

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту, бізнесу та адміністрування

ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНА ПРАКТИКА З
ФАХУ

Методичні рекомендації

для проходження професійно-кваліфікаційної практики з фаху для
здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти ОПП
«Менеджмент» спеціальності **D3 Менеджмент**
денної та заочної форм здобуття освіти

Миколаїв
2026

УДК 005:37.013.32
П84

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету від 21 травня 2026 року, протокол № 9.

Укладач:

Вікторія СТАМАТ – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Миколаївський національний аграрний університет.

Рецензенти:

Наталя ТОРОПЕНКО – Голова ФГ «УДАЧА Агро» Миколаївської області.

Тетяна КУЧМІЙОВА – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій, Миколаївський національний аграрний університет.

ЗМІСТ

1. Мета та завдання професійно-кваліфікаційної практики з фаху.....	4
2. Організація професійно-кваліфікаційної практики з фаху	8
3. Програма професійно-кваліфікаційної практики з фаху	10
4. Методичні рекомендації щодо написання звіту	11
5. Вимоги до оформлення звіту	27
6. Система оцінювання та контроль знань	28
Додатки	30

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ З ФАХУ

У період проходження професійно-кваліфікаційної практики з фаху, на основі здобутих під час навчання знань, поглиблюються загальні та спеціальні (фахові) компетентності здобувачів вищої освіти в реальних умовах господарювання, розвиваються потреби у постійному накопиченні фахового досвіду, новітніх знань та розвитку творчих здібностей здобувачів вищої освіти.

На професійно-кваліфікаційній практиці з фаху здобувачі вищої освіти ознайомлюються з роботою підрозділів підприємств та організацій, проводиться дослідження складових внутрішнього та зовнішнього середовища організацій, аналіз впливу даних чинників на прийняття управлінських рішень, здійснення реалізації функцій планування, організації, мотивації, контролю, організації діяльності менеджерів, отримуються практичні навички щодо соціально-психологічних аспектів менеджменту та досвід ділового спілкування з менеджерами підприємств та організацій.

Метою професійно-кваліфікаційної практики з фаху є здатність сформувати практичні навички з фаху в різних організаційно-правових формах господарювання та їх структурних підрозділах, поглибити та закріпити теоретичні знання шляхом роботи в команді та налагоджуванні міжособистісної взаємодії при вирішенні професійних завдань, а також реалізовувати здатність планувати, організовувати, контролювати та оцінювати власну роботу.

Основними завданнями професійно-кваліфікаційної практики з фаху є:

- систематизація теоретичних знань, набутих під час навчання й застосування їх в практиці діяльності підприємств, організацій, установ тощо;
- демонстрація здатності описувати характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства (організації);
- набуття практичних навичок зі здійснення планування, організації, мотивації та контролю як основних функцій менеджменту;
- набуття практичних навичок зі здійснення ефективних комунікацій та прийняття рішень на підприємстві;
- оволодіння навичками командної роботи та лідерства з метою досягнення ефективної діяльності підприємств.

Відповідно до Стандарту вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти (наказ МОН № 959 від 10.07.2019 р.) та освітньо-професійної програми підготовки здобувачів вищої освіти «Менеджмент» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D3 Менеджмент галузі знань D Бізнес, адміністрування та право визначені компетентності та програмні результати навчання, для формування яких призначена професійно-кваліфікаційна практика з фаху:

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 відповідно до ОПП:

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Фахові компетентності відповідно до ОПП:

- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
- СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.
- СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.
- СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.
- СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.
- СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
- СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Програмні результати навчання відповідно до ОПП:

- ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.
- ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
- ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
- ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
- ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
- ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.
- ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

Практика розглядається як форма адаптації здобувачів до умов та характеру майбутньої професії, під час якої здобувач аналізує процеси, які реалізуються на підприємстві та пропонує шляхи їх вирішення. Такий підхід забезпечує закріплення отриманих компетентностей, оволодіння сучасними методами управління на підприємствах та організаціях. За результатами проходження практик кожен здобувач вищої освіти складає індивідуальний письмовий звіт, який підлягає захисту.

