізнес-середовищі існує непорушне правило — на листи-запити про платоспроможність відповідають завжди. Відомості даються правдиві й точні, наскільки це можливо. Керівник будь-якої компанії розуміє, що він також може опинитися в такій ситуації, тому цих правил дотримуються всі учасники бізнес-процесу.

**Реквізити:**

* назва документа і заголовок;
* текст;
* підпис;
* печатка (необов’язковий реквізит);
* дата.

У першому абзаці тексту рекомендаційного листа варто зазначити, протягом якого часу ви знаєте людину, якій даєте рекомендацію, ким ви їй доводитесь. Якщо це ваш співробітник, то необхідно вказати тривалість його роботи у вашій організації, виконувані ним обов’язки, перелічити проекти, в яких він брав участь, ефективність діяльності та досягнуті результати. Наприкінці абзацу можна підбити підсумок усього зазначеного й висловити свою думку щодо рекомендованого.

У другому абзаці дайте більш докладну характеристику людини з погляду її професійних навичок: уміння виконувати певні завдання, роль у командній роботі, вияв як позитивних, так і негативних якостей.

У наступному абзаці варто зупинитися на особистісних якостях та особливостях поведінки: враження, яке людина справляє при спілкуванні та взаємодії з іншими членами колективу, відповідальність, лояльність, доброзичливість тощо. На завершення повідомте, чи маєте ви якісь зауваження щодо відповідності людини, яку рекомендуєте, тій посаді, на яку вона претендує: безумовно рекомендуєте, з деякими застереженнями, не рекомендуєте. Це варто зробити, оскільки склавши рекомендаційного листа, ви висловлюєте свою готовність нести певну відповідальність за людину, яку рекомендуєте.

Якщо рекомендація потрібна вам, зверніться до людини, яка вас добре знає й готова поручитися за вас своїм авторитетом і репутацією. Не варто просити рекомендацію в малознайомої людини, хоч би яку високу посаду вона обіймала, оскільки в цьому разі ви ставите в незручне становище і себе, і цю людину.

У тому разі коли вам доводиться писати комусь рекомендаційного листа, то передусім зважте всі «за» і «проти». Якщо ви давно і добре знаєте людину і вважаєте її гідною вашої підтримки, то сміливо рекомендуйте. Якщо ж про рекомендацію вас просить людина, у професійних і особистісних якостях якої ви не впевнені, то не погоджуйтесь на цей крок. Пам’ятайте: ви ставите на карту своє добре ім’я.

Зауважимо, що рекомендація не обов’язково має бути своєрідною одою. Якщо ви щиро хочете підтримати людину, то розумніше буде тактовно вказати на її недоліки і тим самим запобігти можливим непорозумінням. Також ви можете в такому листі дати пораду — на якій посаді можуть виявитися найкращі якості працівника і не матимуть значення певні недоліки.

Існує ще один вид рекомендацій — так звані закриті. Вони містять негативну інформацію про претендента. Якщо ви вважаєте, що людина не відповідає вимогам, пропонованим здобувачам на посаду, то треба про це сказати. Такий вид рекомендаційного листа може містити поради щодо виправлення ситуації, особливо якщо це стосується професійних якостей.

Наприкінці рекомендаційного листа зазвичай вказуються контактні дані: телефон, адреса електронної пошти тощо.

Хотілося б також зазначити, що на практиці нерідко трапляється, що характеристику або рекомендаційного листа складає сам претендент на посаду. Багатьом притаманне перебільшення своїх позитивних якостей і зведення «до нуля» недоліків.

Втім, абсолютно об’єктивна оцінка такого складного явища, як людська особистість, практично неможлива. Тому менеджери з персоналу (працівники кадрових служб, члени атестаційних комісій), як правило, складають особисте враження про людину зі спілкування з нею, помічаючи її сильні та слабкі сторони. Потім ця інформація порівнюється з тим, що написано в характеристиці (відгуку, рекомендаційному листі), вносяться корективи й ухвалюються відповідні рішення.

**Складено за матеріалами:**

Рекомендательное письмо / Т. Медведева // Діловодство та документообіг : Зразки документів. Грамотне складання. Зберігання і передання в архів. - 2014. - N 1/2. - С. 69-75.

