

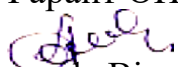
**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО**

**кафедра менеджменту та публічного адміністрування**

**ПОГОДЖЕНО**

Гарант ОПП «Менеджмент»




проф. Вікторія НЕХАЙ

1 вересня\_ 2023 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. завідувача кафедри  
та публічного адміністрування

доц.  Світлана ПЛОТНІЧЕНКО

1 вересня\_ 2023 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

виробничої практики «Менеджмент та адміністрування»  
здобувачів ступеня вищої освіти «магістр»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент» за ОПП «Менеджмент»  
(на основі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти)  
факультет економіки та бізнесу

2023 – 2024 н.р.

Робоча програма виробничої практики «Менеджмент та адміністрування» здобувачів ступеня вищої освіти «магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент» за ОПП «Менеджмент» (на основі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти): Запоріжжя, ТДАТУ. 2023. 28 с.

Розробник: д.е.н., професор Вікторія НЕХАЙ

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту та публічного адміністрування

Протокол № 1 від 1 вересня 2023 року

В.о.авідувача кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
к.е.н., доцент



Світлана ПЛОТНІЧЕНКО

Схвалено методичною комісією факультету економіки та бізнесу зі спеціальності 073 «Менеджмент» за ОПП «Менеджмент» (на основі першого (бакалаврського) рівня освіти)

Протокол № 1 від 4 вересня 2023 року

Голова, к.е.н., доц.



Юлія ВОРОНІНА

## 1. ОПИС ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика виробничої практики	
		денна форма навчання	
Кількість кредитів ECTS: <b>6</b>	Галузь знань <b>07 Управління та адміністрування</b>		
Загальна кількість годин – <b>180 годин</b>	Спеціальність <b>073 «Менеджмент»</b>	Курс	Семестр
		<b>1 курс</b>	<b>1</b>
Тижневих годин: <b>30 год.</b>	Ступінь вищої освіти: <b>«Магістр»</b>	Вид занять	Кількість годин
		Практика	<b>180 год.</b>
		Групова робота	-
		Індивідуальна робота	-
		Форма контролю: <b>диференційований залік</b>	

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

**Метою** виробничої практики «*Менеджмент та адміністрування*» є закріплення теоретичних знань аналіз показників конкурентоспроможності: планування – розробка стратегії з метою покращення позиції підприємства на ринку; організація заходів щодо реалізації розробленої конкурентної стратегії; мотивація персоналу підприємства, контроль за виконанням стратегії; пошук резервів збільшення прибутковості виробництва; поглиблення навичок науково-дослідної роботи, збір матеріалів для проведення індивідуального дослідження.

**Завданнями виробничої** практики є навчити студентів:

- поглиблення знань, одержаних при вивченні професійно-орієнтованих навчальних дисциплін;
- ознайомлення з підприємством (загальна характеристика, особливості функціонування);
- ознайомлення з технологічними процесами на підприємстві;
- отримання практичного досвіду роботи на підприємствах у якості менеджерів;
- ознайомлення студентів з професійними вимогами до менеджерів в організаціях,
- опанування студентами організаційно-технологічних процесів менеджменту на підприємстві;
- визначення майбутніх перспектив професійної діяльності;

- набуття студентами професійних умінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретних ситуацій, що виникають на підприємствах під час виконання ключових управлінських функцій.
- оволодіння професійними знаннями і навичками щодо виконання організаційних функцій в офісі;
- ознайомлення зі звітними документами діяльності підприємства;
- вивчення організаційної, виробничої та управлінської структури підприємства;
- ознайомлення з діяльністю структурних підрозділів, посадовими інструкціями співробітників;
- ознайомлення з процедурою прийняття управлінських рішень у поточній діяльності;
- визначення перспектив розвитку підприємства;
- вивчення основних факторів та елементів процесу формування стилю та іміджу менеджера.

### 3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ (З УРАХУВАННЯМ SOFT SKILLS)

#### **Інтегральна компетентність:**

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.

#### **Загальні компетентності:**

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

#### **Фахові компетентності:**

- ФК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- ФК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- ФК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;
- ФК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;
- ФК 7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- ФК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
- ФК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

#### **Програмні результати навчання:**

- РН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;
- РН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

**Soft skills:** показувати навички самостійної роботи, відповідальність за точність та об'єктивність подання прийняття управлінських рішень.

**Міждисциплінарні зв'язки з урахуванням структурно-логічної схеми ОПП «Менеджмент».**

Перелік навчальних дисциплін, які передують проходженню виробничої практики «Менеджмент та адміністрування»: «Антикризове управління», «Управління проектами», «Управління конкурентоспроможністю підприємств».

Перелік навчальних дисциплін, вивчення яких у подальшому базується на проходженні виробничої практики «Менеджмент та адміністрування»: «Менеджмент ЗЕД», «Управління економічною безпекою підприємства».

### 3. ОРГАНІЗАЦІЯ І ПРОВЕДЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

Виробнича практика студентів є невід'ємною частиною процесу підготовки фахівців в університеті. Організовується і проводиться згідно з «Положенням про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України».