У процесі навчання всі учасники освітнього процесу зобов'язані дотримуватися принципів *академічної доброчесності* – сукупності етичних принципів та визначених правил провадження освітньої та наукової діяльності, які є обов'язковими для всіх учасників такої діяльності та мають на меті забезпечувати довіру до результатів навчання та наукової діяльності, з урахуванням вимог Закону України «Про вищу освіту», «Про освіту», методичних рекомендацій Міністерства освіти і науки України для закладів вищої освіти з підтримки принципів академічної доброчесності, Кодексу академічної доброчесності у Миколаївському національному аграрному університеті та інших документів. Усі академічні тексти (освітні та наукові) здобувачів вищої освіти обов'язково перевіряються щодо їх відповідності принципам академічної доброчесності, у тому числі за допомогою програми StrikePlagiarism.

Дотримання вимог академічної доброчесності під час створення академічних текстів

Автором (співавтором) освітнього (освітньо-наукового, наукового) твору є особа, яка зробила особистий інтелектуальний внесок до проведення дослідження, безпосередньо брала участь у його створенні та несе відповідальність за його зміст. Під час оприлюднення освітнього (освітньо-наукового, наукового) твору мають бути зазначені всі його автори.

Не допускається зазначати як автора освітнього (освітньо-наукового, наукового) твору особу, яка не відповідає критеріям, визначеним абзацом першим цієї частини. Якщо у проведенні дослідження або створенні освітнього (освітньо-наукового, наукового) твору брали участь інші особи, що не вказані як його автори, це має бути зазначено у творі із визначенням внеску кожної такої особи.

Освітній (освітньо-науковий, науковий) твір має містити достовірні відомості про використані методи, джерела даних, результати дослідження та отримані наукові (науково-технічні) результати.

Якщо під час проведення дослідження та/або створення освітнього (освітньо-наукового, наукового) твору були використані розробки, наукові (науково-технічні) результати, що належать іншим особам, це має бути зазначено в освітньому (освітньо-науковому, науковому) творі з посиланням на

джерело їх оприлюднення. Використання загальновідомих фактів чи ідей не потребує окремого зазначення.

Всі текстові запозичення, що використовуються в освітньому (освітньо-науковому, науковому) творі (окрім стандартних текстових кліше), мають бути позначені з посиланням на джерело запозичення.

Текстові запозичення мають бути позначені у спосіб, який дозволяє чітко відокремити їх від власного тексту автора (авторів).

У разі використання автором (авторами) власних, розробок, наукових (науково-технічних) результатів, які були оприлюднені раніше, він (вони) мають зазначити це в освітньому (освітньо-науковому, науковому) творі.

Дотримання вимог академічної доброчесності для здобувачів освіти

Здобувачі освіти зобов'язані виконувати вступні, навчальні, контрольні, кваліфікаційні, конкурсні та інші види завдань самостійно. Самостійність у виконанні завдання означає, що воно має бути виконане:

1) для індивідуальних завдань – особисто здобувачем, а для групових завдань – лише визначеною групою здобувачів, без втручання інших осіб, під керівництвом та контролем викладачів, що визначені як керівники, та затверджені відповідно до нормативної документації закладу вищої освіти з урахуванням індивідуальних потреб і можливостей осіб з особливими освітніми потребами;

2) якщо умови або характер завдання передбачають обмеження у можливих джерелах інформації – без використання недозволених джерел інформації.

Здобувачі вищої освіти зобов'язані поважати гідність, права, свободи та законні інтереси всіх учасників освітнього процесу, дотримуватися етичних норм.

Дотримання вимог академічної доброчесності під час оцінювання

Оцінювання у сфері вищої освіти і науки відповідає вимогам об'єктивності, валідності та справедливості. Оцінювання є об'єктивним, якщо воно ґрунтується на заздалегідь визначених критеріях. Оцінювання є валідним, якщо воно здійснюється відповідно до критеріїв, що визначаються законодавством України та суб'єктом внутрішнього забезпечення якості освіти. Оцінювання є справедливим, якщо воно проводиться за відсутності конфлікту інтересів, дискримінації та неправомірного впливу на оцінювача.

2. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОХОДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ ПРАКТИКИ З ФАХУ

Професійно-кваліфікаційну практику з фаху здобувачі вищої освіти проходять в індивідуальному порядку на підприємствах Миколаївської та інших областей України. Формування індивідуальної освітньої траєкторії забезпечується у тому числі забезпечується завдяки реалізації права здобувачів на самостійний вибір баз практики з фаху. Відповідно до Положення про проведення практик студентів у МНАУ з підприємствами для проходження практики необхідно укласти договір (додаток А).

Тривалість практики – відповідно до графіку освітньої діяльності. Загальне керівництво практикою здобувачів вищої освіти від університету здійснюють викладачі кафедр факультету менеджменту. Вони інструктують здобувачів, забезпечують їх програмою та методичними рекомендаціями проходження практики, контролюють якість та послідовність виконання цієї програми, рецензують звіти, беруть участь у роботі комісії при їх захисті.

Перед від'їздом на практику здобувач вищої освіти **обов'язково зустрічається з керівником практики від університету**. Останній консультує його, видає направлення на професійно-кваліфікаційну практику з фаху, надає завдання по збору та обробці матеріалів для виконання роботи.

До **обов'язків керівника практики від університету (факультету)** входить:

- ✓ забезпечення проведення організаційних заходів перед від'їздом здобувачів вищої освіти на практику: інструктаж про порядок проходження практики та з техніки безпеки й охорони праці; видача здобувачам необхідних документів (направлення, програми, щоденника); роз'яснення програми практики та графіків її проходження; повідомлення здобувачів про порядок захисту звітів про практику, який затверджується кафедрою;
- ✓ проінформувати здобувачів вищої освіти про подання звіту;
- ✓ методичне керівництво роботою здобувачів вищої освіти з написання звіту про проходження практики, аналізу зібраних матеріалів;
- ✓ перевірка звітів і щоденників здобувачів вищої освіти по завершенні практики, написання відгуку про їх роботу;
- ✓ участь у роботі комісії з захисту звітів про практику.

Навчально-методичне керівництво та виконання програми практики забезпечується викладачами кафедр факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету.

Проведення практики забезпечується такими документами:

- ✓ програмою практики;
- ✓ договором з підприємством – базою практики;
- ✓ календарним планом та щоденником проходження практики;
- ✓ звітом про проходження практики здобувачем вищої освіти.

Безпосереднє керівництво практикою здобувачів вищої освіти у підприємстві здійснює керівник структурного підрозділу економічного

профілю (за його відсутності – керівник підприємства), який у перший день знайомиться з її програмою та разом зі здобувачем вищої освіти визначає послідовність та етапи її виконання (додаток Б). Він організує забезпечення практиканта робочим місцем, необхідною документацією та матеріалами, а після закінчення практики видає практиканту характеристику. При цьому враховується рівень і якість виконання здобувачем вищої освіти програми практики, а також конкретних доручень керівників і спеціалістів підприємства.

Керівник практики від підприємства:

- ✓ організує робочі місця здобувачам вищої освіти-практикантам та знайомить їх з організацією роботи;
- ✓ проводить інструктаж по техніці безпеки;
- ✓ проводить екскурсії на підприємстві;
- ✓ контролює дотримання здобувачами вищої освіти правил внутрішнього трудового розпорядку, трудової дисципліни та правил безпеки;
- ✓ складає графік проходження практики.