**РЕКОМЕНДАЦІЙНІ ЛИСТИ ДЛЯ ПОДАННЯ НА НАВЧАННЯ**

Більшість коледжів та університетів вимагають в аплікаційному пакеті два або три рекомендаційні листи. Залежно від того, подаєтесь ви до академічної програми чи професійного навчання, ці листи мають надійти від ваших попередніх або теперішніх викладачів, роботодавців, керівників, знайомих з вашою роботою та здібностями.

Для академічних цілей взяти рекомендаційні листи від викладачів і професорів, як правило, краще, ніж від роботодавців. На додаток до інформації про ваші академічні показники та інтелектуальний потенціал, що відбиваються в заліковках і результатах стандартизованих тестів, члени приймальних комісій шукають підтвердження, що ви є ентузіасти і люди цілеспрямовані. Пам'ятайте, більшість шкіл сьогодні віддають належне динамічному і різноманітному студентському загалу, вони прагнуть бачити своїх студентів активно залученими як до навчання, так і до неакадемічної діяльності. Рекомендаційні листи мають відобразити не тільки ваші успіхи в навчанні, а також і ваші індивідуальні риси, що проявились, наприклад, у дослідницькому проекті, виконаному під керівництвом професора, через лідерську позицію в групі, через активну участь у навчальних дискусіях.

Якщо ви подаєтесь на програми докторського рівня, подбайте, щоб хоча б дві з трьох ваших рекомендацій були надані фахівцями з вашої галузі або галузі, що є тісно пов'язана зі сферою ваших майбутніх досліджень. (Наприклад, ви можете подати рекомендацію від політолога для PhD програми з соціології, але ж ви маєте поміркувати, чи варто подавати листа від професора з середньовічної поезії, якщо ви намагаєтесь взяти докторський курс з біохімії).

Написання рекомендаційного листа вимагає значного часу і зусиль. Старанно поставтесь до вибору рекомендатора, сплануйте ваші звертання і бесіду з можливими рекомендаторами заздалегідь. Найважливіше правило - не відкладайте підготовку рекомендацій до останнього терміну. Ось деякі поради стосовно звертання за рекомендацією:

ЗВЕРТАЙТЕСЬ ДО ТИХ, ХТО ВАС ДОБРЕ ЗНАЄ

Обмірковуючи, до кого звернутись з проханням про написання рекомендації, не думайте лише про ті класи, де ви мали успіх: згадайте викладачів та керівників проектів, хто найближче знайомі з вашою роботою і досягненнями. Рекомендації мають містити підтвердження того, наскільки добре вас знають рекомендатори. Без таких свідчень рекомендація втрачає довіру і силу.

Хоча рекомендаційні листи від видатних науковців або високих посадових осіб можуть справити краще враження, ніж від звичайних викладачів або асистентів, слід пам'ятати, що професори зазвичай отримують дуже велику кількість звертань за рекомендаціями. Вони, як правило, викладають багато різних курсів, і як результат, вони рідко мають тісні контакти зі студентами. Вражаючий підпис не зможе компенсувати невдалого листа, з цієї точки зору, краще взяти рекомендацію від того викладача, який може надати максимально позитивний і неформальний відгук про апліката.

Для подання до професійних шкіл (напр. школа бізнесу) у пригоді стане рекомендація з місця роботи.

ЗВЕРТАЙТЕСЬ ЗА РЕКОМЕНДАЦІЄЮ ЯКОМОГА РАНІШЕ

Не чекайте до останньої хвилини. Якщо ви звернетесь за рекомендаційними листами за кілька місяців до терміну подання, ви позбавите рекомендаторів необхідності працювати в умовах ліміту часу. Зовсім непогана ідея подбати про встановлення добрих стосунків з провідними викладачами ще на початку вашої академічної співпраці: беріть участь e дискусіях під час навчання, проявіть зацікавленість їх науковими проектами, звертайтесь за консультаціями тощо. Привернути до себе увагу професора не означає стати підлабузником, якщо ви дійсно зацікавлені в подальшій співпраці, а виділитись з-поміж своїх товаришів буде корисно, коли пізніше ви звертатиметесь за рекомендаціями.

До уваги абітурієнтів бізнес-шкіл та професійних шкіл: якщо автори академічних рекомендацій, як правило, мають великий досвід у написанні таких листів, роботодавці та керівники бізнес-структур, навіть з вищих ешелонів, не завжди добре обізнані у цій справі. Це є ще одна з причин, чому варто заздалегідь розпочати процес підготовки рекомендацій.

