

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

**Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського**

**ПРОГРАМА ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ  
І МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО НАПИСАННЯ ЗВІТУ  
здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-професійної програми  
«Менеджмент організацій і адміністрування»**

**КИЇВ – 2023**

УДК: 005.5 (076)

Викладено програму виробничої практики та методичні вказівки до написання звіту здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування».

Наведено основні вимоги щодо порядку організації та проходження виробничої практики, висвітлено мету і завдання виробничої практики, її зміст, форми та методи контролю, необхідні правила оформлення звіту, підведення підсумків практики та критерії оцінювання результатів її проходження.

Рекомендовано Вченою радою факультету аграрного менеджменту НУБіП України (протокол № 8 від «17» березня 2023 р.)

**Рецензенти:** доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії **Бутенко В. М.**;  
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського **Харченко Г. А.**

**Укладачі:** кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського **Балановська Т. І.**;  
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського **Гоголя О. П.**;  
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського **Драгнєва Н. І.**

Балановська Т. І., Гоголя О. П., Драгнєва Н. І. Програма виробничої практики і методичні вказівки до написання звіту здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2023. 73 с.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	6
1.1. Бази практичної підготовки.....	8
1.2. Порядок організації та керівництво виробничою практикою.....	10
1.3. Порядок направлення здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти на виробничу практику.....	11
1.4. Обов'язки керівників виробничої практики від університету.....	12
1.5. Обов'язки і завдання здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти..	13
1.6. Обов'язки керівників виробничої практики від підприємства (організації, установи) бази практичної підготовки, в якому організовується виробнича практика здобувачів вищої освіти .....	15
2. ПРОГРАМА ТА ЗМІСТ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ.....	16
2.1. Загальна (організаційно-економічна) характеристика підприємства (організації, установи).....	16
2.1.1. Загальна характеристика бази практичної підготовки (юридична адреса, історія заснування, організаційно-правова форма господарювання, основні види діяльності та досягнення на ключових етапах життєвого циклу).....	16
2.1.2. Обґрунтування організаційної структури підприємства (організації, установи) (вид структури управління, кількість управлінських рівнів, особливості горизонтального і вертикального поділу праці).....	18
2.2. Аналіз та оцінка результативності системи управління підприємством (організацією, установою) за напрямками його діяльності та розвитку.....	19
2.2.1. Стратегічне управління підприємством (організацією, установою).....	19
2.2.2. Управління людськими ресурсами .....	20
2.2.3. Маркетингове забезпечення системи управління підприємством (організацією, установою) (товарна, цінова, комунікаційна та збутова політики).....	21
2.2.4. Інформаційно-комунікаційне забезпечення управління підприємством (організацією, установою).....	24
2.2.5. Організаційна культура та рівень соціальної відповідальності підприємства (організації, установи).....	25
2.2.6. Оцінка результативності процесу прийняття управлінських рішень у підприємстві (організації, установі) за його фінансово-економічними показниками та основними показниками конкурентоспроможності.....	27
2.3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення системи управління підприємством (організацією, установою).....	28
3. ПОРЯДОК ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ ПРО ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ.....	30
4. ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗВІТУ.....	44
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ.....	51

## ВСТУП

Успішна інтеграція України у світовий економічний, політичний, науковотехнологічний та освітній простір безпосередньо залежить від якості її людського та інтелектуального капіталу, формування яких, головним чином, відбувається завдяки системі освіти, що закладає основні знання та вміння фахівців з відповідних професій. Конкурентоспроможність, професійна мобільність, професіоналізм і компетентність фахівця – це пріоритетні умови і критерії, від яких залежать життєві й трудові успіхи кожної людини. Підготовка високоосвічених фахівців з менеджменту та набуття ними спеціальних компетенцій неможлива без практичного навчання. Професійна компетентність майбутніх управлінців формується в синергетичному взаємозв'язку практичної реалізації професійних здібностей і ділових якостей.

Саме тому одним із важливих напрямів підвищення якості підготовки фахівців у закладах вищої освіти є забезпечення належної системи практичної підготовки майбутніх фахівців із нарощуванням рівня професійних знань, вмінь та практичних навичок.

Організація практичної підготовки здобувачів вищої освіти здійснюється відповідно до:

– Закону України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII із змінами та доповненнями;

– Положення «Про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України», затвердженого наказом Міністерства освіти України від 08.04.1993р. № 93;

– Положення Міністерства аграрної політики та продовольства України «Про практичну підготовку студентів вищих аграрних навчальних закладів України» від 05.09.2013 р.;

– Положення «Про практичну підготовку студентів НУБіП України», затвердженого Вченою радою Національного університету біоресурсів і природокористування України від 27.10.2021 р., протокол № 3;

– освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Виробнича практика посідає вагомe місце у фаховій підготовці здобувачів вищої освіти управлінського профілю, є невід’ємною складовою процесу їх навчання в Національному університеті біоресурсів і природокористування України, оскільки практичне навчання безпосередньо спрямоване на формування навичок професійної діяльності майбутніх фахівців з менеджменту.

Практична підготовка забезпечує закріплення теоретичних знань, а також набуття, вдосконалення і розширення загальних та спеціальних (фахових, предметних) компетентностей, необхідних для успішного працевлаштування й роботи за обраною спеціальністю. Вона забезпечує студентів умови для отримання практичного досвіду діяльності за фахом, сприяє формуванню професійних умінь і навичок для прийняття самостійних, виважених управлінських рішень та розв’язування завдань, пов’язаних із управлінням сучасними підприємствами в реальних соціально-економічних умовах їх функціонування.

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Виробнича практика є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент», спрямована на забезпечення практичної підготовки фахівців, здатних розв'язувати практичні проблеми та складні спеціалізовані завдання у сфері управління організацією та її підрозділами. Проходження виробничої практики сприятиме формуванню у магістрів ділових якостей, професіоналізму, творчої активності, підприємництва, самостійності в процесі розробки й прийняття рішень, організованості, готовності працювати в умовах динамічного висококонкурентного середовища відповідаючи на зростаючі запити й вимоги сучасного ринку, зокрема роботодавців.

Практика здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти передбачає безперервність та послідовність її проведення протягом освітнього процесу, що сприяє закріпленню відповідних компетентностей у майбутніх магістрів з менеджменту. Під час виробничої практики поглиблюються і закріплюються теоретичні знання з усіх дисциплін навчального плану підготовки фахівців, збирається, накопичується та аналізується фактичний матеріал, який може бути використаний для підготовки доповідей на студентських конференціях, написання наукових статей, тез, подальшого виконання магістерської кваліфікаційної роботи.

Практична підготовка проводиться в умовах професійної діяльності під керівництвом викладача та спеціаліста з відповідного фаху. Призначення виробничої практики – закріпити знання та практичні навички, набуті під час вивчення навчальних дисциплін (обов'язкових і вибіркового компоненту освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» циклу загальної і спеціальної (фахової) підготовки).

У процесі проходження практики здобувач вищої освіти у визначеному підприємстві (організації) набуває досвід застосування адміністративних

(організаційно-розпорядчих), економічних та соціально-психологічних методів управління підприємством, аналізу чинників його внутрішнього та зовнішнього середовища, прикладних навичок організаційного проектування. Також під час виробничої практики здобувачі вивчають механізми вирішення управлінських, фінансово-економічних проблем і завдань на прикладі конкретних фактичних аналітичних та статистичних даних.

*Метою виробничої практики* є оволодіння майбутніми фахівцями з менеджменту сучасними методами управління, формами організації в галузі їх майбутньої професії, розвиток у них, на базі одержаних у закладі вищої освіти знань, професійних навичок і вмінь інформаційно-аналітичної, комунікативної, проектно-дослідницької, діагностичної, інноваційної діяльності для вирішення прикладних проблем управління підприємницькими структурами, удосконалення системи управління їх діяльністю в сучасних умовах господарювання; формування та впровадження розроблених рекомендацій та пропозицій у практичну діяльність підприємства; усвідомлення потреби у саморозвитку, систематичному оновленні своїх знань та творчому їх застосуванні в практичній діяльності.

Практична підготовка здобувачів передбачає безперервність та послідовність набуття необхідного обсягу практичних знань і умінь відповідно до вимог підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти.

*Завдання виробничої практики.* Під час виробничої практики здобувач повинен набути вміння адаптувати теоретичні положення, методичний інструментарій, дієвий (ефективний) досвід підприємництва до умов діяльності конкретного підприємства; закріпити практичні навички проведення стратегічного аналізу, формування інформаційного, правового та методичного його забезпечення, виходячи із суті проблем, що вирішуються, та обмежень (загроз), пов'язаних з діяльністю певного підприємства; набути навички щодо вирішення типових завдань відповідно до посад, які потенційно може претендувати випускник закладу вищої освіти з кваліфікацією магістр менеджменту, менеджер (управитель) організації.

*Результатами* виробничої практики є:

- здійснення комплексного стратегічного аналізу діяльності організації з використанням сучасних методів на засадах системного підходу;
- формування пропозицій і рекомендацій за відповідними напрямками діяльності підприємства, на основі проведених наукових досліджень, для їх практичного впровадження;
- планування організаційних змін з урахуванням розроблених стратегій організаційного розвитку, у тому числі з використанням інструментарію управління бізнес-процесами;
- формування рекомендацій щодо створення сприятливих умов для навчання та розвитку персоналу організації, кадрового забезпечення, використання людського потенціалу; заходів з оцінювання та стимулювання персоналу;
- дотримання професійної управлінської етики у процесі здійснення наукових досліджень на об'єкті практики, формування результативних міжособистісних взаємовідносин тощо.

Проходження виробничої практики забезпечує формування та розвиток у здобувачів вищої освіти *інтегральної компетентності*: здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

### **1.1. Бази практичної підготовки**

Університет надає можливість здобувачам самостійно вибрати бази для проходження виробничої практики. У випадку відсутності у студента фактичного варіанту бази практичної підготовки він направляється до навчально-дослідного господарства – відокремленого підрозділу НУБіП України. Офіційне працевлаштування на момент практики не передбачено, керівник виробничої практики від підприємства ознайомлює практиканта з організацією його діяльності, надає необхідну інформацію для формування



звіту. Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського активно долучається до визначення бази виробничої практики здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти допомагаючи у налагодженні співпраці з підприємствами (організаціями, установами), з якими укладаються угоди про співробітництво на рівні НУБіП України. Процесу формування бази практичної підготовки студентів передуює моніторинг підприємств України, що можуть забезпечити на високому рівні відповідну підготовку здобувачів, залучення працівників установ, підприємств і організацій до керівництва виробничою практикою за сприяння та підтримки членів Ради роботодавців факультету аграрного менеджменту НУБіП України.

Базами виробничої практики здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» є організації (підприємства) різних форм власності та організаційно-правових форм господарювання, виробничої і невиробничої сфер економіки, органи державного управління та місцевого самоврядування, що здатні забезпечити виконання основних завдань практики згідно виду (профілю) діяльності, обсягів і стану господарсько-фінансової діяльності, стану матеріально-технічної бази, рівня організації виробничих процесів та управлінської діяльності, зокрема сільськогосподарські підприємства чи ті, що їх обслуговують. Базами виробничої практики студентів, як зазначалося вище, можуть бути також відокремлені підрозділи НУБіП України дослідні станції та навчально-дослідні господарства.

Підприємства (організації, установи), що є базами практичної підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент», повинні відповідати сучасним критеріям і вимогам, тобто в процесі їх діяльності мають застосовуватися ефективні, сучасні форми та методи управління й організації виробничої, планово-економічної роботи, комерційної і маркетингової діяльності, бухгалтерського обліку, впроваджуватися інноваційні технології виробництва, організації праці та

управління. Крім того, важливою умовою є наявність висококваліфікованих фахівців, здатних створити відповідні умови студентам-практикантам для набуття професійних навичок.

Підприємства (організації, установи), на базі яких проводиться виробнича практика, в особі їх керівників несуть відповідальність за організацію, умови, якість та результати виробничої практики.

Керівники підприємств (організацій, установ), на базі яких проходить виробнича практика, за погодженням з керівниками факультету аграрного менеджменту та кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського визначають провідних спеціалістів для здійснення керівництва від бази практики здобувачам вищої освіти.

Розподіл студентів-практикантів за базами практики оформлюється наказом НУБіП України за поданням декана факультету та завідувача кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського за місяць до початку практики.

## **1.2. Порядок організації та керівництво виробничою практикою**

Тривалість виробничої практики для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти складає вісім тижнів, графіки яких визначаються навчальним планом підготовки фахівців факультету аграрного менеджменту НУБіП України.

Методичне керівництво виробничою практикою здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» здійснює кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського. Перед початком виробничої практики проводиться:

- консультація-інструктаж, на якій студентів знайомлять з програмою практики, порядком її проходження;
- інструктаж з техніки безпеки та охорони праці. Здобувачі, які не пройшли необхідного інструктажу, до проходження виробничої практики не допускаються.