Під час проходження практики здобувачі вищої освіти зобов'язані:

- ✓ взяти участь в організаційних заходах перед початком практики, одержати необхідну документацію з проходження практики, консультації щодо оформлення всіх необхідних документів;
- ✓ своєчасно прибути на базу практики;
- ✓ погодити з керівником практики від підприємства графік виконання програми та дотримуватися його; погодити з керівництвом підприємства (організації) місце практики, посади, які буде займати здобувач вищої освіти, під час її проходження;
- ✓ дотримуватись правил внутрішнього трудового розпорядку, вимог трудового законодавства, передбачених для працівників бази практики;
- ✓ вивчити та суворо дотримуватись правил охорони праці, техніки безпеки й виробничої санітарії;
- ✓ регулярно спілкуватись з керівником практики від кафедри, виконувати його розпорядження та рекомендації;
- ✓ у повному обсязі виконати всі завдання, передбачені програмою практики та завдання керівника практики від кафедри;
- ✓ вести щоденник встановленої форми, у якому записувати виконану роботу;
- ✓ не пізніше як за день до закінчення строку практики, одержати відгук – оцінку (характеристику) керівника практики від підприємства (організації);
- ✓ написати, оформити та захистити звіт з практики.

Практикант повинен вести щоденник, у якому фіксується конкретний зміст виконаної за день роботи, власні спостереження, зауваження й пропозиції (зразки титульної сторінки щоденника та порядок його ведення подані у додатку Б). Щотижня щоденник проглядається та підписується керівником практики від підприємства. Щоденник є основою для написання звіту про професійно-кваліфікаційну практику, а тому його веденню слід приділяти належну увагу.

Для того, щоб дана праця носила організований характер, вона повинна суворо відповідати профілю навчання та по тривалості не заважати виконанню навчальних завдань.

У період проходження практики здобувачам вищої освіти слід суворо дотримуватись прийнятих на підприємстві правил охорони праці та протипожежної безпеки з обов'язковим проходженням ними інструктажів (вступного й на кожному конкретному місці праці).

3. ПРОГРАМА ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ ПРАКТИКИ З ФАХУ

Професійно-кваліфікаційна практика з фаху передбачає ознайомлення зі станом організації роботи підприємства – об'єкта практики, здійснення аналізу основних показників його господарсько-фінансової діяльності за останні роки, дослідження управлінської роботи, роботи менеджерів (керівників структурних підрозділів) на підприємстві, розробку обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення окремих аспектів менеджменту підприємства у майбутньому.

СТРУКТУРА ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ ПРАКТИКИ З ФАХУ

Вступ

Розділ 1. Внутрішнє середовище підприємства

Розділ 2. Зовнішнє середовище підприємства

Розділ 3. Реалізація загальних функцій менеджменту на підприємстві

3.1. Реалізація функції планування

3.2. Реалізація функції організації

3.3. Реалізація функції мотивації

3.4. Реалізація функції контролю

Розділ 4. Організація діяльності менеджерів підприємства

Розділ 5. Соціально-психологічні аспекти менеджменту підприємства

Розділ 6. Ефективність системи менеджменту на підприємстві

Висновки

4. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО НАПИСАННЯ ЗВІТУ

ВСТУП

У вступі здобувач вищої освіти має:

- ✓ вказати місце проходження практики (назва та форма власності підприємства);
- ✓ мету та завдання практики;
- ✓ описати фактичну роботу, яку виконував в організації;
- ✓ дати характеристику відділу, або підрозділу, у якому проходив практику;
- ✓ дати перелік документів, які було опрацьовано під час проходження практики;
- ✓ описати основні види продукції, що виробляються, або послуги, що надаються.

Надається стисла характеристика підприємства (господарства). Описується його місце розташування, спеціалізація, надається характеристика діяльності підприємства: виробнича, комерційна, торговельна, туристична, фінансова, посередницька, науково-технічна та інша. Характеризуються обсяги діяльності за останні три роки.

РОЗДІЛ 1

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА

Характеризуються результати господарської діяльності підприємства: розмір, економічні показники, результати фінансової діяльності за останні три роки.

В умовах студентоцентрованого навчання здобувачі вищої освіти самостійно обирають методи проведення дослідження внутрішнього середовища підприємства та форми представлення результатів цих досліджень, що відповідає принципам академічної свободи для всіх учасників освітнього процесу.