Закріплення бази практики проводиться в порядку складання угоди із підприємствами й організаціями. Угода складається у двох примірниках між підприємством, на якому студент-практикант проходить виробничу практику, та вищим навчальним закладом.

Це повинні бути головні підприємства регіону, галузі, що мають високий рівень техніки і технології, організації і культури праці, що дозволять студентам послідовно і в цілому виконати програму практики.

Договір між вузом і підприємством укладається до початку проходження практики.

Під час практики студент повинен бути закріплений за керівником практики від підприємства, як правило, провідним фахівцем, працювати на різних посадах і ділянках управлінської діяльності так, щоб мати можливість опанувати всю програму виробничої практики. Не допускається використання студента протягом усього часу проходження практики на одній посаді або ділянці, а також на робочих місцях, не передбачених програмою практики і таких, що не мають відношення до спеціальності студента.

Дата початку і закінчення виробничої практики встановлюється навчальним планом.

Консультації студентів проводяться як керівником від підприємства або інших фахівців, так і в навчальному закладі викладачами кафедри менеджменту.

Робота практиканта здійснюється за встановленим календарним графіком. Розподіл часу по темах робиться з урахуванням особливостей підприємства. У графіку вказується:

- тема та зміст роботи;
- посада;
- дата і кількість днів роботи з кожної теми;
- посада, прізвище, ім'я, по батькові працівника підприємства, що проводив консультації.

При направленні на практику студенти повинні мати:

- програму практики;
- щоденник (видається на кафедрі менеджменту);
- індивідуальне завдання, що визначається з урахуванням тем

наукових робіт і повинно бути погоджене з керівниками практики від вузу.

### **Керівництво виробничою практикою**

Виробнича практика проводиться під керівництвом і контролем університету і економічної служби підприємства.

Учбово-методичне керівництво і контроль за проходженням практики від університету здійснює кафедра менеджменту. За кожним студентом закріплюється викладач, що може відвідувати студентів на місці проходження практики, консультувати студентів.

Керівник практики від університету зобов'язаний:

- перевірити підприємство або організацію – базу практики;
- консультувати студентів щодо змісту виробничої практики, веденню щоденника, складанню звітів про виконану роботу;
- перевірити якість роботи студента і виконання календарних графіків;
- по закінченні практики перевірити щоденники і звіти студентів.

Керівництво практики від підприємства здійснює головний менеджер або його заступник.

Керівник практики від підприємства зобов'язаний:

- брати участь в укладанні календарного графіка практиканта;
- провести практиканту екскурсію по підприємству, ознайомити з організацією виробництва, з організацією бухгалтерсько-економічної служби на підприємстві;
- забезпечити кожного студента посадою і кваліфікованим керівником практики на робочому місці;
- консультувати студентів по змісту програми, складанню звітів про виконану роботу;
- контролювати дотримання режиму роботи, встановленого в підприємстві і підрозділі.

Консультанти на робочому місці зобов'язані:

- пояснити студентам характер і призначення робіт, виконуваних наданому робочому місці;
- доручати студентам самостійне виконання роботи, що відповідає змісту програми практики;
- створити умови для ознайомлення з вказівками та інструкціями положеннями підприємства;
- перевіряти ведення студентом щоденника, хід складання звіту з практики.

Календарний графік виробничої практики наведено нижче в розрахунку на 5-денний робочий тиждень (табл. 1).

## Календарний графік проходження виробничої практики

№ п/п	Назва завдань і зміст робіт	Тижні проходження практики					
		1	2	3	4	5	6
1.	Загальна системна характеристика підприємства	1					
2.	Охарактеризувати середовище функціонування підприємства: визначити характер ринку (міжнародний, національний, регіональний, міський, районний тощо)	1					
3.	З'ясувати місце підприємства у виробничо-господарському комплексі країни або регіону, скласти схему його взаємозв'язків з іншими підприємствами, організаціями і установами (зовнішнім середовищем): постачальниками матеріально-технічних ресурсів; покупцями продукції; банками; державними органами; науково-дослідними організаціями і т. д.;	1					
4.	Визначити обсяги діяльності підприємства, проаналізувати розміри підприємства	1					
5.	Дослідити організаційну структуру управління та побудувати органіграму підприємства і дати пояснення до неї.		1				
6.	Проаналізувати прибуток від реалізації продукції.		1				
7.	провести факторний аналіз впливу факторів на прибуток від реалізації окремих видів продукції, по галузях виробництва в цілому по підприємству		1				
8.	Порядок приймання одноосібних і колегіальних рішень; система комунікацій		1				
9.	Проаналізувати інформаційну систему, що використовується в організації (категорія, клас, вид, тип)		1				
10.	Організація праці апарату управління. Охорона праці, техніка безпеки			1			
11.	Проаналізувати стан та визначити основні напрями розвитку матеріально-технічної бази підприємства			1			
12.	Оцінити ефективність технології роботи з матеріальними ресурсами (сировина, готова продукція, товари)			1			
13.	Проаналізувати рівень управління операційною діяльністю підприємства та обґрунтувати пропозиції щодо напрямів удосконалення			1			
14.	Оцінити ефективність цінової політики підприємства			1			
15.	Оцінити ефективність збутової політики підприємства та визначити шляхи її підвищення				1		