Ще одна гарна ідея - постійно готувати своє "рекомендаційне портфоліо": завжди звертайтесь до роботодавця або керівника за рекомендацією, коли міняєте місце роботи, філіал або відділ, якщо ви зробили значний внесок до роботи компанії. Копії таких листів може стати у пригоді пізніше, коли ви замислитесь про здобуття MBA ступеня, або кар'єрний зріст.

ЗВЕРТАЙТЕСЬ ЗА РЕКОМЕНДАЦІЄЮ ОСОБИСТО

Персональне звертання до потенційних рекомендаторів з проханням написати листа надасть вам певні переваги: ви не тільки розвієте сумніви щодо їхньої згоди, це ще й автоматично переконає рекомендаторів в тому, наскільки важливим для вас є рекомендаційні листи саме від них.

НАДАЙТЕ ДОДАТКОВУ ІНФОРМАЦІЮ ПРО СЕБЕ ТА СВОЇ ПЛАНИ

Про себе: разом з формами для написання рекомендаційних листів, доцільно надати рекомендаторам матеріали про ваші досягнення, особливо про ті, з якими вони вже знайомі. Це можуть бути ваші резюме, варіанти personal statement, анотації відповідних дослідницьких робіт (бажано, щоб одна з них була написана для рекомендатора, а інша та, що мала найкращий відгук фахівців).

Про ваші плани: зробіть так, щоб вашим рекомендаторам були зрозумілі ваші плани щодо навчання та професійного розвитку, детально поясніть їм, на яку саме програму і до якого саме коледжу чи університету ви подаєтесь. Якщо вони не розберуться з тим, приймальні комісії обраних вами навчальних закладів отримають неконкретні, заформалізовані, плутані, одним словом, невдалі рекомендаційні листи. Знову ж таки, у пригоді для рекомендаторів стануть ваші аплікаційні твори (personal statements), особливо якщо там згадуються результати роботи, здійсненої під їх керівництвом, як ваші досягнення. Подумайте також про надання резюме, щоб нагадати рекоменатор, що у вас є широкі інтереси, поруч з фаховою спеціалізацією.

ЗАБЕЗПЕЧТЕ РЕКОМЕНДАТОРА ВСІМА НЕОБХІДНИМИ МАТЕРІАЛАМИ

Більшість аплікаційних форм містять спеціальні бланки для написання рекомендацій, на яких рекомендатор має викласти свої враження про апліката, відповісти на короткі запитання та виповнити оцінювальні таблиці. Якщо ви звертаєтесь з проханням написати рекомендаційні листи до декількох коледжів/університетів, додайте перелік цих шкіл і нагадайте, що треба зробити окремі версії для кожної.

Передайте вашим рекомендаторам спеціальні конверти для відправки рекомендацій. Якщо коледж/університет вимагає від рекомендаторів повернути вам листи в заклеєних конвертах, нагадайте про необхідність підписати конверт поверх місця заклеювання.

ДОДЕРЖУЙТЕСЬ ПРАВИЛА КОНФЕДЕЦІЙНОСТІ РЕКОМЕНДАЦІЙНИХ ЛИСТІВ

Більшість навчальних закладів наполягають на дотриманні правила конфедеційності при написанні рекомендаційних листів. Передбачається, що рекомендатор не знайомить апліката із змістом рекомендаційного листа, він або сам надсилає листа до вказаного аплікантом коледжу/університету, або передає листа апліканту в заклеєному конверті. Якщо ви не певні, що рекомендації міститимуть об' єктивну і позитивну інформацію про ваші досягнення та здібності, це є вірний показник того, що вам не потрібно звертатись до цих людей за рекомендаційними листами. Оберіть собі інших рекомендаторів.

НЕ ЗАБУДЬТЕ ПОДЯКУВАТИ РЕКОМЕНДАТОРАМ ЗА...

...витрачений час і поважне ставлення до ваших звернень про надання рекомендацій.

ПОРАДИ ДЛЯ ТИХ, ХТО ПИШЕ РЕКОМЕНДАЦІЙНОГО ЛИСТА

Коли апліканти подаються до вищих навчальних закладів Америки, їм необхідно надати щонайменше два рекомендаційних листи від викладачів або професорів, які правдиво оцінюють академічні здібності і творчий потенціал майбутніх студентів.