До початку практики студент повинен уважно ознайомитися з програмою виробничої практики, обов'язками практиканта та керівників практики, і, у випадку виникнення будь-яких запитань, узгодити їх із керівником практики від ЗВО.

Університет забезпечує студентів і керівників практики програмою практики (згідно Положення «Про практичну підготовку студентів НУБіП України», затвердженого Вченою радою Національного університету біоресурсів і природокористування України від 27.10.2021 р., протокол № 3). Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського визначає готовність забезпечення студентів-практикантів місцями на весь період проходження виробничої практики.

### **1.3. Порядок направлення здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти на виробничу практику**

Здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти направляють на виробничу практику у визначеному порядку. Якщо за певних виключно поважних причин студент не може пройти її у заплановані терміни, то заздалегідь повинні бути оформлені відповідні дозволи для перенесення термінів проходження практики. Перенесення термінів здійснюється за письмовою заявою здобувача вищої освіти на ім'я ректора Університету за погодженням з деканом факультету аграрного менеджменту та завідувачем кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського. Основними причинами перенесення термінів проходження практики є офіційно оформлене (наказом ректора) та, відповідно, узгоджене з університетом відрядження студента, стажування за кордоном за направленням університету, стан здоров'я та інші випадки. З будь-яких інших причин не узгоджених з університетом перенесення термінів практики не дозволяється.

Відповідальність за організацію, проведення і контроль виробничої практики здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти на факультеті аграрного менеджменту покладається на декана факультету, по кафедрі – безпосередньо на завідувача кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського.

Для юридичного оформлення проходження практики між Університетом і базою практики необхідно укласти відповідний договір та заповнити паспорт підприємства (організації, установи) (два екземпляри договору та один екземпляр паспорту). Зразки договору та паспорту наведено у **Додатку Ж**.

#### **1.4. Обов'язки керівників виробничої практики від університету**

Відповідальні за виробничу практику по кафедрі менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського призначаються завідувачем кафедри згідно навчального навантаження НПП. Основними обов'язками відповідальних за виробничу практику від кафедри є:

- інструктаж здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти (у тому числі з техніки безпеки та охорони праці) та надання їм необхідних документів (направлення на практику, програму практики, щоденник, календарний план практики);
- своєчасне ознайомлення здобувачів з вимогами до оформлення документації, системою звітності та критеріями оцінки практики, які регламентуються документацією з організації та проведення виробничої практики;
- консультування студентів щодо термінів і порядку проходження виробничої практики, оформлення документів з практики;
- своєчасне проведення контролю виробничої практики та інформування кафедри про хід її проходження;
- здійснення, у разі необхідності, разом з безпосередніми керівниками бази практики вибіркового контролю за проходженням виробничої практики здобувачів;
- внесення пропозицій щодо вдосконалення організації та проведення виробничої практики студентів;
- керівник практики за результатами проходження виробничої практики має перевірити та рецензувати звіти виконавців, прийняти залік з практики у складі комісії.

## **1.5. Обов'язки і завдання здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти**

*Здобувачі при проходженні виробничої практики зобов'язані:*

- до початку практики на настановчих зборах, а далі в індивідуальному порядку, одержати від керівника практики консультації щодо оформлення всіх необхідних документів;
- своєчасно приступити до практики;
- систематично працювати над виконанням завдань за програмою практики, що передбачає обов'язкове регулярне відвідування бази практики;
- виконувати завдання керівників практики на етапах практичного опанування програми практики;
- у повному обсязі виконувати всі завдання, передбачені програмою практики, зазначені у графіку проходження практики та вказівками безпосереднього керівника;
- самостійно вивчати нормативну документацію та аналізувати практику виконання конкретних операцій;
- суворо дотримуватись режиму робочого дня, правил внутрішнього розпорядку, охорони праці, техніки безпеки, що діють у підприємстві (організації, установі), що виступає базою практики;
- нести відповідальність за виконану роботу;
- постійно контактувати з кафедрою менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського та своєчасно проходити контроль;
- систематизувати та висвітлити результати виконаної роботи, оформити їх згідно вимог у матеріалах звітів, презентацій та документах.

*Завдання для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти під час перебування у базі практичного навчання:*

- своєчасно прибути у підприємство (організацію, установу) – базу практики;
- бути активним під час практики;
- дотримуватись програми і графіку практики;

- виконувати вказівки керівника практики, бути відповідальним за виконану роботу;
- систематично вести записи у щоденнику практики, фіксувати обсяг та зміст виконаної за день роботи;
- самостійно ознайомитись з первинними матеріалами та нормативними документами;
- використовувати отримані теоретичні знання для формулювання стратегічних і середньострокових цілей, прийняття рішень, вибору альтернатив;
- брати активну участь у всіх заходах бази практики;
- бути уважними та ініціативними, логічними та послідовними, брати участь в дискусіях;
- підготувати обґрунтовані висновки під час практики;
- сформулювати практичну значимість висновків під час практики;
- приймати участь у розробці пропозицій з вдосконалення та підвищення ефективності практики;
- дотримуватися норм етики ділового спілкування;
- підтримувати власний діловий імідж, дотримуючись належного зовнішнього вигляду і стилю ділового спілкування;
- розвивати потенціал лідера і підприємливість;
- здійснювати самоменеджмент, встановлювати життєві, професійні, наукові цілі, визначати їх пріоритетність.
- не пізніше ніж за один день до закінчення практики надати керівникові практики від університету звіт і щоденник з проходження практики.

**1.6. Обов'язки керівників виробничої практики від підприємства (організації, установи) бази практичної підготовки, в якому організовується виробнича практика здобувачів вищої освіти**

*Керівники виробничої практики від підприємства (організації, установи) мають такі обов'язки:*

- брати участь в організації проходження виробничої практики здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти у підприємстві;
- надати студентам місце проходження практики згідно з програмою виробничої практики;
- до початку виробничої практики провести обов'язкові інструктажі з питань охорони праці і техніки безпеки з оформленням відповідних документів;
- забезпечити контроль за дотриманням студентами правил внутрішнього розпорядку, в тому числі часу початку і закінчення робіт;
- надати студентам можливість користуватись технічною літературою, робочою документацією та іншою інформацією;
- ознайомити студентів з виробничою діяльністю підприємства та перспективами його розвитку, із системою менеджменту та основними її складовими тощо;
- надавати допомогу у підборі матеріалів для складання звіту з практики.
- здійснювати керівництво щодо виконання студентами програми практики та індивідуального завдання, надавати їм всебічну практичну допомогу;
- контролювати процес підготовки звіту, дати письмову оцінку – відгук про проходження практики та скласти характеристику на студента за результатами його діяльності в підприємстві (організації, установі);
- перевірити та підписати звіт здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти та скріпити його печаткою підприємства на титульному аркуші;
- інформувати керівника практики від університету у разі порушення здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти графіку проходження практики, порушення правил внутрішнього розпорядку та техніки безпеки, недобросовісного виконання завдань згідно програми практики тощо.

## **2. ПРОГРАМА ТА ЗМІСТ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ**

Зміст виробничої практики здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» визначається переліком і тематикою навчальних дисциплін, що є обов'язковими та вибірковими компонентами циклу загальної та спеціальної (фахової) підготовки відповідної освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування».

Під час проходження виробничої практики студент має ознайомитися із сферою діяльністю підприємства (організації, установи), що виступає базою практики, основними його результативними показниками, виконати завдання практики. У межах відведеного часу на виробничу практику студент має займатись збором, накопиченням та систематизацією аналітичного матеріалу для підготовки і написання звіту про проходження виробничої практики та виконання магістерської кваліфікаційної роботи.

Порядок викладу опрацьованого матеріалу у звіті формується згідно програми практики у відповідності до обраної бази практичного навчання. Під час проходження практики студент має виконати поставлені завдання та презентувати основні результати роботи по виконаному звіту.

### **2.1. Загальна (організаційно-економічна) характеристика підприємства (організації, установи)**

На першому етапі проходження виробничої практики здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти ознайомлюються із особливостями господарської діяльності підприємства (організації, установи), його організаційною структурою, системою управління підприємством загалом.

#### **2.1.1. Загальна характеристика бази практичної підготовки:**

– охарактеризувати статус підприємства (дату створення, юридичну адресу, форму власності, належність до певної організаційно-правової форми господарювання, основні цілі та обмеження діяльності);



- ознайомитися зі Статутом підприємства, проаналізувати його відповідність чинному законодавству, дотримання вимог щодо реєстрації та діяльності підприємства; розглянути основні види господарської діяльності (визначити спеціалізацію), охарактеризувати галузеву належність підприємства, форми залучення інвестицій;

- стисло описати історію заснування і розвитку підприємства, розкрити досягнення на ключових етапах життєвого циклу,;

- 

- 

### **Характеристика середовища функціонування підприємства (організації, установи):**

- визначити характер ринку (міжнародний, національний, регіональний, міський, районний тощо); зробити висновок про місткість ринку; визначити тип ринку та галузеві бар'єри входження в нього;

- зібрати інформацію щодо конкурентного середовища, рівня його інтенсивності, зокрема безпосередніх конкурентів підприємства (організації, установи), що є базою практики. Оцінити конкурентний стан, конкурентні переваги та конкурентоспроможність підприємства; відповідно до моделі «п'яти сил конкуренції» М. Портера охарактеризувати складові конкурентного середовища суб'єкта господарювання;

- дати загальну характеристику середовища (галузевого ринку) функціонування підприємства. З'ясувати частку та місце підприємства на ринку, сформулювати схему взаємозв'язків та співпраці зі стейкхолдерами (постачальниками матеріально-технічних ресурсів; покупцями та споживачами продукції; державними органами; фінансовими установами та інститутами; науково-дослідними організаціями тощо);

- оцінити стабільність зв'язків, облік і контроль виконання договірних зобов'язань, ступінь їх ефективності, вплив на діяльність підприємства та адаптивність системи менеджменту підприємства (організації, установи) до умов зовнішнього середовища. Визначити ступінь сформованості

ділового іміджу та репутації підприємства (організації, установи) у підприємницькому середовищі;

– оцінити можливості та перспективи розширення виробничих потужностей підприємства та вихід на зовнішній ринок.

### **2.1.2. Обґрунтування організаційної структури підприємства (організації, установи)**

**Загальна характеристика організаційної структури (структури управління):**

– на основі детального ознайомлення та вивчення документу, що визначає структуру підприємства, зазвичай, передусім штатному розпису, є основою для нього та має назву *структура і штатна чисельність (СШЧ)* описати організаційну структуру підприємства, зокрема чітко вказати вид структури управління, кількість управлінських рівнів, розкрити особливості горизонтального і вертикального поділу праці;

– проаналізувати існуючі положення про структурні підрозділи підприємства (організації, установи) та визначити функціональні обов'язки працівників, що закріплені у посадових інструкціях одного зі структурних підрозділів;

– охарактеризувати конкретний структурний підрозділ (службу, відділ, управління, департамент тощо), де студент безпосередньо проходить практику - бажано підрозділ, який здійснює діяльність з проблеми, що є предметом дослідження за темою магістерської кваліфікаційної роботи;

– розробити пропозиції щодо подальшого вдосконалення чи оптимізації структури управління з урахуванням існуючих функціональних обов'язків, трудомісткістю їх виконання, ступеня централізації інформації для підготовки та прийняття управлінських рішень.

**Організація праці апарату управління, охорона праці, техніка безпеки:**

– вивчити розпорядок дня та режим роботи керівника підприємства:

час прийому відвідувачів, проведення нарад, роботи з документами тощо;

– ознайомитись із типовою процедурою проведення таких заходів, як нарада, збори, інші види управлінської діяльності та розробити проєкт майбутнього заходу із документальним оформленням;

– вивчити прийоми ділового спілкування, вирішення конфліктних ситуацій у колективі. Взяти участь в обговоренні окремих питань щодо підвищення ефективності діяльності підприємства, поліпшення обслуговування покупців та інше;

– вивчити основні документи, що регламентують охорону праці та техніку безпеки у підприємстві; ознайомитись із правилами проведення інструктажів у колективі.

## **2.2. Аналіз та оцінка результативності системи управління підприємством (організацією, установою) за напрямками його діяльності та розвитку**

Другий етап

проходження виробничої практики здобувачі другого (магістерського) рівня вищої освіти ознайомлюються із особливостями господарської діяльності підприємства (організації, установи), його організаційною структурою, системою управління підприємством загалом.

### **2.2.1. Стратегічне управління підприємством (організацією, установою).....**

–

–

–

### 2.2.2. Управління людськими ресурсами: .....

– прийнято працівників, вибуло працівників (у тому числі: за власним бажанням; звільнено за порушення трудової дисципліни; звільнено за скороченням штатів), коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт загального обороту кадрів, коефіцієнт структури персоналу організації, коефіцієнт стабільності кадрів, коефіцієнт постійності кадрового складу, коефіцієнт внутрішньої мобільності і т.д.