Рекомендованими табличними матеріалами для представлення результатів досліджень внутрішнього середовища підприємства є табл.1.1-1.4. Кожен графічний матеріал (таблиця або рисунок), представлений у звіті, має супроводжуватись критичним описом здобувача вищої освіти, ідентифікацією виявлених проблем в організації, обґрунтуванням можливих методів їх вирішення.

Таблиця 1.1 Динаміка розміру підприємства (для неаграрної сфери економіки)

Показники	20__ р.	20__ р.	20__ р.	20_ р. у % до 20__ р.
Дохід від реалізації продукції, тис. грн				
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн				
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн				
Середньорічна чисельність працівників, осіб				
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн				
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн				
Чистий прибуток, тис. грн				

Джерело: розраховано з використанням.... (вказати номер та назву звітностей або інше джерело, на підставі яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 1.2 Динаміка розміру підприємства (для аграрної сфери економіки)

Показники	20__ р.	20__ р.	20__ р.	20_ р. у % до 20__ р.
Вартість валової продукції (у постійних цінах 2021 року), тис. грн				
Площа сільськогосподарських угідь, га				
Середньорічна чисельність працівників, осіб				
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.				
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн				
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн				
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.				
Чистий прибуток, тис. грн				

Джерело: розраховано з використанням.... (вказати номер та назву звітностей або інше джерело, на підставі яких були проведенні розрахунки)

- У процесі дослідження внутрішнього середовища організації доцільно:
- ✓ описати **цілі** діяльності підприємства відповідно до його статуту;
 - ✓ зазначити **завдання** відповідно до цілей та предмету діяльності об'єкту проходження практики;

- ✓ графічно представити **організаційну структуру та структуру управління**, охарактеризувати їх (вказати кількість рівнів управління, норми керованості для менеджерів різних рівнів управління);
- ✓ охарактеризувати **технології**, які застосовуються на об'єкті проходження практики, ресурси, що залучаються до даної технології;
- ✓ охарактеризувати чисельність **персоналу** за категоріями (виробничий, адміністративний), надати структуру персоналу за віком, рівнем освіти, статтю).

Таблиця 1.3 Структура зайнятих за категоріями персоналу у підприємстві

Показники	20__ р.		20__ р.		20__ р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Виробничий персонал						
Невиробничий персонал						
Адміністративний персонал						
Разом		100,0		100,0		100,0

Джерело: розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело, на підставі яких були проведенні розрахунки)*

Таблиця 1.4 Структура зайнятих за віком, освітою, статтю у підприємстві

Показники	20__ р.		20__ р.		20__ р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
За віком						
До 30-ти років						
30-45 років						
45-55 років						
Понад 55 років						
Разом		100,0		100,0		100,0
За освітою						
Із вищою освітою						
Із середньою спеціальною освітою						
Із повною загальною середньою освітою						
Разом		100,0		100,0		100,0
За статтю						
Жінки						
Чоловіки						
Разом		100,0		100,0		100,0

Джерело: розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело, на підставі яких були проведенні розрахунки)*

Кожен розділ звіту закінчується авторським висновком, у якому здобувач

вищої освіти узагальнює результати проведених досліджень, ідентифікує виявлені проблеми в організації та обґрунтовує методи їх вирішення, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

РОЗДІЛ 2 ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА

У процесі надання характеристики зовнішнього середовища підприємства доцільно дослідити чинники зовнішнього середовища підприємства **прямого впливу:**

- ✓ постачальники (хто є постачальниками, де вони розташовані, яка тривалість співпраці (короткострокова, середньострокова, довгострокова), чому з ними існує така співпраця);
- ✓ посередники (хто є посередниками, де вони розташовані, яка тривалість співпраці (короткострокова, середньострокова, довгострокова), чому з ними існує така співпраця);
- ✓ споживачі (хто є покупцями продукції або клієнтами (якщо підприємство надає послуги), де вони знаходяться, яка тривалість співпраці (короткострокова, середньострокова, довгострокова));
- ✓ конкуренти (хто є конкурентами, де вони розташовані, надати їх характеристику (коротко: яку продукцію пропонують, як довго працюють на ринку, сильні, слабкі сторони конкурентів);
- ✓ установи державного регулювання (з якими установами існує зв'язок, чому).