Ці листи відіграють велику роль у прийнятті рішення про зарахування абітурієнта. Ось чому так важливо надати до приймальної комісії будь-яку корисну інформацію. Ваші американські колеги цілком довіряють вашому погляду, так як він допоможе їм прийняти правильне рішення. Якщо ви можете написати позитивну рекомендацію, погоджуйтесь. Якщо ж ви знаєте, що ваша рекомендація лише зменшить шанси апліката на вступ, порадьте йому звернутись за рекомендаційним листом до іншого професора.

Перед написанням рекомендації з'ясуйте конкретні цілі майбутнього студента. Це необхідно для того, щоб урахувати навчальні та індивідуальні аспекти апліканта, що мають відношення до цих певних цілей і задач.

Рекомендаційний лист має містити таку інформацію:

1. Вашу посаду в університеті, установі чи фірмі. Зазначте, упродовж якого терміну Ви знаєте апліканта та яка Ваша позиція щодо нього (викладач, куратор, керівник дослідницької або наукової роботи).

2. Чим краще Ви знаєте студента, тим ефективніша буде рекомендація. У рекомендації важлива конкретика, а не узагальнення. Якщо Ви характеризуєте апліканта як організовану і працелюбну людину, то Вам необхідно підтвердити це конкрентними прикладами. Наприклад, "... Юлія є працелюбною студенткою. ЇЇ дослідницький проект на тему про безробіття в академмістечку виявився яскравою демонстрацією уміння працювати і аналізуати статистичні дані". Розкажіть, що студенту вдалося зробити і які його плани на майбутнє. Акцентуйте увагу приймальної комісії на індивідуальних особливостях апліканта, які відрізняють його серед інших студентів. Вкажіть, чому, на Вашу думку, навчання в Америці принесе йому користь.

3. Оцініть апліканта у порівнянні з іншими студентами, за якими Ви спостерігали за час Вашої роботи. Для кожної категорії вкажіть рівень апліканта (відмінно, добре, середньо, посередньо). Орієнтовний список категорій оцінювання:

|  |  |
| --- | --- |
| Інтелектуальні здібності, працьовитість, винахідливість, ініціативність, адаптація до нової ситуації, викладацькі здібності, підстави для продовження навчання в ВНЗ. | Можливості серйозного вкладу до обраної галузі знань у майбутньому, знання в цій галузі, серйозність намірів, емоційна стійкість, лідерський потенціал |

4. Вкажіть, до якої категорії, на Вашу думку, належить аплікант (з числа студентів Вашого факультету за останні роки): кращі 5% студентів, кращі 10% студентів, 25%, 50% тощо.

5. Щодо обсягу роботи, то однієї сторінки буде достатньо. Пам'ятайте, що важливою є якість наданої інформації, а не кількість рядків. Кожне речення має нести змістовну навантаженість. Не включайте до рекомендації того, що не має безпосереднього відношення до вступу студента на певну програму.

Передбачається, що студенти не можуть бачити рекомендаційного листа. Однак, недосконалість роботи пошти в країнах СНД зумовлює велику складність виконання цього правила. Більшість університетів вимагають, щоб особа, яка надає рекомендацію, поклала свій відгук про студента в заклеєний конверт і поставила свій підпис.

МЕТА НАПИСАННЯ, ЗМІСТ І ФОРМА РЕКОМЕНДАЦІЙНОГО ЛИСТА

Метою написання рекомендаційного листа є підтримати студента в процесі вступу до навчального закладу, довести до приймальної комісії, що саме цей студент є гідним бути зарахованим і вартим фінансової підтримки.