- зробити висновок щодо процесів руху персоналу, ефективності прийнятих управлінських рішень пов'язаних з ними, у тому числі встановити ;
- ; итиюзалежно від оїструктури;  
стано;
- запропонувати напрями покращення кадрового забезпечення у підприємстві, дієві інструменти планування й організації роботи з персоналом, окреслити траєкторію руху та розвитку людського потенціалу організації.

**2.2.3. Маркетингове забезпечення системи управління підприємством (організацією, установою) (товарна, цінова, комунікаційна та збутова політики):**

.....  
**2.2.4. Інформаційно-комунікаційне забезпечення управління підприємством (організацією, установою).....**

Порядок прийняття одноосібних і колегіальних рішень у процесі;

зробити загальну характеристику системи комунікацій та інформаційної системи, що використовується в підприємстві;

;

За результатами аналізу скласти схему комунікаційної мережі для обміну інформацією про прийняття управлінських рішень щодо ключових аспектів управлінської діяльності у підприємстві дати характеристику основних елементів програмного продукту та основних управлінських функцій, які автоматизує система;

проаналізувати ресурси, технології, що вимагає інформаційна система;

визначити ресурси глобальної мережі Інтернет для підтримки бізнес-процесів в підприємстві;

проаналізувати безпеку й захист інформаційної системи, комп'ютерних мереж; ефективність використання можливостей автоматизованого робочого місця фахівців підприємства;

– проаналізувати оперативність обробки масивів інформації, зробити висновки про раціональність витрат робочого часу при вирішенні управлінських задач.

#### **2.2.5. Організаційна культура та рівень соціальної відповідальності підприємства (організації, установи):**

провести опитування персоналу організації та з'ясувати думку респондентів (колективу) щодо задоволеності роботою, злагоженості командної роботи, оцінки компетентності керівництва, задоволеності від уваги

зі сторони керівництва, фактична можливість висловити непогодження з думкою керівництва, врахування (ігнорування) думки підлеглих при прийнятті рішень, задоволеності повноваженнями, задоволеності системою контролю, задоволеності заробітною платою, комфортності умов на робочому місці;

– привести коротку характеристику, за наявності в організації, її Корпоративного кодексу (Кодекс корпоративної етики); проаналізувати місію, цінності, цілі, принципи та завдання організації; заходи щодо антикорупційної політики, підтримка соціальних ініціатив тощо;

оцінити організаційну культуру на основі реалізації її основних функцій проаналізувавши найперше такі узагальнюючі показники: коефіцієнт освітнього рівня персоналу, коефіцієнт стабільності персоналу підприємства, коефіцієнт трудової дисципліни, коефіцієнт задоволення від роботи та коефіцієнт конфліктності;

визначити за наявності соціальний ефект заходів від формування та удосконалення організаційної культури виходячи із показників зниження плинності кадрів, підвищення трудової дисципліни, зростання освітнього і професійного рівня співробітників, підвищення рівня оплати праці, збільшення числа претендентів на отримання місця роботи в даній організації і т.п.;

розглянути роль організаційної культури як важливої складової соціальної відповідальності організації, встановити відповідність організаційної культури цілям і принципам сталого розвитку;

оцінити організацію на предмет соціальної відповідальності за такими напрямками і, відповідно, критеріями:

1) споживачі (сертифікація та/або стандартизація продукції та послуг; повна та достовірна інформація щодо продукту та/або послуги; рекламацияна політика та система відшкодувань; репутація підприємства; відповідність продукції вимогам держстандартів України та/або міжнародних стандартів збереження конфіденційності даних клієнтів; розкриття інформації щодо складу продукту, термінів його споживання, умов зберігання тощо на пакуванні та на сайті підприємства-виробника, розкриття всіх умов надання послуги на сайті

та/або у соцмережах сервісного підприємства, інформаційна підготовка обслуговуючого персоналу; наявність «гарячої лінії», можливість залишити свій відгук на сайті/або на сторінках соцмереж підприємства; відкриті джерела інформації стосовно підприємства; запроваджені соціально-відповідальні ініціативи (соціальний маркетинг, благодійність, волонтерство на користь громад тощо);

2) персонал (працевлаштування згідно умов діючого законодавства, наявність колективного договору та трудових договорів; повна та своєчасна виплата заробітної платні, надбавок тощо; повні та своєчасні відрахування із заробітної платні; навчання та розвиток персоналу (підвищення кваліфікації, стажування, освіта); зворотній зв'язок та врахування думки працівників; баланс між роботою та сім'єю; економічні та соціальні гарантії; діяльність профкому; рівність (відсутність дискримінації за віком, статтю, етнічною належністю тощо, гендерна рівність та т.і.); провідні політики охорони праці персоналу);

3) стейкхолдери (наявність сайту та/або соцмереж, їхня наповненість загальною інформацією про організацію та її продукт/послуги, інформація щодо корпоративної соціальної відповідальності, фінансова звітність за останні 5 років, інформація про менеджмент та власників організації, структуру власності і т.д.; наявність каналів комунікації зі стейкхолдерами; своєчасність розміщення інформації, збереження конфіденційності даних користувачів);

4) інноваційна складова (співробітництво із ЗВО України; залучення активної студентської молоді до стажування на підприємстві з можливістю подальшого працевлаштування; співпраця з бізнес-інкубаторами; створення власних інноваційних проєктів для вдосконалення процесів виробництва або надання послуг, для створення нових товарів та/або послуг тощо; впровадження прогресивних інноваційних технологій та т.і.);

5) екологічна складова (політика збереження ресурсів, використання зеленої енергії та енергоощадних технологій; практичне використання принципів Lean-виробництва);



б) соціальна та організаційна складові (розробка соціально важливих громадських проєктів (підтримка освіти, медицини, громадської інфраструктури, тощо); підготовка Кодексу КСВ або Кодексу Сталого розвитку, визначення принципів та цінностей соціальної відповідальності суб'єкта господарювання).

**2.2.6. Оцінка результативності процесу прийняття управлінських рішень у підприємстві (організації, установі) за його фінансово-економічними показниками та основними показниками конкурентоспроможності:**

– виявити та обґрунтувати взаємозв'язок (надання) (послуг).

оцінити конкурентні переваги організації, визначити конкурентоспроможність підприємства орієнтуючись на такі показники:

1) показники ефективності виробничої діяльності організації: відносний показник витрат на одиницю продукції, коефіцієнти оборотності основних засобів (фондовіддача), рентабельності діяльності, рентабельності продукції, відносний показник продуктивності праці;

2) показники, що характеризують фінансовий стан організації: коефіцієнти покриття, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності, автономії, оборотності оборотних засобів, матеріальних запасів, активів, дебіторської та кредиторської заборгованості;

3) показники, що відображають ефективність організації збуту та просування продукції: рентабельність продаж, коефіцієнти затоварення готовою продукцією, завантаження виробничих потужностей, ефективності реклами та засобів стимулювання збуту;

4) показники конкурентоспроможності продукції: ціна, якість товару.

**2.2. Аналіз стану управління та результатів окремих напрямів діяльності підприємства**

Основна мета цього етапу практики – оцінка якості управління та досягнутих результатів за окремими функціональними напрямами діяльності

підприємства. Результати даної роботи у звіті про проходження виробничої практики узагальнюються за нижче наведеною структурою.

### **2.2.1. Управління матеріально-технічною підсистемою**

#### **Аналіз стану та визначення основних напрямів розвитку матеріально-технічної бази підприємства:**

- визначити склад необоротних активів підприємства, частку основних засобів у їх складі, забезпеченість ними підприємства;
- проаналізувати динаміку основних засобів підприємства у звітному періоді відповідно до їх структури залежно від: а) характеру використання; б) цільового призначення; в) участі у виробничо-технологічному процесі; г) джерел формування;
- обчислити показники якісного стану і руху основних засобів підприємства у звітному періоді (коефіцієнт придатності, коефіцієнт зносу, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт приросту основних засобів);
- визначити показники ефективності використання основних засобів підприємства у звітному періоді (фондовіддачу - у фактичних та порівняльних цінах), фондомісткість, фондоозброєність праці; прибутковість основних засобів та часткові показники, зробити висновки про основні тенденції змін показників, вплив на обсяг операційної діяльності, зменшення рівня витрат, розмір прибутку підприємства;
- сформувати базу даних про склад матеріальних оборотних фондів, проаналізувати їх склад та ефективність використання, виявити фактори, що визначають динаміку цих показників.

#### **Оцінка ефективності технології роботи з матеріальними ресурсами (сировина, готова продукція, товари):**

- оцінити порядок і методи приймання продукції (товарів, сировини) за кількістю та якістю, порядок оформлення документів;

- охарактеризувати умови розміщення продукції (товарів) і забезпечення їх збереження відповідно до нормативних вимог;
- надати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи з приймання, зберігання (товарів), надання послуг;
- охарактеризувати форми матеріальної відповідальності на підприємстві та звітність підприємства;
- ознайомитись з оформленням товарних звітів і порядком їх подання, порядком проведення інвентаризацій та оформленням інвентаризаційних описів товарно-матеріальних цінностей;
- надати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи з матеріальними ресурсами підприємства.

### **2.2.2. Управління виробничо-технологічною підсистемою (операційна, маркетингова, комерційна, збутова діяльність)**

**Аналіз рівня управління операційною діяльністю підприємства та обґрунтування пропозицій щодо напрямів удосконалення:**

- проаналізувати динаміку показників, що характеризують обсяги реалізації товарів (виконання робіт, надання послуг) операційної діяльності в цілому по підприємству і в розрізі його структурних підрозділів (у фактичних і зіставних цінах);
- дослідити ритмічність роботи і сезонність реалізації товарів/послуг, визначити фактори, що її обумовлюють;
- проаналізувати й оцінити якість продукції (товарів, робіт, послуг) та її конкурентоспроможність;
- надати оцінку системи управління якістю діяльності підприємства в цілому;
- дослідити процеси розподілу (перерозподілу) ресурсів підприємства для забезпечення операційного циклу підприємства;
- проаналізувати стан товарно-матеріального забезпечення

операційної діяльності;

- визначити кількісну оцінку впливу факторів на розмір прибутку від операційної діяльності підприємства;

- визначити динаміку структури чистого прибутку підприємства за напрямками його розподілу у звітному періоді;

- визначити зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на формування асортиментної політики підприємства, здійснити їх аналіз. Грунтуючись на ньому, встановити пріоритетні напрями товарної політики підприємства;

- встановити атрибути конкурентоспроможності продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства.

На основі проведеного аналізу і виявлених факторів впливу, що визначають зміну обсягів і структури операційної діяльності, обґрунтувати напрями її оптимізації у підприємстві, розробити план-графік реалізації запропонованих заходів. Розробити пропозиції щодо удосконалення операційної діяльності з питань управління товарно-матеріальним забезпеченням у підприємстві.

#### **Оцінка ефективності цінової політики підприємства:**

- визначити основні групи факторів пріоритетного впливу на формування стратегічних цілей підприємства і його завдань у сфері ціноутворення;

- проаналізувати методи ціноутворення у підприємстві та причини зміни рівня цін у ньому;

- визначити обсяг і структуру витрат реалізації певних видів продукції (товарів, робіт, послуг) для прийняття цінових рішень;

- розрахувати еластичність попиту споживачів на окремі види продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства залежно від зміни ціни у досліджуваному періоді;

- розрахувати динаміку реалізації окремих груп товарів/послуг для оцінювання підходу ціноутворення підприємства (затратний чи ціннісний);

- оцінити умови беззбиткової діяльності підприємства при змінах цін на продукцію (товари, роботи, послуги);
- визначити тип конкурентного ринку, в умовах якого функціонує підприємство (за допомогою індексу Харфіндаля-Хіршмана);
- розробити пропозиції щодо розробки стратегії ціноутворення підприємства, скоординувати її з асортиментною політикою, організацією та стимулюванням продажу, враховуючи конкурентну ситуацію на ринку.

**Оцінка ефективності збутової політики підприємства та визначення шляхів її підвищення:**

- визначити конфігурацію каналів розповсюдження продукції підприємства (прямі, непрямі, комбіновані), проаналізувати їх особливості та динаміку структури;
- проаналізувати типи конкуренції в каналах розповсюдження (горизонтальна, міжтипова, вертикальна);
- оцінити критерії, що вплинули на вибір каналів розповсюдження: особливості ринку, товарів, підприємства, рівень конкуренції;
- описати тип маркетингової системи розповсюдження підприємства (традиційна, горизонтальна, багатоканальна, вертикальна), її переваги та недоліки, доцільність застосування;
- визначити стратегію охоплення ринку, яку застосовує підприємство (інтенсивне, вибіркоче, ексклюзивне розповсюдження), охарактеризувати територіальний та цільовий сегменти;
- проаналізувати зв'язок і відповідність стратегії позиціонування підприємства та його політики розповсюдження, описати тип і особливості позиціонування досліджуваного підприємства.