16.	Оцінити ефективність логістичних систем підприємства				1		
17.	Оцінити ефективність комунікаційної політики підприємства				1		
18.	Оцінити ефективність маркетингових досліджень підприємства				1		
19.	Проаналізувати управління соціально-психологічною підсистемою підприємства				1		
20.	Управління фінансово-економічною підсистемою					2	
21.	Проаналізувати результати і ефективність діяльності підприємства та скласти прогноз розвитку фінансово-економічних показників					2	
22.	Проаналізувати і відобразити у звіті управління ЗЕД підприємства					1	
23.	Загальна характеристика ЗЕД Провести аналіз експортно-імпортних операцій						1
24.	Проаналізувати системи платежів, які здійснює підприємство в рамках зовнішньоекономічної діяльності						1
25.	Управління стратегічним розвитком організації та її конкурентоспроможністю						2
26.	Управління інноваційною діяльністю						1
<b>Всього днів</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

## **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

### **4.1 Загальна характеристика підприємства**

Загальна системна характеристика підприємства:

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

- стисло описати історію створення і розвитку підприємства; форми власності та господарювання, їх трансформування за умов розвитку ринкових відносин;

- форми залучення інвестицій; визначити стадію життєвого циклу підприємства;

- ознайомитися зі статутом підприємства, проаналізувати його відповідність чинному законодавству, проаналізувати дотримання державних вимог щодо реєстрації та діяльності підприємства; ознайомитися з основними видами Господарської діяльності (переважаюча спеціалізація), охарактеризувати галузеву належність підприємства.

Охарактеризувати середовище функціонування підприємства:

- визначити характер ринку (міжнародний, національний, регіональний, міський, районний тощо);

- зібравши відповідну інформацію, зробити висновок про обсяг ринку;

- визначити тип ринку, на якому діє організація (монополістичний, олігополістичний тощо);

- зібрати інформацію стосовно кількості фірм, які діють на тому ж ринку, що й організація, що є базою практики, і які є її безпосередніми конкурентами.

- оцінити ступінь інтенсивності конкуренції. Відповідно моделі «п'яти сил. конкуренції» М. Портера охарактеризувати складові конкурентного середовища організації;

- дати загальну характеристику середовища функціонування підприємства. З'ясувати місце підприємства у виробничо-господарському комплексі країни або регіону, скласти схему його взаємозв'язків з іншими підприємствами, організаціями і установами (зовнішнім середовищем):

- постачальниками матеріально-технічних ресурсів;

- покупцями продукції;

- банками;

- державними органами;

- науково-дослідними організаціями і т. д.;

Ознайомитися з зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, перспективами розширення зовнішньоекономічних зв'язків. За їх відсутності - з перспективами виходу на зовнішній ринок.

## **Завдання 1 Управління організаційною підсистемою**

### **1.1 Загальна характеристика організаційної структури**

Дослідити організаційну структуру управління та побудувати органіграму підприємства і дати пояснення до неї.

Проаналізувати положення про структурні підрозділи та визначити функціональні обов'язки працівників, що закріплені у посадових інструкціях одного зі структурних підрозділів.

Охарактеризувати конкретний структурний підрозділ (відділення, управління тощо), де студент безпосередньо проходить практику - бажано підрозділ, який здійснює діяльність з проблеми, що є предметом магістерського дослідження.

Розробити пропозиції подальшого вдосконалення організаційної схеми управління з урахуванням існуючих функціональних обов'язків, трудомісткістю їх виконання, ступеня централізації інформації для підготовки та прийняття управлінських рішень.

### **1.2 Порядок приймання одноосібних і колегіальних рішень; система комунікацій**

За результатами аналізу скласти схему комунікаційної мережі для обміну інформацією про прийняття управлінських рішень щодо ключових аспектів управлінської діяльності на підприємстві.

### **1.3 Проаналізувати інформаційну систему, що використовується в організації (категорія, клас, вид, тип)**

Надати характеристику основних елементів програмного продукту та управлінських функцій, які автоматизує система. Проаналізувати ресурси, технології, що вимагає інформаційна система. Визначити ресурси глобальної мережі Інтернет для підтримки бізнес-процесів в організації. Проаналізувати безпеку й захист інформаційної системи, комп'ютерних мереж організації.

Навести документи, які розробляються (готуються) автоматизованою програмою. Проаналізувати ефективність використання можливостей АРМ фахівців підприємства. Проаналізувати оперативність опрацювання масивів інформації, зробити висновки про раціональність витрат робочого часу при вирішенні управлінських завдань.