та непрямого впливу:

- ✓ стан економіки;
- ✓ науково-технічний прогрес;
- ✓ соціально-культурні;
- ✓ демографічні чинники;
- ✓ політичні чинники;
- ✓ правові чинники;
- ✓ міжнародні події та оточення.

Рекомендується проранжувати чинники за їх вагомістю для підприємства та надати їм характеристику, використовуючи джерела зовнішньої інформації.

РОЗДІЛ 3

РЕАЛІЗАЦІЯ ЗАГАЛЬНИХ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Реалізація функції планування

У процесі дослідження реалізації функції планування на підприємстві рекомендується сформулювати відповіді на наступні запитання:

- ✓ чи знають на підприємстві його „сильні” та „слабкі” сторони;
- ✓ що для спеціалістів означає місія підприємства;
- ✓ чи сформульована місія підприємства у Статуті або бізнес-плані;
- ✓ чи визначаються перед колективом цілі на перспективу (2-5 років);
- ✓ чи існує необхідність розробки стратегії діяльності підприємства;
- ✓ чи розроблена та оприлюднена стратегія діяльності підприємства;
- ✓ яке значення приділяють на підприємстві плануванню та системі контролю за виконанням планів;
- ✓ на які строки (періоди) здійснюється планування діяльності підприємства.

Необхідно також визначити види планів, які складають в підприємстві.

Описати стратегічне планування в підприємстві:

- ✓ зазначити місію;
- ✓ дерево цілей, характеристики цілей підприємства (організації);
- ✓ визначити сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози, представити їх у табл.3.1.

Таблиця 3.1 SWOT-аналіз діяльності підприємства

Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Загрози

Джерело:

Також рекомендується сформулювати таблицю стратегічного балансу: як за допомогою сильних сторін та можливостей будуть нейтралізовані загрози та слабкі сторони, описати бізнес-план підприємства (з яких розділів складається, на який період розроблений, зазначити основні планові показники, яких повинно досягнути підприємство).

3.2. Реалізація функції організації

У процесі дослідження реалізації функції організації на підприємстві рекомендується: зазначити, які завдання делегуються менеджерами різних рівнів управління, охарактеризувати виконання функції організації у підприємстві, описати роботу органів правління та їх повноваження, проаналізувати діяльність лінійних та функціональних керівників підприємства.

3.3 Реалізація функції мотивації

У процесі дослідження реалізації функції мотивації на підприємстві рекомендується: описати види винагород (внутрішні та зовнішні винагороди), які застосовуються в підприємстві; дослідити та проаналізувати стимулювання праці працівників підприємства, у тому числі менеджерів різних рівнів управління, охарактеризувати (показати) у динаміці рівень середньорічної оплати праці, продуктивність праці, охарактеризувати виконання функції мотивації у підприємстві, описати, чи існують проблеми у сфері мотивації на підприємстві.

3.4. Реалізація функції контролю

У процесі дослідження реалізації функції мотивації на підприємстві рекомендується: дослідити та проаналізувати види контролю, які здійснюються в підприємстві, сфери попереднього контролю (людські ресурси; матеріальні ресурси; фінансові ресурси), процес контролю на підприємстві.

Рекомендується охарактеризувати виконання функції контролю на підприємстві відповідно до даних табл.3.2.

Таблиця 3.2 Вивчення середовища контролю у підприємстві

Питання	Так	Ні
Чи надається достатня увага організації системи внутрішнього аудиту?		
Чи узгоджений розподіл прав, обов'язків і відповідальності з організаційною структурою підприємства?		
Чи проводиться контроль керівниками вищої ланки за виконанням делегованих прав і обов'язків?		
Чи регулярно проводяться збори засновників, наради?		
Чи оформлені рішення зборів (нарад) протоколами?		
Чи існує спеціальний орган (посада) внутрішнього контролю?		
Чи встановлені показники оцінки результатів діяльності підрозділів, осіб?		
Чи встановлені заходи заохочення?		
Чи встановлені заходи стягнення?		
Чи укладені договори про матеріальну відповідальність?		