**Оцінка ефективності логістичних систем підприємства:**

- охарактеризувати службу управління логістикою підприємства, її завдання та функції у підприємстві;
- проаналізувати інформаційну логістичну систему підприємства: інформаційну інфраструктуру, інформаційні потоки;

- описати механізм функціонування закупівельно-збутової логістики: її завдання, функції, планування закупок, вибір постачальників/споживачів;
- охарактеризувати організацію матеріальних потоків у просторі підприємства та у часі, значення обладнання для удосконалення виробничо-технологічних процесів;
- проаналізувати транспортні аспекти у логістичній системі підприємства: управління системою доставки й розповсюдження продукції (маршрути автотранспорту, плани перевезень тощо);
- оцінити функціонування логістичної системи підприємства та розробити комплекс заходів для її удосконалення;
- сформулювати пропозиції щодо комп'ютеризації операцій закупівлі сировини, продукції, товарів, обліку попиту, обліку продажу, перевезення продукції (товарів) та ін.

#### **Оцінка ефективності комунікаційної політики підприємства:**

- вивчити практику організації діяльності комунікаційної служби підприємства, її тип та структуру (за умови її наявності у підприємстві);
- проаналізувати динаміку структури комплексу маркетингових комунікацій у підприємстві;
- описати використання реклами у підприємстві за такими напрямками: класифікація видів реклами; характеристика каналів розповсюдження рекламних анонсів (тираж, аудиторія, вартість рекламного простору, формат, періодичність виходу та редакційний зміст видання або програми); особливості використання різних носіїв реклами;
- оцінити напрями діяльності служби зв'язків з громадськістю, у т.ч. при реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства та для створення, підтримки його іміджу;
- охарактеризувати форми й методи стимулювання продажу продукції (товарів, робіт, послуг) у підприємстві, спрямовані на споживачів, посередників та продавців;
- оцінити заходи, спрямовані на удосконалення персонального

продажу при реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства;

- описати метод розрахунку бюджету на комунікаційні потреби, оцінити його доцільність у підприємстві;

- визначити кількісні та якісні характеристики основних адресатів комплексу маркетингових комунікацій підприємства (враховуючи особливості продукції (товарів, робіт, послуг, що реалізуються);

- розробити програму комунікаційних заходів з урахуванням попередньо проведеного аналізу та комунікаційної привабливості засобів масової інформації, розробити власне рекламне звернення.

### **Оцінка ефективності маркетингових досліджень підприємства:**

- оцінити практику організації маркетингових досліджень у підприємстві (застосовувані методи, інструментарій, об'єкти дослідження, завдання, які були вирішені за допомогою досліджень);

- проаналізувати систему маркетингової інформації, яка використовується керівництвом підприємства при прийнятті рішень (джерела внутрішньої та зовнішньої інформації, наявність банків даних);

- обґрунтувати вибір методу маркетингових досліджень, найдоцільнішого у поставлених для реалізації завдань;

- визначити розмір, структуру та метод відбору вибіркової сукупності для забезпечення репрезентативності даних;

- скласти графік дослідження із зазначенням місця та часу його проведення;

- підготувати інструментарій, необхідний для здійснення запланованих досліджень (розробити анкети для обраного виду опитування, написати сценарій для проведення фокус-групи тощо);

- оцінити фактичне сприйняття споживачами підприємства (або його продукції, товарів, робіт, послуг);

- розробити комплекс заходів, спрямованих на вирішення вищезазначених питань і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

### **2.2.3. Аналіз управління соціально-психологічною підсистемою підприємства**

- охарактеризувати підрозділ, посаду, функціональні обов'язки персоналу служби з управління персоналом;
- ознайомитися з кадровою політикою організації, основними принципами роботи з персоналом, оперативними цілями щодо розвитку кадрового потенціалу;
- визначити структуру персоналу за різними ознаками: категорією, статтю, рівнем кваліфікації, освітою, стажем роботи у цьому підприємстві. Охарактеризувати ступінь якісного розміщення персоналу згідно з кваліфікаційними вимогами до посад, які обіймають працівники (за освітньо-кваліфікаційним рівнем);
- здійснити дослідження існуючої у підприємстві практики підбору, відбору персоналу. Проаналізувати зв'язки підприємства із зовнішніми джерелами відбору персоналу, у т.ч. зі службами зайнятості;
- проаналізувати аспекти трудової адаптації робітників у підприємстві (психологічний, соціально-психологічний, професійний, організаційний), а також напрями адаптації (первинна та вторинна адаптація);
- визначити принципи та методи роботи з кадровим резервом, що застосовується у підприємстві; джерела резерву керівних кадрів у підприємстві; зміст роботи щодо відбору кандидатів у резерв керівних кадрів;
- проаналізувати динаміку та структуру фонду оплати праці (основна заробітна плата, додаткова заробітна плата, інші заохочувальні та компенсаційні виплати). Визначити форми і системи оплати праці на підприємстві, відповідність тарифних ставок (штатних окладів) працівників їх кваліфікації, обґрунтованість диференціації тарифних ставок (окладів);
- ознайомитися з планами розвитку трудового колективу, які впроваджено у діяльність установи (митного підрозділу), підприємства: розвиток ділової кар'єри, систему навчання працівників, підвищення



кваліфікації;

- зробити висновки щодо ефективності кадрової політики, яку реалізовано у підприємстві, та надати пропозиції щодо її удосконалення.

- оцінити ефективність процесу навчання та розвитку персоналу підприємства;

- обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності використання людських ресурсів підприємства.

#### **2.2.4. Управління фінансово-економічною підсистемою**

**Аналіз результатів та ефективності діяльності підприємства та складання прогнозу розвитку фінансово-економічних показників:**

- проаналізувати динаміку обсягу і структуру поточних витрат підприємства (на основі бухгалтерської звітності за напрямками діяльності), а також їх рівень від загального обсягу реалізації (надходження) в абсолютних і відносних показниках (%);

- вивчити й оцінити собівартість товарної та реалізованої продукції, виконання завдання по зниженню собівартості продукції;

- проаналізувати прямі матеріальні затрати, прямі трудові затрати, непрямі затрати у собівартості товарної продукції, а також затрати на 1 грн товарної продукції;

- провести аналіз структури оборотних активів за окремими видами активів та оцінити зміни, що відбулися в них протягом звітного періоду;

- кількісно оцінити вплив факторів, що обумовлюють зміни в обсязі оборотних активів підприємства (обсяг і склад операційної діяльності, склад операцій із закупівлі товарів, швидкість обігу, структура активів тощо);

- оцінити обсяг і структуру джерел формування оборотних коштів та напрямів їх використання у минулому періоді;

- оцінити ритмічність і синхронність грошових потоків підприємства, а також можливості виконання зобов'язань підприємства;

- провести діагностику ефективності управління оборотними активами підприємства;
- проаналізувати обсяг і структуру власного капіталу підприємства, розглянути кількість проведених додаткових емісій (для акціонерних товариств) або випадків збільшення власного капіталу (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування) та доцільність цих проектів;
- проаналізувати дивідендну політику підприємства на основі розрахованих показників чистого прибутку на 1 акцію, коефіцієнт дивідендних виплат, частку фонду виплати дивідендів у загальному обсязі чистого прибутку, частку сплачених дивідендів в їх нарахованому обсязі (для акціонерних товариств) та частку підприємницького доходу або доходу засновників (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування);
- провести аналіз показників рентабельності підприємства та причин, що зумовили зміну їх кількісної оцінки. Розробити пропозиції щодо удосконалення роботи з питань управління власним і позиковим капіталом у підприємстві;
- оцінюючи рівень організації облікової діяльності у підприємстві, зробити висновки щодо організації обліку товарно-матеріальних, грошових і валютних коштів, цінних паперів, розрахункових та кредитних операцій на основі первинних документів (підібрати показники, які описують параметри об'єктів аналізу);
- зробити висновки щодо ефективності організації бухгалтерського обліку та дати пропозиції щодо її удосконалення;
- розробити план-прогноз фінансового результату підприємства, виходячи з потреби підприємства у фінансуванні необхідного соціального та виробничого розвитку, створення спеціальних фінансових фондів за умовами самофінансування, а також обов'язкових платежів, що здійснюються з прибутку підприємства, розрахувати розмір необхідного прибутку на плановий період.

#### **2.2.5. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Студенту слід проаналізувати можливості виходу підприємства на зовнішній ринок. У випадку, коли підприємство функціонує на зовнішніх ринках, необхідно вивчити стратегію зовнішньоекономічної діяльності, проаналізувати експортні можливості підприємства та його потреби. На основі ринкових досліджень вивчити можливості потенційних закордонних партнерів, проаналізувати ефективність зовнішньоекономічних зв'язків, розглянути практику укладання угод із закордонними постачальниками та споживачами.

#### **Загальна характеристика зовнішньоекономічної діяльності:**

- визначити обсяг товарів, що експортуються (імпортуються), за вартістю й кількістю, їх асортиментну структуру;
- охарактеризувати географічну структуру та динаміку експорту (імпорту);
- проаналізувати динаміку експорту (імпорту) у порівнянних цінах, з урахуванням інфляції;
- визначити відповідність експорту (імпорту) товарів, термінів їх поставок, якості та інших показників умовам контрактів;
- виявити основних конкурентів підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринку;
- оцінити економічну ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства та надати пропозиції щодо її підвищення;
- оцінити ефективність укладених зовнішньоекономічних угод;
- розробити пропозиції щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

#### **Аналіз експортно-імпортних операцій:**

- дослідити динаміку (експортно-імпортних операцій);
- проаналізувати динаміку експорту товарів та послуг за звітний рік порівняно з попередніми роками. Дані про експорт за досліджені роки потрібно

згрупувати за країнами і товарами в аналітичній таблиці;

– по кожному рядку аналітичних таблиць (країна, товар, підсумок) потрібно обчислити індекс вартості, фізичний обсяг та ціну. Ці індекси показують, як і де змінилась вартість, фізичний обсяг експорту та середні експортні ціни;

– за товарними групами, які містять як кількісно, так і якісно спільномірні товари, потрібно обчислити індекс кількісної структури;

– провести аналіз та розробити пропозиції щодо підвищення ефективності операцій діючої системи регулювання бартерних угод та угод з давальницької сировини;

– розробити пропозиції щодо удосконалення асортименту товарів за бартерними угодами та угод з давальницької сировини, їх аналіз, висновки, пропозиції;

– проаналізувати оподаткування бартерних угод та угод з давальницької сировини, а також формування і розподіл доходів при здійсненні бартерних операцій та угод з давальницької сировини.

**Аналіз системи платежів, які здійснює підприємство у межах зовнішньоекономічної діяльності:**

– характеристика податків, митних платежів, санкцій, штрафів тощо, що застосовуються при перетинанні товарами митного кордону України;

– особливості нарахування та сплати платежів з акцизного збору і податку на додану вартість при розмитненні вантажу;

– специфіка проведення розрахунків при розмитненні вантажів через митний склад;

– порядок нарахування та сплати платежів при експорті товарів. Порядок нарахування та сплати платежів при імпорті товарів;

– розроблення пропозицій щодо удосконалення порядку сплати податків і зборів при митному оформленні вантажів.

## **2.2.6. Управління стратегічним розвитком підприємства та його**

## **конкурентоспроможністю**

- охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за розробку стратегії;
- здійснити комплексний аналіз діяльності підприємства з використанням сучасних методик з позиції системного підходу;
- визначити стратегічні позиції стратегічних зон господарювання підприємства за матрицею МакКінсі та розробити рекомендації щодо їх розвитку в перспективі;
- розробити стратегічні заходи функціонування організації з метою вибору оптимальної стратегії;
- обґрунтувати шляхи реалізації конкурентних переваг підприємства;
- розробити стратегічні альтернативи розвитку підприємства та вибрати найбільш оптимальну з них;
- розробити стратегію конкурентної переваги підприємства та стратегічну програму здійснення корпоративної стратегії.

### **2.2.7. Управління інноваційною діяльністю**

- проаналізувати інноваційно-інвестиційну діяльність організації;
- охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності;
- у результаті дослідження необхідно з'ясувати, чи здійснює підприємство інвестиційну та інноваційну діяльність. Якщо так, то студенту необхідно розрахувати ефективність проєктів і розробити заходи щодо вдосконалення інвестиційної діяльності.
- проаналізувати структурні елементи нововведень у діяльності підприємства за звітний період згідно з існуючою класифікацією;
- охарактеризувати кінцевий результат діяльності підприємства (випуск продукції або надання послуг) на відповідність інноваційній продукції

або інноваційному продукту згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність»;

- оцінити доцільність (можливість) віднесення статуту підприємства до інноваційного відповідно до вимог Закону України «Про інноваційну діяльність»;

- оцінити ефективність інноваційних проєктів, які реалізувались у підприємстві;

- оцінити доцільність та можливість розробки інноваційної стратегії діяльності підприємства;

- оцінити доцільність здійснення реального інвестування у підприємстві (для підприємств із ЗЕД);

- проаналізувати необхідність та доцільність проведення фінансового інвестування;

- оцінити ефективність інвестиційних проєктів, що здійснюються у підприємстві;

- розробити пропозиції щодо перспективи розвитку напрямів інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства.