Щоб написати гарного рекомендаційного листа, необхідно:

• ГАРНО ЗНАТИ СТУДЕНТА З АКАДЕМІЧНОГО БОКУ, і не тільки те, які оцінкки він/вона отримує, але також і те, наскільки студент серйозно ставиться до пердмета, чи використовує додаткову літературу для його вивчення, чи виявляє зацікавленність під час занять, чи багато складних питань ставить під час занять, чи мріє зробити цей предмет своєю спеціальністю

• ГАРНО ЗНАТИ СТУДЕНТА ЯК ОСОБИСТІСТЬ, у тому числі якості його характеру та інтереси, чим він/вона займається у вільний від навчання час, у чому досяг успіхів або які перспективи їх досягнення

• ОБГОВОРИТИ ЗІ СТУДЕНТОМ ЗМІСТ МАЙБУТНЬОЇ РЕКОМЕНДАЦІЇ, а не тільки підписати те, що напише сам студент

• НАДАТИ КОНКРЕТНІ ПРИКЛАДИ, підкріпити їх висновками

• НЕ ПИСАТИ НІЧОГО ПАГАНОГО

Визначте рейтинг студента в групі. Якщо рейтинг неможливо підрахувати, то до якої категорії Ви б віднесли цього студента: перші 95%, 90%, 75%, 50%, 25% тощо.

Будь ласка, прокоментуйте інтелектуальні здібності та інтереси цього студента. Будь-яка додаткова інформація, яку Ви можете надати, буде корисна. Дайте оцінку академічним здібностям студента, його персональним талантам, особливостям спілкування, працездатності і самодисципліні.

ПРИКЛАДИ

ЯК НЕ ТРЕБА ПИСАТИ

*"Віка - непогана учениця і дуже багато працює. Завдання завжди виконує вчасно і старанно. Вона відповідальна, уважна, активно бере участь в роботі класу. Геометрія не є її улюбленим предметом, але незважаючи на це вона завжди активна на уроках. Я чула від інших вчителів, що вона - творча натура. Я знаю, що в плані спілкування вона має певний успіх - у неї з усіма дуже гарні стосунки."*

ЯК ТРЕБА ПИСАТИ

*"Віка - одна з найцікавіших студентів, яким я викладала в цьому році. Хоча те, що вона надзвичайно цікавиться історією є очевидно, а геометрія - це не її улюблений предмет, вона підтримує рівень своїх знань на твердій "четвірці". Вона не боїться ставити запитання і ніколи не розгублюється перед серйозними проблемами. На мою думку, вона є тією іскрою, котра запалює клас з самого ранку. Її математичні здібності я б оцінила як середні, а її зацікавленість та активність - як надзвичайні."*

**Складено за матеріалами:**

Освіта за кордоном. Вступ до університетів США. / Булгакова Н.Б., Булавінцев Ю.Є., Гаталяк А.М., Папук С.В., Шевченко Л.Д., Терновська В.В. // Збірка практичних порад для потенційних абітурієнтів. - 2003. – 192 С.

**Модуль 3, блок 3 (доц. Сарабєєв В.Л.)**

**Практичне заняття №15**

**Тема:** Складання профілю організації

ТЕОРЕТИЧНИЙ МАТЕРІАЛ

**Пошук партнерів** є однією з важливих запорук майбутнього успіху вашого проекту. Великою мірою це залежить від взаємодії та співробітництва між партнерами. Для малих і середніх (small or middle-scale) проектів обов’язковою є участь як мінімум трьох незалежних партнерів з різних країн-членів ЄС (Member states – MS) або асоційованих до ЄС країн (Associated countries – AC). Щодо великих (large-scale) проектів, то кількість учасників в них повинна бути не менше 12. Якщо ж це проект INCO (International cooperation actions) програми Capacities (Можливості), то в ньому можуть брати участь партнери з 2-х різник країн MS/AC та з 2-х різних країн-партнерів міжнародного співробітництва (до яких відноситься і Україна). Крім того, треба мати на увазі, що у проектах програми Горизонт-2020 бажаною, майже обов’язковою, є участь малих і середніх підприємств (МСП), а також те, що рекомендований склад консорціуму становить 5-10 учасників.

Існує два шляхи долучення до участі в конкурсі. Якщо у Вас є власна ідея, Ви повинні знайти партнерів для створення консорціуму. Другий варіант – знайти проектну ідею інших організацій/партнерів і запропонувати свою готовність взяти участь у її реалізації. В обох випадках слід, в першу чергу, використовувати наявні міжнародні зв’язки (Ваші власні контакти з закордонними колегами або з ученими, яких ви знаєте за публікаціями тощо). Під час конференцій, симпозіумів або інших міжнародних заходів, в яких Ви берете участь, Ви маєте змогу розширювати й налагоджувати свої міжнародні зв’язки, або спілкуючись безпосередньо із закордонними колегами, або за допомогою електронної пошти (адреси авторів тез і статей зазвичай вказані в матеріалах, що видаються).