### **1.4 Організація праці апарату управління. Охорона праці, техніка безпеки**

Вивчити режим роботи керівника підприємства: час роботи, час прийому відвідувачів, проведення парад, роботи з документами. Дослідити роботу секретаря керівника: обов'язки, права, режим роботи. Розробити проекти підготовчих документів до таких заходів, як наради, збори, інші види управлінської діяльності. Вивчити прийоми ділового спілкування, вирішення конфліктних ситуацій у трудовому колективі. Взяти участь в обговоренні окремих питань щодо поліпшення обслуговування покупців, підвищення ефективності роботи підприємства та ін. Основні документи, що регламентують охорону праці та техніку безпеки на підприємстві.

## **Завдання 2**

### **Управління матеріально-технічною підсистемою**

#### **2.1 Проаналізувати стан та визначити основні напрями 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.

#### **2.2 Оцінити ефективність 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 роботиз 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.

## **Завдання 3**

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

#### **3.1 Проаналізувати рівень управління операційною діяльністю підприємства та обґрунтувати пропозиції 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 системі 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. Ґрунтуючись 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 на підприємстві, розробити план-графік реалізації запропонованих заходів. Розробити пропозиції щодо удосконалення операційної діяльності з питань управління товарно-матеріальним забезпеченням на підприємстві.

### **3.2 Оцінити ефективність цінової політики підприємства**

Визначити основні групи факторів пріоритетного впливу на формування стратегічних цілей підприємства і його завдань у сфері ціноутворення. Проаналізувати методи ціноутворення на підприємстві та причини зміни рівня цін на 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 цін у досліджуваному періоді.

Розрахувати динаміку реалізації окремих груп товарів / послуг для оцінки підходу ціноутворення підприємства (затратний чи ціннісний).

Оцінити умови безбиткової діяльності підприємства при змінах цін на продукцію (товари, роботи, послуги). Визначити тип конкурентного ринку, в умовах якого функціонує підприємство, (за допомогою індексу Харфіндела-Хіршмана). Розробити пропозиції щодо стратегії ціноутворення підприємства, скоординувати її з асортиментною політикою, організацією та стимулюванням продажу, враховуючи конкурентну ситуацію на ринку. оцінити стабільність зв'язків, облік і контроль виконання господарських договорів, ступінь їх ефективності, вплив на діяльність підприємства та конфігурацію органів управління. Орієнтовно визначити авторитет підприємства як партнера у підприємницькому середовищі.

### **3.3 Оцінити ефективність збутової політики підприємства та визначити шляхи її підвищення**

Визначити конфігурацію каналів розповсюдження продукції підприємства (прямі, непрямі, комбіновані), проаналізувати їх особливості та динаміку структури. Проаналізувати типи конкуренції в каналах розповсюдження (горизонтальна, міжтипowa, вертикальна). Оцінити критерії, що вплинули на вибір каналів розповсюдження: особливості ринку, товарів, підприємства, рівень конкуренції. Оцінити тип маркетингової системи розповсюдження підприємства (традиційна, горизонтальна, багатоканальна, вертикальна), її переваги та недоліки, доцільність застосування. Визначити стратегію охоплення ринку, яку

застосовує підприємство (інтенсивне, вибіркове, 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.

### **3.4 Оцінити ефективність логістичних систем підприємства**

Охарактеризувати службу управління логістикою підприємства, її завдання та функції на 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 закупки сировини, продукції, товарів, обліку попиту, обліку продажу, перевезення продукції (товарів) та ін.

### **3.5 Оцінити ефективність комунікаційної політики підприємства**

Вивчити практику організації діяльності комунікаційної служби підприємства, її тип та структуру (за умови її наявності на підприємстві). Проаналізувати динаміку структури комплексу маркетингових комунікацій на підприємстві. Описати використання реклами на 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) на підприємстві, спрямованих 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 на 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.

### **3.6 Оцінити ефективність маркетингових досліджень підприємства**

Оцінити практику організації маркетингових досліджень на 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, найбільш доцільного 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). Проаналізувати отримані дані з використанням програм типу ОСА.

Оцінити фактичне сприйняття споживачами підприємства (чи його продукції, товарів, робіт, послуг). Розробити комплекс заходів, спрямованих на вирішення вищезазначених проблем і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

#### **Завдання 4**

#### **Проаналізувати управління соціально-психологічною підсистемою підприємства**

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення діяльності 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: за категорією, статтю, рівнем кваліфікації, освітою, стажем роботи на цьому підприємстві. Охарактеризувати ступінь якісного розміщення персоналу згідно з кваліфікаційними вимогами до посад, які обіймають працівники (за освітньо-кваліфікаційним рівнем).

Здійснити дослідження існуючої на підприємстві практики добору, відбору та прийому персоналу. Проаналізувати зв'язки підприємства із зовнішніми джерелами відбору персоналу, у т.ч. зі службами зайнятості. Проаналізувати аспекти трудової адаптації робітників на підприємстві (психологічний,

соціально-психологічний, професійний, організаційний), а також напрями адаптації (первинна та вторинна адаптація). Визначити принципи та методи роботи з кадровим резервом, що застосовуються на підприємстві; джерела резерву керівних кадрів на 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, впровадженими у діяльність установи (митного підрозділу), підприємства: розвиток ділової

кар'єри, систему навчання працівників, підвищення кваліфікації. Зробити висновки щодо ефективності кадрової політики, яку реалізовано на підприємстві, та надати пропозиції щодо її удосконалення. Оцінити ефективність процесу навчання та розвитку персоналу підприємства. Обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності використання людських ресурсів підприємства.