### **2.3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення діяльності підприємства**

За результатами проведених досліджень здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти розробляє конкретні та обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення окремого напрямку (напрямів) роботи організації або впровадження певного нововведення (інновації).

Пропозиції можуть бути спрямовані як на удосконалення існуючих функціональних напрямів діяльності підприємства (планово-економічна, управління персоналом, маркетингова, фінансово-облікова діяльність тощо), так і передбачати принципові нововведення (впровадження нових продуктів (послуг), диверсифікація, здійснення реального чи фінансового інвестування, вихід на зовнішні ринки і т. д.).

Розробка пропозицій має ґрунтуватися на виявлених недоліках у діяльності організації, наявних резервах її удосконалення, вивченні вітчизняного й зарубіжного досвіду кращих лідируючих організаційних формувань.

У звіті про проходження виробничої практики здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти результати проведеної роботи викладаються у такій послідовності (за такою структурою):

- загальна характеристика суті пропозиції (нововведення, що пропонується здійснити);
- обґрунтування доцільності застосування пропозиції (нововведення) та очікувані результати від її реалізації, у тому числі розрахунок економічного та/чи соціального ефекту;
- стан готовності підприємства до введення змін, реалізації пропозиції (нововведення);
- план організаційно-економічних заходів, необхідних для впровадження даної пропозиції.

### 3. ПОРЯДОК ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ ПРО ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

По закінченню виробничої практики здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти подає науковому керівнику на кафедрі менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського звіт. Звіт з практики має містити стислий опис виконаних видів діяльності відповідно до наведених завдань, які висвітлені у п. 2, а також містити ґрунтовні висновки та пропозиції щодо вдосконалення діяльності підприємства. Звіт з практики висвітлює результати вивчення програмних питань за останні три роки, містить висновки та рекомендації, копії документів.

У звіті студент повинен показати:

- теоретичну зрілість мислення і практичні навички розв'язування питань, що виникають у їх професійній діяльності;
- вміння самостійно аналізувати обліково-аналітичну та економіко-статистичну інформацію роботи підприємства;
- приймати реалістичні адекватні рішення з оцінки стану їх діяльності;
- розробляти практичні пропозиції щодо подальшого удосконалення їх діяльності.

Звіт повинен відображати всі аспекти діяльності студента на місцях проходження практики і має бути структурований наступним чином:

- титульний аркуш (Додаток А) з печаткою підприємства, де відбувалася практика та підписом керівника від підприємства;
- щоденник з практики (Додаток Б), де міститься відгук керівника від підприємства (Додаток В) про виконання студентом програми практики, та завірений печаткою підприємства;
- зміст;
- перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів;



- вступ, де обґрунтовується значущість практичної підготовки фахівця з менеджменту, зазначення об'єкту, мети та завдань практики (1-2 стор.);

- основна частина відповідно до змісту практики, де наведено систематизовану та проаналізовану інформацію, зібрану у підприємстві – об'єкті практики згідно підрозділів п. 2 даної програми практики;

- висновки та пропозиції, де необхідно стисло сформулювати головні висновки, пропозиції і рекомендації щодо підвищення ефективності управління діяльністю підприємства – бази практики (до 2 стор.);

- список використаних джерел;

- додатки (форми фінансової та статистичної звітності, інші документи підприємства).

Усі складові звіту з практики потребують належного та грамотного оформлення.

Загальний обсяг звіту про проходження виробничої практики має бути від 30 до 40 сторінок друкованого тексту, не враховуючи додатків (інтервал полуторний). Оформлення звіту здійснюється за допомогою Microsoft Office Word за такими параметрами :

- Шрифт – Times New Roman 14;

- інтервал між рядками 1,5;

- поля – ліве поле – 30 мм, праве поле – 10 мм, верхнє і нижнє – з 20 мм;

- нумерація сторінок – у правому верхньому куті.

*Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів;* подають у звіті окремим списком перед вступом, якщо вжито специфічну термінологію, а також маловідомі скорочення, нові символи, позначення тощо.

Перелік друкують двома колонками, в яких зліва за абеткою наводять скорочення, справа – їх детальне розшифрування. Якщо у звіті вжиті спеціальні терміни, скорочення, символи, позначення тощо повторюються менше трьох

разів, перелік не складають, а їх розшифрування наводять у тексті при першому згадуванні (у зносках до тексту). Приклад оформлення умовних позначень:

#### ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

*ПДВ* – податок на додану вартість;

*МШП* – малоцінні швидкозношувані предмети;

*ДФС* – державна фіскальна служба.

При роздрукуванні текст друкується тільки на одній стороні аркуша А4.

Зміст розташовується на другій сторінці з назвою (заголовком) «Зміст». Напроти кожної назви частини звіту вказують номер сторінки, з якої вона починається. Всі цифрові позначення сторінок повинні бути розміщені в одному рядку (стовпчику).

Текст основної частини роботи поділяється на розділи, підрозділи (параграфи), пункти та підпункти згідно плану.

Текст кожного розділу, висновків, списку використаних джерел та додатків починається з нової сторінки.

Заголовки структурних частин звіту з практики «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкуються великими літерами симетрично до тексту. Заголовки підрозділів – маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапка в кінці заголовку не ставиться. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Заголовки пунктів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу в розрядці у підбір тексту. У кінці надрукованого таким чином заголовку ставиться крапка. Відстань між заголовком (за винятком заголовка пункту) та текстом має дорівнювати 2-3 інтервалам (6-9 мм).

Абзацний відступ має бути однаковим впродовж усього тексту та дорівнювати п'яти знакам або 1,25 см. Текст повинен бути вирівняний за шириною. Кожну структурну частину звіту починають з нової сторінки.

Мова викладу тексту звіту – державна, стиль викладення матеріалу – науковий, чіткий, без орфографічних і синтаксичних помилок. У звіті не

допустиме дослівне дублювання матеріалів підприємства та цитування інформаційних джерел заради досягнення необхідної кількості сторінок у звіті. Він повинен мати чітку структуру, логічну послідовність викладення матеріалу, чіткі висновки та обґрунтованість запропонованих рекомендацій.

*Написання числівників.* Прості кількісні числівники, якщо при них немає одиниць виміру, пишуться словами (п'ять випадків, п'ять підприємств). Складні числівники пишуться цифрами, за винятком тих, якими починається абзац. Числа із скороченим позначенням одиниць вимірювання пишуться цифрами (24 кг, 125 грн). При перерахуванні однорідних чисел (величин, відношень) скорочена назва одиниць вимірювання ставиться після останньої цифри. Числівники, які входять до складних слів, у наукових текстах пишуться цифрою (наприклад, 30- відсотковий обсяг).

При перерахуванні кількох порядкових числівників відмінкове закінчення ставиться тільки один раз після останнього числівника, наприклад, товари 1 та 2-го сорту. Після порядкових числівників, позначених арабськими цифрами, якщо вони стоять після іменника, до якого відносяться, відмінкові закінчення не ставляться, наприклад, у розділі 3, на рис. 2. Так само без відмінкових закінчень записуються порядкові числівники римськими цифрами для позначення порядкових номерів століть, кварталів, томів видань тощо. Наприклад, XX століття, а не XX-е століття.

Дробові числа рекомендовано наводити у вигляді десяткових дробів. За неможливості виразити значення у вигляді десяткового дробу допускається запис у вигляді звичайного дробу в один рядок через похилу риску, наприклад, 5/32.

*Нумерація.* Сторінки нумеруються арабськими цифрами, з дотриманням наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляється при комп'ютерному друці звіту у правому верхньому куті без крапки в кінці.

Титульний аркуш вважається першою сторінкою і номер на ньому не ставиться.

Розділи, підрозділи, пункти і підпункти звіту нумеруються арабськими цифрами. Розділи повинні мати порядкову нумерацію в межах викладення суті звіту та позначатися цифрами без крапки, номер ставиться після слова «РОЗДІЛ». Заголовок розділу друкується з нового рядка. Підрозділи повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремленого крапкою. У кінці номера підрозділу ставиться крапка, наприклад «1.1.» (перший підрозділ першого розділу). Потім у тому ж рядку йде заголовок підрозділу.

Пункти нумеруються у межах кожного підрозділу. Номер пункту складається з порядкових номерів розділу, підрозділу, пункту, між якими ставиться крапка. У кінці номера ставиться крапка, наприклад, «2.3.2.», потім у тому ж рядку розміщується заголовок пункту.

Підпункти нумеруються у межах кожного пункту за такими ж правилами, як пункти.

Такі структурні частини звіту, як зміст, перелік умовних позначень, вступ, висновки, список використаних джерел не мають порядкового номера. Звертаємо увагу на те, що всі сторінки, на яких розміщені зазначені структурні частини звіту, нумеруються звичайним чином. Не нумеруються лише їх заголовки, тобто не можна друкувати: «1. ВСТУП». Нумери сторінок проставляються у верхньому правому кутку.

*Ілюстрації.* Зміст ілюстрацій має доповнювати основний текст звіту, поглиблювати розкриття сутності певного явища, наочно ілюструвати результати авторських досліджень – тому в тексті на кожен з них повинно бути посилання з коментарем. Якщо ілюстрація (рисунок, схеми, графіки, карти, креслення тощо) створена не автором звіту, необхідно дотримуватися вимог чинного законодавства про авторські права. Ілюстрації і таблиці необхідно подавати у звіті безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше або на наступній сторінці. Ілюстрації і таблиці, розміщені на окремих сторінках звіту, включають до загальної нумерації сторінок. Таблицю, рисунок або креслення,

розміри якого більше формату А4, враховують як одну сторінку і розміщують у відповідних місцях після згадування у тексті або в додатках.

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах розділу, за винятком ілюстрацій поданих у додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: Рис. 3.1. (перший рисунок третього розділу).

Номер ілюстрації, її назва і пояснювальні підписи розміщують послідовно та безпосередньо під ілюстрацією. За необхідності ілюстрації доповнюють пояснювальними даними (під рисунковий підпис). Якщо в розділі звіту подано одну ілюстрацію, то її нумерують за загальними правилами.

Не варто оформлювати посилання на ілюстрації як самостійні фрази, в яких лише повторюється те, що міститься у підписі. У тому місці, де викладається матеріал, пов'язаний з ілюстрацією, і на що відповідно потрібно акцентувати увагу читача, розміщують посилання у вигляді виразу в круглих дужках «(рис. 3.1)» або зворот типу: «...як це видно з рис. 3.1» або «...як це показано на рис. 3.1».

Кожна ілюстрація звіту має відповідати тексту, а текст - ілюстрації.

Під назвою кожної ілюстрації (рисунок, схеми, графіку) звіту обов'язково зазначається слово «примітка» після чого вказується джерело звідки використано інформацію, яка відображена на рисунку.

*Приклад* оформлення рисунку, його підпису із зазначенням посилання приведено нижче.

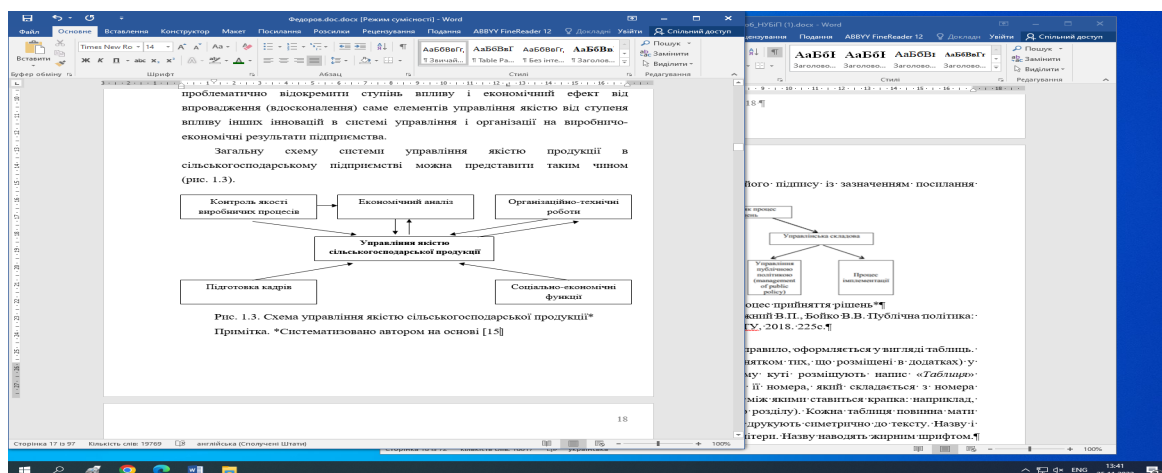


Рис. 1.2. Схема управління якістю сільськогосподарської продукції\*

Примітка. \* Систематизовано автором на основі [15]

*Таблиці.* Цифровий матеріал, як правило, оформляється у вигляді таблиць.