Якщо Ви вперше берете участь у конкурсі програми Горизонт-2020, краще (і ефективніше) скористатися другим варіантом. При цьому треба враховувати, що, не маючи досвіду виконання таких проектів, краще бути просто його учасником і виконувати лише якусь частину проекту, не претендуючи на великий обсяг робіт.

В тому випадку, якщо Ви вже маєте успішний досвід участі у конкурсах програми Горизонт-2020, Ви можете претендувати і на роль координатора (або відповідального виконавця окремих розділів проекту – Work Package), зваживши при цьому свій наявний потенціал і попередній досвід.

Проте частіше українські організації виступають у ролі партнерів.

Для того, щоб Вашу організацію долучили до консорціуму, Ви повинні знайти переконливі аргументи для європейських партнерів у тому, що можете бути корисним учасником для реалізації їхньої проектної ідеї. Або зацікавити декількох партнерів з ЄС власною проектною ідеєю. Можна також поєднати обидва підходи – одночасно шукати готову проектну ідею та просувати свою. Для цього потрібно зареєструватися на сайті CORDIS та виконати необхідні дії (див. нижче).

В будь-якому випадку Вам потрібно описати свій досвід (не більше 1 строніки!), пов’язаний з тематикою конкурсу, який ви обрали, а саме: дослідницькі навички, досвід міжнародного співробітництва, а також представити основних партнерів Вашої групи та їх основні досягнення.

Крім того, починаючи пошук партнерів або проектів, Вам варто ознайомитися з проектами, що виконувались у попередні роки, та з матеріалами тематичних порталів за пріоритетами програми Горизонт-2020 (інформацію можна знайти на сайті CORDIS). Ви також маєте можливість ознайомитись із тематикою проектів, щоб уникнути повтору, та побачити, які організації виконували чи виконують проекти. Все це допоможе уточнити Ваші ідеї, а також визначити коло потенційних партнерів.

Для пошуку партнерів можна користуватися наявними базами даних та підтримкою організацій, що надають допомогу в пошуку партнерів (<http://cordis.europa.eu/partners/web/guest/home>), а також базами даних, розроблених спеціальними підтримуючими проектами, зокрема [www.bilat-ukr.eu](http://www.bilat-ukr.eu), [www.jso-era.org](http://www.jso-era.org), [www.increast.eu](http://www.increast.eu) тощо.

Крім того, варто підготувати й розмістити в інформаційних базах, що стосуються пошуку партнерів у написанні спільних проектів програми Горизонт-2020, анотований опис Ваших можливостей за обраними напрямами досліджень. Такий опис називається профілем (Profile).

На сайті CORDIS розміщена інструкція щодо послідовних кроків реєстрації, створення власного профілю, подання запитів на пошук партнерів тощо (<http://cordis.europa.eu/guidance/services/partners_en.html>)

На зазначеному сайті можна знайти індивідуальні профілі (Partners profiles), відкриті/діючі оголошення щодо конкурсів (Open Calls for Proposals), профілі потенційних партнерів (Partnership requests), проектні пропозиції (Proposing project), пропозиції співробітництва (Offering collaboration) та групи (Groups).

Відкривши профілі потенційних партнерів, ви можете побачити їх «сортування за ролями» - тих потенційних партнерів, які пропонують себе як учасників або координаторів проектів. Вивчаючи індивідуальні профілі, варто звертати увагу також на зв’язки та рекомендації претендентів на участь у проектах.

В цілому, на сайті CORDIS можна шукати партнерів за різними параметрами. Крім індивідуальних профілів, Ви можете дивитися проектні пропозиції за відкритими конкурсами (пам’ятаючи про перехресну тематику), за країнами, тематичними напрямами та групами. Всередині групи можна знайти того, хто виступає її лідером, а також учасників групи.

Ще одним з варіантів пошуку партнерів та проектних пропозицій є участь у заходах, які відбуваються в ЄС в межах програми Горизонт-2020 (інформаційні дні, круглі столи). При цьому треба мати на увазі, що участь у таких заходах є досить високовартісною. Тому Ви можете спробувати скористатися допомогою так званих підтримуючих проектів (CSA), маючи якусь ідею і запропонувавши її партнерам та організаторам зазначених заходів. У разі, якщо Ваша пропозиція знайде підтримку, Вам можуть оплатити участь в інформаційному заході (Information day/Brokerage event).