## **Завдання 5**

### **Управління фінансово-економічною підсистемою**

#### **5.1 Проаналізувати результати і ефективність діяльності підприємства таскласти прогноз розвитку фінансово-економічних показників**

Проаналізувати динаміку обсягу і структуру поточних витрат підприємства (на основі бухгалтерської звітності за напрямками діяльності), а також їх рівень до 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 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, коефіцієнта дивідендних виплат, частки 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 на підприємстві. Оцінюючи рівень організації облікової діяльності на 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 стосовно 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.

## **Завдання 6**

### **Проаналізувати і відобразити у звіті управління ЗЕД підприємства**

#### **6.1 Загальна характеристика ЗЕД**

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення ЗЕД.

Студенту слід проаналізувати можливості виходу підприємства на зовнішній, ринок. У випадку, коли підприємство діє 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 зарубіжними постачальниками та споживачами.

Визначити обсяг товарів, що експортуються (імпортуються), за вартістю й кількістю, їх асортиментну структуру. Охарактеризувати географічну структуру динаміку експорту (імпорту). Проаналізувати динаміку експорту (імпорту) у порівняльних цінах, з урахуванням інфляції.

З'ясувати основних конкурентів підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринках. Визначити відповідність експорту (імпорту) товарів, термінів їх поставок, якості та інших показників умовам контрактів. 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.

#### **6.2 Провести 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 за товарами в аналітичній таблиці. По кожному рядку аналітичних таблиць (країна, товар чи підсумок) обчислити індекс вартості, фізичний обсяг та ціну. Ці індекси покажуть, 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 давальницькою

сировиною.

Розробити пропозиції щодо удосконалення асортименту товарів за бартерними угодами та угод з давальницькою сировиною, його аналіз, висновки, пропозиції. Проаналізувати оподаткування бартерних угод та угод з давальницькою сировиною, а також формування і розподіл доходів при здійсненні бартерних операцій та угод з давальницькою сировиною.

### **6.3 Проаналізувати системи платежів, які здійснює підприємство в рамках зовнішньоекономічної діяльності**

Характеристика податків, митних платежів, санкцій, штрафів та ін., 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.

#### **Завдання 7**

### **Управління стратегічним розвитком організації та її 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 Мак-Кінсі 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.

#### **Завдання 8**

### **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 діяльність. Якщо так, то студенту необхідно розрахувати ефективність проектів 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 «інноваційна продукція» або «інноваційний продукт» згідно і Законом України «Про інноваційну діяльність». Оцінити доцільність (можливість) віднесення статуту підприємства до

інноваційного відповідно до вимог Закону України «Про інноваційну діяльність».

Оцінити ефективність інноваційних проектів, які реалізувались на підприємстві. Оцінити доцільність та можливість розробки інноваційної стратегії діяльності підприємства. Оцінити доцільність здійснення реального інвестування на підприємстві (для підприємств ЗЕД). Проаналізувати необхідність та доцільність проведення фінансового інвестування. Оцінити ефективність інвестиційних проектів, що здійснюються на підприємстві. Розробити пропозиції щодо перспективи розвитку інноваційної та напрямів інвестиційної діяльності підприємства.

## **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Залежно від спеціалізації навчання, наукових інтересів та особистих бажань студент повинен розробити конкретні та обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення окремого напрямку (напрямів) роботи підприємства або впровадження певного нововведення (інновації).

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

Розробка пропозицій має ґрунтуватися на виявлених недоліках організації роботи підприємства, наявних резервах її удосконалення, вивченні вітчизняного й закордонного досвіду провідних підприємств аналогічного та споріднених профілів діяльності.

У звіті про проходження комплексної практики магістрів результати проведеної роботи викладаються за такою структурою:

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

## **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 3. НАУКОВО-ДОСЛІДНА ДІЯЛЬНІСТЬ**

*Науково-дослідна частина* виробничої практики магістрів базується на основних концептуальних засадах проведення науково-дослідної практики студентів менеджерів та є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми для здобуття кваліфікаційного рівня магістра з відповідної спеціальності і має на меті набуття студентом професійних навичок та вмінь

здійснення самостійної науково-дослідної роботи.

Метою науково-дослідної частини виробничої практики є набуття студентами досвіду самостійної науково-дослідної роботи та опрацювання методики її проведення, поглиблення теоретичних знань у сфері економічних відносин, підбір фактичного матеріалу для написання випускної магістерської роботи, формування вмінь і навичок опрацювання наукових та інформаційних джерел.