Чи проводиться контроль за виконанням планових виробничих показників?		
Чи проводиться контроль за виконанням планових економічних показників?		

Джерело:

Завершити написання розділу 3 доцільно авторським висновком, у якому здобувач вищої освіти узагальнює результати проведених досліджень, ідентифікує виявлені проблеми в організації (табл. 3.3) та обґрунтовує методи їх вирішення, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

Таблиця 3.3 Проблеми управління, ступінь їх важливості у підприємстві

Проблеми	Важлива	Менш важлива	Відсутні у підприємстві	Хто повинен розв'язувати
Труднощі з пошуком ресурсів для виробничої діяльності підприємства				
Відсутність ефективної системи контролю за виконанням завдань				
Проблеми вибору стилю управління				
Труднощі аналізу та оцінки внутрішнього середовища підприємства				
Нестача часу для розробки стратегічних питань				
Проблеми стимулювання продуктивної роботи підлеглих				
Труднощі з формуванням ефективної структури підприємства				
Труднощі аналізу та оцінки зовнішнього середовища підприємства				
Нераціональний розподіл функцій між підрозділами та посадовими особами				
Труднощі налагодженої злагодженої роботи по вирішенню проблем				
Проблеми мотивації робітників				
Труднощі із створенням та підтримкою сприятливого середовища у колективі				
Відсутність визначеної стратегії щодо кадрової політики підприємства				
Складання бізнес-плану				
Інші варіанти проблем _____				

Джерело:

РОЗДІЛ 4

ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ПІДПРИЄМСТВА

У процесі дослідження організації діяльності менеджерів підприємства рекомендується проаналізувати та описати:

- ✓ напрями організації діяльності менеджерів різних рівнів виконуються в підприємстві;
- ✓ участь у рішенні виробничих завдань: основні види розподілу та кооперації праці; планування у рішенні виробничих завдань; розподіл функцій між менеджером і працівниками; участь у виконанні функцій апарату управління;
- ✓ організацію особистої роботи менеджера: планування особистої роботи менеджера; облік та аналіз витрат робочого часу; організація робочого місця менеджера та використання технічних засобів управління.
- ✓ використання тайм-менеджменту у діяльності менеджерів різних рівнів управління;
- ✓ організацію роботи менеджера з підлеглими: проведення ділових нарад, види нарад; особисті контакти менеджера з підлеглими на робочих місцях; приймання працівників і відвідувачів.
- ✓ розпорядчу діяльність менеджера, організацію роботи менеджера з документами та контролю за їх виконанням.

Рекомендується також дати відповіді на питання:

- ✓ які види планів особистої роботи складає керівник підприємства;
- ✓ які види планів особистої роботи складають головні спеціалісти підприємства;
- ✓ які види нарад найчастіше проводяться у Вашому підприємстві: навчальні – з метою передачі спеціалістам певних знань, щоб вони підвищили свою проінформованість; інструктивні – з метою передачі учасникам наради вказівок і розпоряджень, роз'яснення і деталізація їх щодо конкретних умов роботи, визначення завдань підрозділів та виконавців; оперативні для вирішення виробничих проблем; інші (зазначити, які);
- ✓ яка загальна тривалість нарад на підприємстві (зазвичай);
- ✓ як часто проводяться оперативні наради у різні періоди.

РОЗДІЛ 5

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У процесі дослідження та аналізу соціально-психологічних аспектів менеджменту підприємства рекомендується охарактеризувати соціально-психологічні аспекти менеджменту в підприємстві: соціально психологічний клімат, рівень згуртованості колективу; стиль керівництва та лідерства; управління конфліктами.

Соціально-психологічний клімат характеризує відносно стійкий психологічний настрій у колективі, який переважає у ньому і проявляється у різноманітних формах діяльності співробітників. Соціально-психологічний клімат визначає систему відносин членів колективу один до одного, до своєї праці, до інших видів життєдіяльності (побуту, досугу) на основі індивідуальних, особистісних ціннісних орієнтацій.