Ще одним ресурсом, яким Ви можете активно користуватися, є Національні контактні пункти з пріоритетів програми Горизонт-2020, які також надають допомогу у пошуку партнерів. Причому Ви можете звертатися по допомогу як до НКП в Україні, так і в інших країнах. На Порталі Учасника (Participant Portal) існує перелік НКП країн-членів ЄС та асоційованих до ЄС країн.

Ще одним важливим моментом під час пошуку партнерів є врахування досвіду участі (як наукового, так і адміністративного) потенційних партнерів у міжнародних проектах. Особливо потрібна наявність такого досвіду майбутнім координаторам проекту.

Крім того, шукаючи партнерів для створення консорціуму, потрібно визначити роль кожного з партнерів, хто які функції виконуватиме, а також яким чином партнери можуть доповнювати одне одного.

При оцінюванні проекту експертами Єврокомісії враховується, в т.ч., склад і «якість» консорціуму. Тому, шукаючи партнерів і визначаючи завдання, потрібно відразу враховувати зацікавленість майбутніх партнерів у виконанні проекту та його результатах. При цьому варто пам’ятати, що всі виконавці науково-дослідницької складової проекту повинні продемонструвати високий рівень наукової досконалості, а МСП-учасники повинні мати стратегічний або комерційний інтерес до досягнення результатів. Крім того, потрібно враховувати географічне й технічне співвідношення майбутніх учасників консорціуму.

**Пам’ятайте, що за правилами ЄС** організація, яка має намір брати участь у підготовці проектної пропозиції, повинна бути зареєстрована на Participant Portal <http://ec.europa.eu/research/participants/portal> і отримати так званий Ідентифікаційний Код Учасника /Participant Identification Code (PIC). Послідовність дій щодо його отримання наведена за тим самим посиланням.

Після того, як Ви визначилися зі складом консорціуму і окреслили базове коло партнерів, які братимуть участь у написанні проекту, потрібно підготувати проектну пропозицію. Вона має бути стислою і точною та відповідати структурі, описаній в Довіднику для заявників/Guide for Applicants (General part and Annexes):

**Модуль 3, блок 3, практичне заняття №15 (доц. Сарабєєв В.Л.)**

**Тема:** Лист підтримки

ТЕОРЕТИЧНИЙ МАТЕРІАЛ

Лист про наміри підтримки проекту

За результатами домовленості сторін з предмета передбачуваного проекту або угоди та її умов сторонами може бути укладений лист про наміри (letter of intentions). Це порівняно нова у нашій країні форма листа, зазвичай прийнята у західному світі. У цьому листі сторони виявляють свої наміри укласти контрактні відносини, прийняти на стажування особу.

При уявній простоті процедури та складання документа до таких листів слід ставитися досить уважно з точки зору недопущення прийняття у них якихось зобов'язань надзвичайного характеру, здатних потягнути за, собою фінансові вимоги чи претензії.

Лист містить таку мінімальну інформацію: найменування документа; місце укладення та дату; повні та достатні юридичні найменування сторін; прізвища та імена представників, їх посади і повноваження; предмет обговорення та наміри сторін з даного предмета; цілі сторін з предмета обговорення. Лист підтримки також може містити попередні зобов'язання сторін; зобов'язання сторін за протоколом; строк дії протоколу, по закінченні якого домовленість сторін втрачає силу, якщо обидві сторони (або одна з них) не зробили конкретних кроків у напрямку здійснення якихось дій, обумовлених даним протоколом; обов'язки сторін здійснювати усі дії та витрати з виконання своїх зобов'язань за даним протоколом за свій рахунок і не висувати фінансових або інших претензій партнеру.

Слід відзначити, що на практиці значна частка таких листів не має життєвої сили та залишається лише на папері оскільки готуються вони під конкретний проект або угоду, реалізація яких повністю залежить від успішності проекту. Необхідність складання такого листа залежить від рішення сторін та від їх практичних намірів або вимог конкурсу. Лист про наміри підтримки проекту може бути корисним при подачі заявки на конкурс оскільки демонструє інтерес організації до співпраці при виконанні того або іншого проекту, або конкретної задачі за проектом.