### Приклад побудови таблиці

Таблиця (номер) \_

**Назва таблиці\***

Головка таблиці						Заголовки граф
						Підзаголовки граф
Рядки						

Боковик (заголовк и рядків)                      Графи (колонки)

Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею і друкують симетрично до тексту. Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери. Назву наводять жирним шрифтом.

За логікою побудови таблиці її логічний суб'єкт, або підмет (позначення тих предметів, які в ній характеризуються), розміщують у боковику, головці, чи в них обох; логічний предикат або присудок таблиці (тобто дані, якими характеризується підмет) - у прографці, а не в головці чи боковику. Кожен заголовок над графою стосується всіх даних цієї графи, кожен заголовок рядка в боковику - всіх даних цього рядка.

Заголовок кожної графи в головці таблиці має бути по можливості коротким. Слід уникати повторів тематичного заголовка в заголовках граф, одиниці виміру зазначати у тематичному заголовку, виносити до узагальнюючих заголовків слова, що повторюються.

Боковик, як і головка, потребує лаконічності. Повторювані слова тут також виносять у об'єднувальні рубрики; загальні для всіх заголовків боковика слова розміщують у заголовку над ним.

У прографці повторювані елементи, які мають відношення до всієї таблиці, виносять у тематичний заголовок або в заголовок графи; однорідні числові дані розміщують так, щоб їх класи збігалися; неоднорідні - посередині графи; лапки використовують тільки замість однакових слів, які стоять одне під одним.

Заголовки граф повинні починатися з великих літер, підзаголовки - з маленьких, якщо вони складають одне речення із заголовком, і з великих, якщо вони є самостійними. Висота рядків повинна бути не меншою 8 мм.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) в межах розділу. У правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад: «Таблиця 1.3» (третя таблиця першого розділу), нижче вказується назва таблиці симетрично до тексту. Якщо в розділі звіту одна таблиця, її нумерують за загальними правилами.

Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті, так, щоб її можна було читати без повороту переплетеного звіту або з поворотом за стрілкою годинника.

На всі таблиці повинні бути посилання в тексті звіту (наприклад, «...у табл. 2.1»). Нумерація таблиць здійснюється в межах розділу. Номер таблиці складається з номера розділу та порядкового номера таблиці, наприклад, «Таблиця 2.1».

Таблицю з великою кількістю рядків можна переносити на наступну сторінку. При цьому назву вміщують тільки над її першою частиною. При перенесенні частини таблиці на інший аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і номер її вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовження табл.» і вказують номер таблиці, наприклад: «Продовження табл. 1.3». Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частини і розміщувати одну частину під іншою в межах однієї сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в

першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її головку, в другому - боковик.

Якщо текст, який повторюється в графі таблиці, складається з одного слова, його можна замінювати лапками; якщо з двох або більше слів, то при першому повторенні його замінюють словами «Те саме», а далі лапками. Ставити лапки замість цифр, марок, знаків, математичних і хімічних символів, які повторюються, не можна. Якщо цифрові або інші дані в якому-небудь рядку таблиці не подають, то в ньому ставлять прочерк.

Таблиці та рисунки, які повністю займають площу сторінки, не входять до загальної нумерації сторінок!

У таблицях слід обов'язково зазначати одиниці виміру показників. Якщо всі одиниці виміру є однакові для всіх показників таблиці, вони наводяться під заголовком таблиці справа у круглих дужках – безпосередньо над таблицею – у відповідності до стандартів. Чисельні величини у таблиці повинні мати однакову кількість десяткових знаків, що наводяться після коми. Заголовки колонок таблиць повинні розпочинатися з великої літери.

Під кожною таблицею звіту обов'язково зазначається слово «примітка» після чого вказується джерело звідки використано інформацію, яка висвітлена у таблиці.

Правильність підпису таблиці та зазначення посилань приведено нижче.

*Таблиця 1.1*

### **Основні групи впливових чинників\***


Примітка. \*Систематизовано автором на основі наукових праць [41, с. 23; 56; 71]

*Формули.* При використанні формул необхідно дотримуватися таких правил. Формули у звіті (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в



розділі, між якими ставлять крапку. Номери формул пишуть біля правого поля аркуша на рівні відповідної формули в круглих дужках, наприклад: (2.1) (перша формула другого розділу).

Номер, який не вміщується у рядку з формулою, переносять у наступний нижче формули. Номер формули при її перенесенні вміщують на рівні останнього рядка. Якщо формулу взято в рамку, то номер такої формули записують зовні рамки з правого боку навпроти основного рядка формули. Номер формули-дробу подають на рівні основної горизонтальної риски формули.

Номер групи формул, розміщених на окремих рядках і об'єднаних фігурною дужкою (парантезом), ставиться справа від вістря парантеза, яке знаходиться в середині групи формул і спрямовано в сторону номера.

Найбільші, а також довгі і громіздкі формули, котрі мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх нумерованих формул. Для економії місця кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку, а не одну під одною. Невеликі і нескладні формули, що не мають самостійного значення, вписують всередині рядків тексту.

Загальне правило пунктуації в тексті з формулами наступне: формула входить до речення як його рівноправний елемент. Тому в кінці формул і в тексті перед ними розділові знаки ставлять відповідно до правил пунктуації.

Двокрапку перед формулою ставлять лише у випадках, передбачених правилами пунктуації: а) у тексті перед формулою є узагальнююче слово; б) цього вимагає побудова тексту, що передує формулі.

Розділовими знаками між формулами, котрі йдуть одна під одною і не відокремлені текстом, можуть бути кома або крапка з комою безпосередньо за формулою до її номера.

Розділові знаки між формулами при парантезі ставлять всередині останнього. Після таких громіздких математичних виразів як визначники і матриці, можна розділові знаки не ставити.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів треба подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони наведені у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта треба подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Рівняння і формули необхідно виділяти з тексту вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно залишити не менше одного вільного рядка. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=), або після знаків плюс (+), мінус (-), множення (\*), ділення (:).

Нумерувати слід лише ті формули, на які є посилання в наступному тексті. Інші нумерувати не рекомендується.

*Оформлення скорочень.* Всі слова у звіті слід писати повністю. Скорочення слів проводиться згідно ДСТУ 3582:2013 «Інформація та документація. Бібліографічний опис скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила».

У звіті практики допускаються лише загальноприйняті скорочення:

а) після перерахування (наприклад: та інше – та ін.; і так далі – і т. д.; і тому подібне – і т. п.);

б) при посиланнях (наприклад: дивись – див.; рисунок – рис.; таблиця – табл.);

в) при позначенні цифрами століть і років, одиниці виміру (наприклад: рік – р.; роки – рр.; тисяч гривень – тис. грн);

г) загальноприйняті літерні аббревіатури (наприклад: США, СОТ, ЄС).

Не рекомендується скорочувати слова «наприклад», «формула», «рівняння» і т. д. Інші скорочення та літерні аббревіатури, що наводяться у звіті при першому згадуванні автором вказуються у круглих дужках після повного найменування та узагальнюються у переліку умовних позначень, який подається перед вступом.

*Переліки.* У тексті звіту можуть бути наведені переліки, що складаються як із закінчених, так і незакінчених фраз. Якщо перелік складається з окремих слів (або невеликих фраз без розділових знаків), вони пишуться в підбір з

іншим текстом і відокремлюються один від одного комою. Приклад: Продукція сільського господарства включає: продукцію рослинництва, продукцію тваринництва.

Якщо перелік складається із розгорнутих фраз із власними розділовими знаками, то перед кожною позицією переліку слід ставити малу літеру української абетки з дужкою, або, не нумеруючи – дефіс. Такі переліки подають з малої літери з абзацного відступу. Після кожного з пунктів переліку ставиться крапка з комою, а після останнього – крапка.

Приклад:

Для позареалізаційних доходів датою отримання доходу визнається:

- а) дата підписання сторонами акту прийому-передачі – для доходів;
- б) дата надходження грошових коштів на поточний рахунок;
- в) дата визнання боржником або дата набрання законної сили рішення суду;
- г) останній день звітного (податкового) періоду – за доходами;
- д) дата виявлення доходу (отримання і (або) виявлення документів, що підтверджують наявність доходу).

Коли елементи переліку є закінченими фразами, їх пишуть з абзацними відступами, починаються з великих літер і відокремлюють один від іншого крапкою.

*Примітки* до тексту та таблиць, у яких наводять довідкові та пояснювальні дані, нумерують послідовно в межах однієї сторінки. Якщо приміток на одному аркуші декілька, то після слова «*Примітки*» ставлять двокрапку, наприклад:

Примітки:

1. ...

2. ...

Якщо є одна примітка, то її не нумерують і після слова «Примітка» ставлять крапку.

При оформленні звіту допускаються скорочення назв деяких найбільш вживаних слів та понять.

Оформлення *списку використаних джерел*. Список використаних джерел – елемент бібліографічного апарату, котрий містить бібліографічні описи використаних джерел і розміщується після висновків (витяг з ДСТУ 8302:2015).

Бібліографічний опис складають безпосередньо за друкованим виданням або виписують з каталогів і бібліографічних покажчиків повністю без пропусків будь-яких елементів, скорочення назв і т. ін. Завдяки цьому можна уникнути повторних перевірок, вставок пропущених відомостей.

Відомості про джерела, включені до списку, необхідно давати відповідно до вимог міжнародних і державного стандартів з обов'язковим наведенням назв праць (Додаток Д).

При формуванні списку використаних джерел передбачають такі можливі варіанти його подачі: у порядку появи посилань у тексті (найбільш зручний для користування і рекомендований при написанні звіту), в алфавітному порядку за прізвищами перших авторів або заголовків, у хронологічному порядку.

*Додатки*. Додатки оформлюються як продовження звіту на наступних його сторінках та розміщуються у порядку появи і посилань у тексті звіту. Сторінки, на яких розміщуються додатки, не нумеруються.

Якщо додатки оформлюють на наступних сторінках звіту, кожний такий додаток повинен починатися з нової сторінки. Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі малими літерами з першої великої симетрично відносно тексту сторінки. Посередині рядка над заголовком малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток \_\_\_» і велика літера, що позначає додаток, наприклад:

#### **Додаток А**

#### **Витяг зі штатного розпису ТОВ «Мрія»**

Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Г, Ґ, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ђ, наприклад, Додаток А, Додаток Б і т. д. Один додаток позначається як Додаток А.

Додатки від загального змісту звіту відділяються окремим аркушем, на якому великими літерами посередині зазначається слово - ДОДАТКИ.

При оформленні додатків окремою частиною (книгою) на титульному аркуші під назвою звіту друкують великими літерами слово «ДОДАТКИ».

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи й підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У даному випадку перед кожним номером ставлять позначення додатку (літеру) і крапку, наприклад, А. 2 - другий розділ додатка А; В.3.1 - перший підрозділ третього розділу додатка В.

Ілюстрації, таблиці та формули, розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д.1.2 – другий рисунок першого розділу додатку Д; формула (А. 1) - перша формула додатку А.

Якщо у звіті як додаток використовується документ, що має самостійне значення і оформляється згідно з вимогами до документів даного виду, його копію вміщують у звіт без змін в оригіналі. Перед копією вміщується аркуш паперу, на якому посередині друкують слово «Додаток \_\_» і його назву, праворуч у верхньому куті проставляється порядковий номер сторінки. Сторінки копії документа нумеруються, продовжуючи наскрізну нумерацію.

#### **4. ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗВІТУ**

Загальною формою звітності здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти про виробничу практику є виконання комплексного письмового звіту, оціненого безпосереднім керівником практики.

Підсумкова оцінка визначається з урахуванням своєчасності подання звіту, якості презентації, яка характеризує успішність і рівень знань здобувача. З метою об'єктивної оцінки знань та вмінь, набутих студентами під час виробничої практики, її підсумкова оцінка проводиться з урахуванням критеріїв, які наведені нижче.

Підсумкова оцінка за виробничу практику вноситься в заліково-екзаменаційну відомість та в залікову книжку студента й враховується при визначенні середнього бала студента, розміру стипендії разом з оцінками за результатами підсумкового семестрового контролю.

В разі неподання звітів, інших обов'язкових документів, або одержання незадовільної підсумкової оцінки за результатами виробничої практики студент направляється на повторне проходження практики.

Порядок, терміни виконання і захисту звіту встановлюються деканатом у відповідності з календарним планом, а саме у 10-ти денний термін з дня закінчення виробничої практики кафедра встановлює графік захисту звітів студентів освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування»:

- звіт затверджується разом з характеристикою та щоденником керівником від бази практики, потім реєструється на кафедрі менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського і віддається на перевірку керівникові від кафедри;
- в ході підготовки і написання звітів студент має право на консультацію з керівником практики від університету;
- термін подання звіту на кафедру – вкінці терміну закінчення практики, але не пізніше ніж 3 дні після закінчення виробничої практики;

– за кожен день прострочки термінів здачі звіту знімається -1 бал, але не більше 3-х балів;

– у разі затримки термінів здачі звіту більше ніж на тиждень, робота може бути розглянута лише за дозволом завідувача кафедри.