Студенти під час проходження науково-дослідної частини виробничої практики мають такі завдання:

- вивчення теоретичних класичних джерел за обраною науковою проблемою, пов'язаною зі спеціалізацією кафедри та відповідно до наукової проблеми дослідження щодо майбутньої магістерської роботи;

- визначення стану розробки питань обраної наукової проблеми у вітчизняній та іноземній науковій літературі;

- визначення структури та основних завдань магістерського дослідження;

- оволодіння методикою обробки та аналізу статистичних даних;

- апробація основних теоретичних та практичних рекомендацій магістерської роботи (у формі виступів на конференціях, написанні наукових статей, рекомендацій до органів влади й управління тощо).

Зміст науково-дослідної частини виробничої практики повинен відповідати напряму наукових досліджень студента магістратури. Під час такої практики надається можливість застосувати нові методи та отримати необхідні результати досліджень, що їх проводить студент при написанні магістерської роботи.

У вищих навчальних закладах IV рівня акредитації здійснюється підготовка фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» для виконання науково-дослідних та управлінських функцій, пов'язаних з циклом існування об'єкта та його діяльністю.

Практика проходить у межах професійно орієнтованих дисциплін підготовки фахівців.

## **5. МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

Під час проведення виробничої практики з метою активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів при виконанні програми використовуються такі методи навчання, як: проведення досліджень, аналізу, складання графічних схем, таблиць, програм, робота в малих групах, презентації, самостійна робота з рекомендованою літературою та джерелами Інтернет тощо. Самостійне опрацювання під керівництвом керівника практики від бази практики - програми, індивідуального завдання, рекомендованої літератури.

## **6. ЗМІСТ ПРОГРАМИ ПРАКТИКИ ТА СКЛАДОВІ ФОРМУВАННЯ ЗВІТУ**

Після закінчення терміну практики студенти звітують про виконання програми практики у письмовій формі.

Письмовий звіт про виконану роботу повинний містити: титульний лист,

щоденник, зміст, вступ, основну частину звіту, додаткового розділу (індивідуальне завдання), висновків, додатків, відгуку і оцінки роботи студента на практиці підписаного керівником практики від підприємства, висновок керівника практики від кафедри про роботу студента.

Щоденник практики (Форма № Н – 6.03) складається з титульної сторінки, розпорядження на практику, основного положення практики, календарного графіку проходження практики, відгуку і оцінки роботи студента на практиці, висновок керівника від кафедри про роботу студента, робочих записів під час практики та правил ведення й оформлення щоденника. Форма щоденника надається випусковою кафедрою.

Відгук і оцінка роботи студента під час практики – заповнюється керівником практики від підприємства та засвідчується печаткою.

Висновок керівника практики від університету про роботу студента – заповнюється керівником практики від університету.

Реферат оформлюється на окремому аркуші та має основні елементи: розмір звіту (сторінок), кількість таблиць і рисунків, кількість додатків, мету, задачі, методи, коротку стислу характеристику звіту, окремо ключові слова.

У звіті з практики відображаються результати вивчення програмних запитань, висновки та рекомендації, копії документів та рішень. Розмір текстової частини звіту - до 50 сторінок.

Звіт повинен мати 6 розділів, три з яких містять виконання індивідуального завдання. Шостий розділ повинен містити заходи та пропозиції щодо діяльності підприємства, оцінку їх ефективності та можливості впровадження на підприємстві.

Виробнича практика для магістрів і спеціалістів повинна бути орієнтована на написання дипломної та магістерської роботи, тому перед початком проходження виробничої практики, студенти повинні визначитися із темою випускної роботи, у відповідності із якою, керівник практики визначає тему індивідуального завдання. Особливістю виробничої практики для спеціалістів та магістрів є її практична орієнтованість на збір практичних даних для випускної роботи.

Студенту надається право самостійно обрати тему дипломної роботи згідно з тематикою, що затверджена кафедрою, враховуючи при цьому специфіку діяльності підприємства, на матеріалах якого буде здійснюватися дослідження.

Структура звіту з виробничої практики магістрів зі *спеціальності* «Менеджмент»:

Вступ

Розділ 1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства.

Розділ 2. Організаційна структура та система менеджменту на підприємстві.

Розділ 3. Оцінка фінансових показників діяльності підприємства та його фінансових потоків.

Індивідуальне завдання:

Розділ 4. Аналіз.....

Розділ 5. Напрями вдосконалення.....

Розділ 6. Розрахунок ефективності напрямів вдосконалення  
Висновки

Список використаних джерел Додатки

У Вступі повинні бути розкриті: актуальність теми індивідуального

завдання практики, мета, завдання, назва та форма власності підприємства, на якому проходила практика, характеристика відділу, або підрозділу, перелік документів, які було опрацьовано під час проходження практики. Обсяг вступу – не менше 2 сторінок.

У Розділі 1 необхідно розглянути характеристику підприємства за такими параметрами:

- час заснування та основні етапи розвитку;
- правовий статус, форма власності та вид діяльності згідно зі статутом підприємства;
- техніко-економічні показники роботи;
- аналіз економічних показників діяльності підприємства за 3-5 років;
- оцінка технічного та економічного потенціалу підприємства.
- виявити основні чинники зовнішнього середовища, що впливають на формування конкурентного середовища;
- дослідити конкурентів та інтенсивність конкуренції в галузі, існування загрози з боку товарів-субститутів;
- дослідити вхідні та вихідні бар'єри, які існують надосліджуваному ринку;
- оцінити перспективи розвитку галузі.
- Обсяг першого розділу повинен бути від 7 до 10 сторінок.