Звіт разом зі щоденником подається у встановлений термін керівнику практики від університету для перевірки, рецензування та допуску до захисту. Письмова рецензія керівника практики від кафедри заноситься до щоденника практиканта (Додаток Е). За результатами перевірки звіту керівник приймає рішення про допуск його до захисту або повертає студенту на доопрацювання відповідно до зазначених зауважень.

Оформлений звіт разом зі щоденником представляється до захисту комісії, яку призначає завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського. До складу комісії входять керівники практики від університету, а також викладачі кафедри, які викладали дисципліни за програмою практики.

Під час захисту звіту студент має охарактеризувати підприємство, звітувати про виконану роботу, показати знання з теорії та практичні навички організації роботи на базі практики, вказати основні шляхи вдосконалення напрямів діяльності підприємства.

Оцінка проходження виробничої практики складається із суми балів, які виставляються керівниками практики на основі розгляду матеріалів практики та за підсумками презентації студентом основних положень всіх розділів звіту.

У період практики здійснюється оцінювання студента відповідно до змісту наведених критеріїв. Для кожного із елементів критеріїв встановлена максимальна кількість балів. Комісія проводить оцінювання проходження практики за єдиними критеріями (табл. 4.1).

Складовою загальної суми балів звітування про виробничу практику є сума балів за матеріали виконані студентом безпосередньо під час практики.

*Таблиця 4.1*

### Критерії оцінювання звіту з виробничої практики

№ з/п	Критерії оцінювання	Максимальна кількість балів
1.	Достовірність даних, представлених у звіті	5
2.	Виконання календарного графіка проведення практики	15
3.	Зміст звіту з практики (структурно-логічна побудова роботи, відповідність плану і змісту роботи завданням практики; повнота розкриття поставлених завдань; рівень опрацювання представлених документів; рівень використання статистичних даних; використання методів обробки інформації)	25
4.	Оформлення звіту (дотримання загальних стандартів оформлення тексту, таблиць, схем, рисунків, посилань)	10
5.	Рівень обґрунтованості та реальності висновків та пропозицій	15
6.	Захист звіту з практики (доповідь: чіткість, логічність, стислість викладу; відповіді на питання: повнота, правильність, аргументованість)	30
<b>Загальна максимальна сума балів</b>		<b>100</b>

Під час підсумкової оцінки практики в цілому додатково враховується і впливає на загальну суму балів трудова дисципліна студента під час проходження практики. Комісія приймає до уваги характеристику роботи студента на базі практики, результати оцінювання і зауваження керівника від бази практики та керівника від кафедри щодо сумлінності роботи студента.

Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, котрий не виконав програму практики або отримав незадовільну оцінку по практиці, направляється на практику повторно або відраховується з університету.

Остаточна оцінка виставляється у залікову книжку за підписами членів комісії.

Підсумкова оцінка знань, умінь та навичок студента, набутих на виробничій практиці, встановлюється за 100-бальною шкалою із подальшим переведенням її у національну шкалу оцінок.

Переведення балів підсумкової оцінки НУБіП України у традиційну



національну оцінку здійснюється за такою схемою:

<b>Оцінка національна</b>	<b>Рейтинг здобувача вищої освіти, бали</b>
<b>Відмінно</b>	<b>90-100</b>
<b>Добре</b>	<b>74-89</b>
<b>Задовільно</b>	<b>60-73</b>
<b>Незадовільно</b>	<b>0-59</b>

Результати проходження виробничої практики здобувачів вищої освіти обговорюються на засіданні кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Драгнева Н. І., Драмарецька К. П., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: «ЦП «КОМПРИНТ», 2015. 387 с.
2. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Троян А. В. Основи менеджменту, маркетингу та підприємництва: навчальний посібник. Київ: «ЦП «Компринт», 2018. 533 с.
3. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.
4. Балановська Т.І., Драгнева Н.І. Управління якістю: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 167 с.
5. Балановська Т. І., Троян А. В. Управління бізнесом: навч. посібник. Київ: НУБіП України, 2019. 401 с.
6. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: «ЦП «Компринт», 2020. 466 с.
7. Гоголя О. П., Харченко Г. А. Практикум з менеджменту: навчальний посібник для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальностей 073 «Менеджмент» та 075 «Маркетинг». Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2022. 428 с.
8. Гоголя О. П., Харченко Г. А. Менеджмент діяльності підприємств на ринку товарів і послуг: навчальний посібник для підготовки фахівців спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: «ЦП «Компринт», 2018. 410 с.
9. Горьовий В. П., Буценко Л. В. Управління діяльністю кооперативів: навчальний посібник. Київ: «ЦП «Компринт», 2020. 564 с.
10. Забуранна Л. В., Гудзинська Ю. С. Logistics: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2018. 214 с.
11. Завадський Й. С. Менеджмент. Київ : ЄУФІМБ, 2000. Т.1. 543 с.

12. Економіка і підприємництво, менеджмент: підручник / Рогач С. М., Гуцул Т. А., Ткачук В. А., Балан О. Д., Балановська Т. І., Гоголю О. П. Київ: «ЦП «Компринт», 2020. 480 с.
13. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник. 2-е вид., випр. та допов. Київ : Академвидав, 2007. 464 с.
14. Менеджмент: навчальний посібник / За ред. С. І. Михайлова. Київ: НУБіП України, 2013. 536 с.
15. Менеджмент: навчальний посібник / Біляк Ю. В., Самофалова М. О. Київ: ЦП «Компринт», 2019. 360с.
16. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту: підручник. Видання 4-е, перероблене і доповнене. Київ : «Кондор», 2012. 664с.
17. Партин Г. О., Селюченко Н. Є. Фінансовий менеджмент: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 388 с.
18. Положення про практичну підготовку студентів НУБіП України від 27 жовтня 2021 р.  
URL: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u284/29.plozhennya\\_praktika\\_2021.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u284/29.plozhennya_praktika_2021.pdf)
19. Положення про підготовку магістрів у Національному університеті біоресурсів і природокористування України. Затверджено Вченою радою НУБіП України від 26 вересня 2018 р. (протокол № 2); доповнено Вченою радою НУБіП України від 23 лютого 2022 р. (протокол № 6). URL: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u107/plozhennya\\_pidgotovka\\_magistriv\\_zmi\\_ni\\_i\\_dop\\_2022.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u107/plozhennya_pidgotovka_magistriv_zmi_ni_i_dop_2022.pdf)
20. Положення про порядок перевірки наукових, навчально-методичних, дисертаційних, магістерських, бакалаврських та інших робіт на наявність плагіату. Затверджено Вченою радою НУБіП України від 03 травня 2019 р.  
URL: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u284/28.\\_plozhennya\\_pro\\_perevirku\\_na\\_plagiat.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u284/28._plozhennya_pro_perevirku_na_plagiat.pdf).
21. Рекламний менеджмент: підручник / Я. С. Ларіна, Л. В. Забуранна та ін. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 323 с.

22. Сергеева Л. М., Кондратьева В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навчальний посібник / за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ : «Лілея НВ», 2015. 296 с.
23. Сорока П. М., Харченко В. В., Харченко Г. А. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією: навчальний посібник. Київ: НУБіП, 2019. 518 с.
24. Станьковська І. М. Управлінський аналіз: конспект лекцій. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ. 2020. 78 с.
25. Трейсі Б. Як керують найкращі. Як одержати максимум від себе та інших. Секрети перевірені на практиці. Харків : «КСД», 2019. 208 с.
26. Харченко Г. А., Гоголя О. П., Харченко В. В. Теорія організації: навчальний посібник. Київ: «ЦП «Компринт», 2020. 453 с.
27. Balanovska T., Orekhivskyi V. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. Textbook. Kyiv: Komprint, 2020. 175 p.
- 28.
- 29.

# **ДОДАТКИ**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Факультет аграрного менеджменту**

**Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського**

**ЗВІТ ПРО ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ**

назва бази практики « \_\_\_\_\_ »

Здобувача другого (магістерського) рівня  
вищої освіти

Факультету аграрного менеджменту  
Спеціальності 073 «Менеджмент»

П.І.Б. *(здобувача)* \_\_\_\_\_ підпис

Керівники практики:

від кафедри:

\_\_\_\_\_*(вчене звання, наук. ступінь)*\_\_\_\_\_

П.І.Б. \_\_\_\_\_ підпис

від бази практики:

\_\_\_\_\_*(вчене звання, наук. ступінь, посада)*\_\_\_\_\_

П.І.Б. \_\_\_\_\_ підпис

Оцінка за національною шкалою \_\_\_\_\_

Кількість балів \_\_\_\_\_

Оцінка \_\_\_\_\_

Члени комісії: \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Київ 20\_\_р.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

**Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського**

**ЩОДЕННИК  
ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ  
ПРАКТИКИ**

на \_\_\_\_\_  
(назва підприємства, установи, організації)

Здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти  
П.І.Б. \_\_ (студента) \_\_\_\_\_

факультету аграрного менеджменту  
Спеціальності 073 «Менеджмент»

Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові)

прибув у підприємство, організацію, установу

Печатка

підприємства, організації, установи „\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)

Вибув з підприємства, організації, установи

Печатка

Підприємства, організації, установи “\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)





## **Правила ведення і оформлення щоденника**

1. Щоденник – це основний документ студента під час проходження практики.
2. Під час практики здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти щодня коротко чорнилом повинен записувати в щоденник усе, що зробив за день для виконання календарного плану проходження практики.
3. Не рідше як раз на тиждень студент зобов'язаний подавати щоденник для перегляду керівникам практики від ЗВО та підприємства, які перевіряють щоденник, роблять письмові зауваження, дають додаткові завдання і підписують записи, які зробив студент.
4. Після завершення практики щоденник подається керівникам практики від ЗВО та підприємства.
5. Оформлений щоденник студент повинен захистити перед комісією ЗВО.
6. Без заповненого щоденника практика не зараховується.

**Відгук і характеристика роботи здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти на практиці**

\_\_\_\_\_ (назва підприємства, організації, установи)

Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти ППП з \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. по \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. проходив виробничу практику на базі (назва бази практики).

Під час проходження практики здобувач відповідально і уважно ставився до виконуваної роботи, активно допомагав співробітникам (назва відділів підприємства), працював з документами, вивчав роботу відділів підприємства....

Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти ППП у колективі проявив себе як фахівець високої кваліфікації, який володіє великими організаторськими здібностями і на ділі проявив своє вміння працювати в різних умовах, діяти самостійно і без підказок керівника, що говорить про його високий теоретичний рівень підготовки.

За час проходження практики здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти ППП засвоїв усі, необхідні для роботи практичні навички.

По закінченню проходження практики здобувачу другого (магістерського) рівня вищої освіти була виставлена оцінка "\_\_\_\_\_". Зауважень по проходженню практики немає.

Керівник практики від підприємства, організації, установи \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

Печатка

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

## Зразок оформлення списку використаних джерел

Характеристика джерела	Приклади бібліографічного опису
<b>Книги</b>	
Один автор	Бутенко В. М. Стратегічні засади та інституційне забезпечення розвитку біоекономіки в Україні : монографія. Київ, 2018. 520 с.
Два автори	<p>Балановська Т. І., Троян А. В. Управління бізнесом : навч. посіб. Київ : НУБіП України, 2019. 401 с. URL: <a href="http://dglіb.nubіp.edu.ua:8080/handle/123456789/6194">http://dglіb.nubіp.edu.ua:8080/handle/123456789/6194</a></p> <p>Гогуля О. П., Харченко Г. А. Менеджмент підприємств на ринку товарів і послуг : навч. посіб. Київ, 2018. 453 с. Balanovska T., Orekhivskiy V. Human Resources Management. Textbook. Kyiv : NPE Yamchynskiy O.V., 2020. 173 p.</p>
Три автори	<p>Балановська Т. І., Гогуля О. П., Троян А. В. Менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦП «Компринт», 2017. 465 с.</p> <p>Балановська Т. І., Гогуля О. П., Троян А. В. Основи менеджменту, маркетингу та підприємництва : навч. посіб. Київ : ЦП «Компринт», 2018. 533 с. URL: <a href="http://dglіb.nubіp.edu.ua:8080/handle/123456789/6184">http://dglіb.nubіp.edu.ua:8080/handle/123456789/6184</a></p> <p>Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2022. 371 с. URL: <a href="http://dglіb.nubіp.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/9475">http://dglіb.nubіp.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/9475</a></p> <p>Гавриш О. М., Капелюшна Т. В., Мартиненко М. О. Організація торгівлі : навч. посіб. Київ : ДУТ, 2020. 174 с.</p>
Чотири і більше авторів	<p>Менеджмент : навч. посіб. / С. І. Страпчук, О. П. Миколенко, І. А. Попова, В. В. Пустова. Львів : Вид-во «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.</p> <p>Теорія і практика формування лідера : навч. посіб. / О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. Є. Книш та ін. Харків, 2017. 100 с. URL: <a href="http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/31806/1/Romanovskiy_Teoriia_i_praktyka_formuvannia%20lidera_2017.pdf">http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/31806/1/Romanovskiy_Teoriia_i_praktyka_formuvannia%20lidera_2017.pdf</a></p> <p>Економіка і підприємництво, менеджмент : навч. посіб. / С. М. Рогач, Т. А. Гуцул, В. А. Ткачук та ін. Київ : «ЦП «Компринт», 2018. 714 с. Управління організацією : навч. посіб. / Т. І. Балановська та ін. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464 с. URL: <a href="http://dspace.nubіp.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/7902">http://dspace.nubіp.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/7902</a></p> <p>Посібник для керівників державної служби / Ю. Лихач (кер. авт. колективу) та ін.; за заг. ред. Н. Алюшиної. Київ : ТОВ «ВІСТКА». 2020. 422 с.</p>
Колектив авторів	Глобальні виклики для сільського господарства та харчової промисловості: зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. / НУБіП України. Київ : НУБіП України, 2019. 140 с.

Багатотомне видання	Економічна енциклопедія : у 3 т. / ред. С. В. Мочерний. Київ : Академія, 2000. Т. 1: А- К. 864 с.
За редакцією	Управління конкурентоспроможністю підприємств: підручник / за заг. ред. Г. Т. П'ятницької. Київ : Кондор, 2017. 700 с.
Автор і перекладач	Форд Г. Моє життя та робота / пер. з англ. Уляни Джаман. Київ : Наш Формат, 2015. 384 с.
<b>Частина видання</b>	
Розділ книги	Ярошевич Н. Б., Чубка О. М., Якимів А. І. Інструменти боргового фінансування суб'єктів підприємництва в Україні: правовий статус, структурна динаміка, податкові наслідки. <i>Теорія та методологія формування інвестиційно-фінансової стратегії розвитку національного господарства</i> : монографія / за ред. Л. М. Савчук, А. В. Череп. Дніпро, 2019. С. 55–89.
Тези доповідей, матеріали конференцій	<p>Гогуля О. П., Федоров А. О. Формування інтегрованої системи менеджменту якості в підприємстві. <i>Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку</i> : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУТ, 11–12 лютого 2021 р. Київ, 2021. С. 109–113. URL: <a href="http://www.dut.edu.ua/uploads/n_9074_59003267.pdf">http://www.dut.edu.ua/uploads/n_9074_59003267.pdf</a>.</p> <p>Гавриш О. М., Прокопишина Т. В. Роль мотивації в діяльності підприємств. <i>Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів</i> : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених, м. Київ, НУБіП України, 26 жовтня 2022 р. Київ, 2022. С. 50–52. URL: <a href="https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u75/zbirnik_tez_2022.pdf">https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u75/zbirnik_tez_2022.pdf</a>.</p>
Статті з продовжуваних та періодичних видань	<p>Балановська Т. І., Гогуля О. П. Розвиток сільського підприємництва в Україні. <i>Глобальні та національні проблеми економіки</i>. 2018. № 21. С. 230–235. URL: <a href="http://global-national.in.ua/archive/21-2018/47.pdf">http://global-national.in.ua/archive/21-2018/47.pdf</a>.</p> <p>Balanovska T., Mykhailichenko M., Holik V., Dramaretska K., Troian A. Development management of agricultural enterprises. <i>Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice</i>. 2021. Vol. 3. No. 38. P. 134–143. <a href="https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i38.237434">https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i38.237434</a> URL: <a href="https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3395">https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3395</a></p> <p>Balanovska T., Gogulya O., Kucher O. The role of activation of entrepreneurship activities in the development of rural areas in Ukraine. <i>Turystyka i rozwój regionalny</i>. 2020. No. 14. P. 7–19. URL: <a href="http://sj.wne.sggw.pl/pdf/TIRR_2020_n14_s7.pdf">http://sj.wne.sggw.pl/pdf/TIRR_2020_n14_s7.pdf</a></p> <p>Balanovska T., Gogulya O., Zorgach A., Havrysh O., Dramaretska K. Development peculiarities of agrarian entrepreneurship in Ukraine. <i>Entrepreneurship and Sustainability Issues</i>. 2022. Vol. 10. No. 2. P. 60-80. <a href="http://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.2(4)">http://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.2(4)</a></p> <p>Balanovska T., Gogulya O., Dramaretska K., Voskolupov V., Holik V. Using marketing management to ensure competitiveness of agricultural enterprises. <i>Agricultural and Resource Economics</i>. 2021. Vol. 7, No. 3, P. 142–161. <a href="https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09">https://doi.org/10.51599/are.2021.07.03.09</a></p>

<b>Інші джерела</b>	
Статистичні збірники	<p>Україна у цифрах. 2021: стат. зб. / Держ. служба статистики України. Київ : Консультант, 2022. 48 с. URL: <a href="https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/08/zb_Ukraine%20in%20figures_21u.pdf">https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/08/zb_Ukraine%20in%20figures_21u.pdf</a> (дата звернення: 10.02.2022).</p> <p>Сільське господарство України: стат. зб. Київ: Державна служба статистики України, 2020. 222 с. URL: <a href="https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf">https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf</a>.</p>
Сторінки з вебсайтів	<p>Що таке органічні продукти і чим вони кращі за звичайні? <i>Екологія життя</i> : вебсайт. URL: <a href="http://www.eco-live.com.ua">http://www.eco-live.com.ua</a> (дата звернення: 10.02.2023).</p>
Законодавчі і нормативні документи (інструкції, накази)	<p>Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text</a> (дата звернення: 10.02.2023).</p> <p>Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text</a> (дата звернення: 10.02.2023).</p> <p>Про вищу освіту : Закон України від 1.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/ed20150611/">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/ed20150611/</a> (дата звернення: 10.02.2023).</p> <p>Про внесення змін до Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 2022 р. № 846. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/846-2022-%D0%BF#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/846-2022-%D0%BF#Text</a> (дата звернення: 10.02.2023).</p> <p>Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України від 25.04.2019 р. № 2704-VIII. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19</a> (дата звернення: 10.02.2023).</p> <p>Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0155-17#Text">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0155-17#Text</a> (дата звернення: 10.02.2023).</p> <p>Про затвердження Методики визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 12.09.2021 р. № 128-21. URL: <a href="https://nads.gov.ua/storage/app/uploads/public/615/d58/f13/615d58f131751751574593.pdf">https://nads.gov.ua/storage/app/uploads/public/615/d58/f13/615d58f131751751574593.pdf</a> (дата звернення: 10.02.2023).</p>

Стандарти	<p>ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. [Чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 16с.</p> <p>ДСТУ 3582:2013. Інформація та документація. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила (ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с.</p>
Дисертації, автореферати дисертацій	<p>Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с .</p> <p>Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с.</p>
Препринти	<p>Протидія агресивному податковому плануванню в Україні / С. С. Брехов та ін. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2017. 108 с. (Препринт. Наук.-дослід. ін-т фіскал. політики Ун-ту ДФС України).</p> <p>Simon J. Physics of oscillations. Poznań : University of Poznań, 2019. 121 p. (Preprint. University of Poznań ; UP-02).</p>





**Д О Г О В І Р**  
**на проведення практики студентів Національного університету біоресурсів і природокористування України**  
**м. Київ** « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2023 р.**

Ми, що нижче підписалися, з однієї сторони **Національний університет біоресурсів і природокористування України** (надалі – НУБіП України), в особі ректора **Ніколаєнка Станіслава Миколайовича** діючого на підставі Статуту і, з другої сторони, \_\_\_\_\_

(назва підприємства, організації, установи)

(надалі – **База практики**), в особі \_\_\_\_\_

(посада, прізвище, ім'я та по батькові)

діючого на підставі \_\_\_\_\_

(статут підприємства, розпорядження, доручення)

уклали між собою договір на проведення практики студентів.

**База практики зобов'язується:**

1.1. Прийняти студентів на практику згідно з календарним планом:

№ п/п	Шифр і назва спеціальності, ОПП	Курс, група	Вид практики	Кількість студентів	Термін проведення практики	
					початок	закінчення
.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	073 «Менеджмент» Менеджмент організацій і адміністрування	Маг. 1р.	виробнича			

1.2 Надіслати до НУБіП України повідомлення встановленого зразка про прибуття на практику студента (ів).

1.3. Призначити наказом кваліфікованих спеціалістів для безпосереднього керівництва практикою.

1.4. Створити необхідні умови для виконання студентами програми практики, не допускати використання їх на посадах та роботах, що не відповідають програмі практики та майбутній спеціальності.

1.5. Забезпечити студентам умови безпечної роботи на конкретному робочому місці. Проводити обов'язкові інструктажі безпеки праці, ввідний та на робочому місці. У разі потреби навчити студентів-практикантів безпечних методів праці. Забезпечити спецодягом, запобіжними заходами, лікувально-профілактичним обслуговуванням за нормами для штатних працівників.

1.6. Надати студентам-практикантам і керівникам практик від НУБіП України можливість користуватись лабораторіями, кабінетами, майстернями, бібліотеками, технічною та іншою документацією, необхідною для виконання програми практик.

1.7. Забезпечити облік виходів на роботу студентів-практикантів. Про всі порушення трудової дисципліни, внутрішнього розпорядку та про інші порушення повідомляти НУБіП України.

1.8. Після закінчення практики дати характеристику на кожного студента-практиканта, в котрій відобразити якість підготовленого ним звіту.

1.9. Додаткові умови \_\_\_\_\_

## **2. НУБіП України зобов'язується:**

2.1. За два місяці до початку практики надати базі практики для погодження програму практики, а не пізніше ніж за тиждень – список студентів, яких направляють на практику.

2.2. Призначити керівниками практик кваліфікованих науково-педагогічних працівників.

2.3. Забезпечити додержання студентами-практикантами трудової дисципліни і правил внутрішнього трудового розпорядку. Брати участь у розслідуванні комісією бази практики нещасних випадків, що сталися з студентами.

2.4. Надавати базі практики в рахунок вартості послуг консультативну допомогу у вирішенні питань з отримання кредитів, сільськогосподарської техніки, засобів захисту рослин, насінневого матеріалу, розробки бізнес планів, статутної документації тощо.

2.5. Проводити силами керівників практик від університету семінари для працівників бази практики за попередньо узгодженими питаннями.

## **3. Відповідальність сторін за невиконання договору.**

3.1. Сторони відповідають за невиконання покладених на них обов'язків щодо організації і проведення практики згідно з діючим законодавством про працю в Україні.

3.2. Всі суперечки, що виникають між сторонами за договором, вирішуються у встановленому законодавством порядку.

3.3. Договір набуває сили після його підписання і діє до кінця практики згідно з календарним планом.

3.4. Строки проведення практики студентів визначаються наказом ректора НУБіП України про направлення на практику.

3.5. Договір складений у двох примірниках – по одному навчальному закладу та базі практики.

3.6. Юридичні адреси сторін та розрахункові рахунки:

**Національний університет біоресурсів і природокористування України** вул. Героїв Оборони, 15, м. Київ, 03041, ІВАН № UA088201720313211002201016289, в ДКСУ у м. Києві, код банку 820172 код ЄДРПОУ 00493706

Бази практики \_\_\_\_\_

Підписи та печатки:

Національний університет  
біоресурсів і природокористування  
України

\_\_\_\_\_

(підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

База практики:

\_\_\_\_\_

(підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

# Паспорт

господарства (установи) \_\_\_\_\_

(назва господарства, підпр., орган., структур. підр.)

для проходження виробничої практики студентів факультету аграрного менеджменту спеціальності 073 «Менеджмент» (освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування») ступеня вищої освіти «Магістр» у кількості \_\_\_\_\_, (осіб)

с. \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ р-ну, \_\_\_\_\_ обл.  
(назва населеного пункту) (назва району) (назва області)

Відстань до м. Києва – \_\_\_\_\_ км.  
Сполучення \_\_\_\_\_.

Керівник господарства –

\_\_\_\_\_  
Усього сільськогосподарських угідь - \_\_\_\_\_ га,  
у тому числі:

\_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ га.,  
\_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ га.,  
\_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ га.,  
\_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ га.

**Показники виробничої діяльності за 2022 р.**

**Рослинництво:**

Показники	Площа, га	Урожайність, ц/га
Озима пшениця		
Кукурудза		
Тощо		

**Тваринництво:**

Показники	Значення
Надої молока, кг	_____
Кількість ВРХ, гол	_____
Кількість свиней, гол	_____
Тощо	_____

**МТП господарства**

Найменування	од.
Тракторів	_____
Комбайнів	_____
Тощо	_____

*Навчальне видання*

**ПРОГРАМА ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ І  
МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО НАПИСАННЯ ЗВІТУ  
здобувачами другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-професійної програми  
«Менеджмент організацій і адміністрування»**

Укладачі: БАЛАНОВСЬКА Тетяна Іванівна  
ГОГУЛЯ Ольга Петрівна  
ДРАГНЄВА Наталя Іванівна

За авторською редакцією  
Підписано до друку  
Ум. друк. арк.  
Наклад 50 пр.

Формат 6084 1/16.  
Обл.-вид. арк.  
Зам