Розділ 2 – досліджується організаційна структура та схема управління підприємством, а також організаційні структури підрозділів, та зв'язок між ними;

проводиться аналіз організаційної структури управління на підприємстві, показується роль окремих підрозділів;

взаємозв'язок підрозділів, їх функції та співпраця;

проводиться аналіз чисельності працюючих на підприємстві і визначається динаміка зміни чисельності персоналу підприємства;

Обов'язковою у звіті, є наявність схематичної організаційної структури підприємства із визначенням комунікаційних зв'язків між відділами та підрозділами.

Обсяг другого розділу 5-6 сторінок.

Розділ 3 повинен містити аналіз фінансових показників підприємства:

рентабельності, платоспроможності, ліквідності, обсягів реалізації та динаміки прибутку. Крім того, можливим є аналіз структури збуту продукції. Оцінки її конкурентоспроможності, оцінки фінансової незалежності підприємства та вірогідності банкрутства.

Обсяг третього розділу повинен бути від 8 до 10 сторінок.

Розділ 4 – аналіз напряму діяльності підприємства у відповідності до теми Магістерської роботи.

**Приклад:** Тема Індивідуального завдання: Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства.

Розділ 4. Аналіз господарської діяльності підприємства

*Розділ 5 Напрями вдосконалення господарської діяльності діяльності підприємства та розробка конкурентоспроможної стратегії*

*Розділ 6 Оцінка ефективності конкурентоспроможної стратегії підприємства.*

У розділі 5 повинні бути розкриті недоліки, проблеми, потенціал та основні напрями вдосконалення діяльності підприємства у відповідній сфері, згідно теми дослідження.

Розділ 6 повинен обов'язково мати розрахунки ефективності запропонованих заходів, на підставі відношення витратної складової заходів вдосконалення та отриманого фінансового результату від їх впровадження, крім того, практичне обґрунтування та оцінку можливості застосування цих заходів на підприємстві.

Обсяг Індивідуального завдання (4-6 розділи) повинен бути не меншим за 15 сторінок.

## **7. ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ ПРАКТИКИ. ПОРЯДОК ЗАХИСТУ ТА ОЦІНКА ЗВІТУ З ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ**

Підведення підсумків і оцінка виробничої практики відбувається у відповідний термін після подання студентом на кафедрі звіту і відповідних документів.

В процесі захисту звіту, студент повинен показати знання з організації обліку та аналізу на підприємстві, об'єкту практики, показати своє вміння аналізувати діяльність підприємства і здатність до формування висновків, вносити пропозиції щодо удосконалення облікової і аналітичної діяльності на підприємстві.

Виконана практична робота (індивідуальна, самостійна тощо) комплексно оцінюється викладачем, враховуючи такі *критерії*:

- правильність одержаних відповідей;
- суттєве, стисле, доцільне розкриття теоретичного аспекту завдання;
- застосування раціонального методу рішення задач;
- логічна єдність рішення;
- повнота відповіді;
- наявність висновків та ілюстрацій тощо.

Звіт з виробничої практики оцінюється за 4-бальною системою.

Оцінка — «*Відмінно*» ставиться у випадках, коли студент в роботі та під час захисту показав систематичні та глибокі знання по даній темі, без помилок здійснив необхідні аналітичні та прогнозні розрахунки, використав широке коло основної і додаткової літератури, виклав матеріал у логічній послідовності, зробив обґрунтовані узагальнення і висновки на основі вивчення теоретичного матеріалу та виконаних розрахунків, а оформлення повністю відповідає вимогам, що висуваються.

Оцінка — «*Добре*» ставиться, якщо студент повністю засвоїв матеріал даної



теми, виклав його у логічній послідовності, використав достатнє коло основної і додаткової літератури, зробив певні узагальнення, але не завжди наведені розрахунки у контексті тематичного теоретичного матеріалу, допущені незначні помилки у формулюванні термінів та категорій, невеликі арифметичні помилки в розрахунках та несуттєві відхилення при оформленні роботи.

Оцінка — «*Задовільно*» ставиться у випадках, коли матеріал засвоєний і викладений не в повному обсязі, порушена логіка викладення матеріалу, літературні джерела використані недостатньо, аналітичні та прогностичні розрахунки здійснені з грубими помилками, оформлення роботи суттєво відрізняється від стандартів.

Оцінка — «*Незадовільно*» ставиться студентові, який не засвоїв матеріал вибраної теми, при цьому матеріал викладений не повністю і, переважно, теоретичний, суттєво порушена логіка викладення матеріалу, аналітичні та прогностичні розрахунки не здійснені або здійснені з грубими помилками та/або не вирішують завдання даної роботи, оформлення роботи не відповідає вимогам, що висуваються.

Таблиця 2

**Структура диференційованого заліку з виробничої практики**

Види робіт	Форма звітності	Кількість балів
Інструктажу з порядку проходження практики та з охорони праці і безпеки життєдіяльності. Отримання звітної та методичної документації. Підготовка та оформлення звіту із проходження практики. Робота із літературою, пошук матеріалів до звіту та індивідуальному завданню.	Журнал інструктажу з питань охорони праці.	0-10
<i>Проходження практики та написання звіту:</i>		50-60
- присутність студента відповідно до розкладу проходження практики	журнал з практики (для виробничої) реєстрівника практики від бази практики	10
ритмічність роботи під час практики у відповідності до календарного плану	Календарний план. Робочий зошит із проходження практики	5-15
Відповідність звіту щодо вимог оформлення звіту з виробничої практики	журнал із проходження практики	5-10
- правильність розрахунків економічних показників та виконання завдань	журнал із проходження практики	5-15
- логічність та завершеність обґрунтування результативних показників	журнал із проходження практики	5-10
<i>Захист виробничої практики</i>	Щоденник з практики (для виробничої) Звіт із проходження практики, Залікова відомість	20-30
<i>Всього балів</i>		<i>100</i>

Переведення підсумкової оцінки академічної успішності в балах до

показників за державною шкалою (відмінно, добре, задовільно, незадовільно) та до шкали оцінювання, що прийнята в ECTS представлено в таблиці 3

Таблиця 3

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
		мену, курсового проекту(роботи), практики
90-100	<b>A</b>	відмінно
82-89	<b>B</b>	добре
75-81	<b>C</b>	
67-74	<b>D</b>	задовільно
60-66	<b>E</b>	
35-59	<b>FX</b>	ільно з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	овільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Захист виробничої практики відбувається в останній день виробничої практики.

#### Порядок підведення підсумків практики

Оцінка за практику вноситься в список - відомість виробничої практики і в залікову книжку студента. Записи і підпис з виробничої практики здійснює викладач – керівник (и) практики.

Члени комісії ставлять свої підписи тільки на титульному аркуші практики та у відомостях. Відомості робляться у 2 примірниках. Перший залишається на кафедрі, другий надається у деканат.

Студент, який не виконав програму практики і отримав незадовільну оцінку при складанні заліку, направляється на практику повторно в періоду навчального семестру або канікул.

Студент, який в останнє не отримав задовільну оцінку з практики в комісії, відраховується з університету.

За підсумком практики викладач – керівник (и) практики складає звіт. Звіт по практиці має наступну структуру:

- Титульний аркуш;
  - Вступ (де вказується відповідно яких документів проводилась практика);
  - Основна частина (де стисло вказується яким чином і з ким проводилась практика, місця проведення практики, контроль проходження практики, дані результатів практики зведених у таблицю, їх аналіз);
- Висновки та пропозиції;
- Додаток до звіту (список - відомість виробничої практики);
- Звіт підписується викладачем – керівником практики від кафедри.

Підсумки виробничої практики обговорюються на засіданні кафедри, підсумкових конференціях студентів з практики, а загальні підсумки – на засіданнях деканату та Вченій раді факультету.

## 8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Базова

1. Скібіцька Л. І., Матвеев В. В., Щелкунов В. І., Подреза С. М. Антикризовий менеджмент: навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2021. 584 с.
2. Кульчій І.О. Антикризове управління: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2020. 120 с.
3. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики: Підручник. - К.: Таксон, 2004. 704 с.
4. Навчально-методичний посібник до проходження виробничої (дистанційної) практики для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» ОС «Магістр», ОП «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами» (перший рік навчання). Київ: НУБіП України. 2020. 166 с.
5. Романіч І.Б. Програма виробничої практики для студентів напряму підготовки “Менеджмент” (освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр). Л. : МАУП, 2015. 28 с.
6. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник. К.: Т-во «Знання», КОО, 2003. 475 с.
7. Шевченко Л.С. Конкурентное управление: Уч. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.

### Додаткова література

8. Барабась Д.О. Конкурентний потенціал і конкурентоспроможність підприємства: суть, співвідношення та етапи оцінювання // Маркетинг: теорія і практика: Матеріали V міжнар. науково-практичної конференції, 25–26 травня 2001 р. – К.: КНЕУ, 2001. С. 19–20..
9. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 231 с.
10. Вакуленко А.В. Управління якістю: Навч.-метод. посіб. для самоств. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2004. 167 с.
11. Виробничий і операційний менеджмент: Навч. посібник / О.С.Соснін, В.В.Казарцев. –К.: Європейський університет, 2001. 147 с.
12. Господарський кодекс України: Офіційний текст. К.: Кондор, 2004.

## 11. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Освітній портал ТДАТУ <http://op.tsatu.edu.ua/course/view.php?id=379>
2. Наукова бібліотека ТДАТУ <http://www.tsatu.edu.ua/biblioteka/>
3. Сайт кафедри менеджменту та публічного адміністрування <http://www.tsatu.edu.ua/ep/>
4. Internet-ресурси.