Існує два підходи до оцінки соціально-психологічного клімату:

- ✓ двохфакторна модель Б.Такмена;
- ✓ визначення згуртованості колективу і неформального лідера (соціометрія Я.Морено).

Для дослідження соціально-психологічного клімату колективу підприємства можна скористатись двохфакторною моделлю Б.Такмена, яка оцінює рівень згуртованості колективу, його соціально-психологічний клімат залежно від ділової активності та тональності міжособистісних відносин. Для визначення ступеня згуртованості групи використовують такі питання:

Ділова активність:

- ✓ переважає бадьорий життєрадісний настрій у групі – переважає подавлений настрій.
- ✓ доброзичливість у взаємовідносинах, взаємні симпатії – конфліктність у взаємовідносинах, агресивність, антипатії.
- ✓ членам колективу (всій групі) подобається бути разом – члени колективу виражають негативні відносини до спільної діяльності.
- ✓ успіхи чи невдачі товаришів викликають співчуття – успіхи викликають заздрість, невдачі – злорадість.
- ✓ члени колективу з повагою відносяться до думки один одного – кожний нетерплячий до думки товариша.

Тональність міжособистісних відносин:

- ✓ один за всіх і всі за одного – кожний сам за себе.
- ✓ почуття гордості за кожного члену колективу – Байдужість один до одного, до успіхів та невдач.
- ✓ кожний активний, повний енергії – кожний інертний, пасивний.
- ✓ спільні справи всіх захоплюють – колектив не можна підняти на спільну справу.
- ✓ у колективі справедливо відносяться один до одного – колектив розпадається на привілейованих та відкинутих.

По кожному твердженню необхідно відмітити, що характерно для колективу, у якому Ви працюєте (лише **одна позначка** по кожному твердженню: чи лівіше, чи правіше)

Таблиця 5.1 Соціально-психологічний клімат колективу підприємства

Твердження	Властивість проявляється у колективі завжди	Властивість проявляється у більшості випадків	Властивість проявляється іноді	Властивості не проявляються або в однаковій мірі проявляються обидва	Властивість проявляється достатньо помітно	Властивість проявляється у більшості випадків	Властивість проявляється у колективі завжди	Твердження
1. Переважає бадьорий життєрадісний настрій у колективі								1. Переважає подавлений настрій
2. Доброзичливість у взаємовідносинах, взаємні симпатії								2. Конфліктність у відносинах, агресивність, антипатії
3. Членам колективу (всій групі) подобається бути разом								3. Члени колективу висловлюють негативне ставлення до спільної діяльності
4. Успіхи та невдачі колег викликають співчуття								4. Успіхи викликають заздрість, невдачі - злорадість
5. Члени колективу з повагою ставляться до думки один одного								5. Кожний нетерпимий до думки колеги
6. Один за всіх, всі за одного								6. Кожний сам за себе
7. Почуття гордості за кожного члену колективу								7. Байдужі один до одного, до успіхів та невдач
8. Кожний активний, повний енергії								8. Кожний інертний, пасивний
9. Спільні справи всіх захоплюють								9. Колектив не можливо підняти на спільні справи
10. У колективі справедливо ставляться один до одного								10. Колектив розбивається на привілейованих та знехтуваних

Джерело:

Обробка результатів опитування здійснюється таким чином:

- ✓ по кожному твердженню необхідно порахувати бал (табл.5.2);
- ✓ порахувати суму балів по питаннях 1-5 і відкласти її по вертикальній осі (ділова активність);
- ✓ порахувати суму балів по питаннях 6-10 і відкласти її по горизонтальній осі (міжособистісні відносини).

Таблиця 5.2 Бальна оцінка проявів властивостей соціально-психологічного клімату у колективі підприємства

Твердження	Властивість проявляється у колективі завжди	Властивість проявляється у більшості випадків	Властивість проявляється іноді	Властивості не проявляються або в однаковій мірі проявляються обидва	Властивість проявляється достатньо помітно	Властивість проявляється у більшості випадків	Властивість проявляється у колективі завжди	Твердження
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	

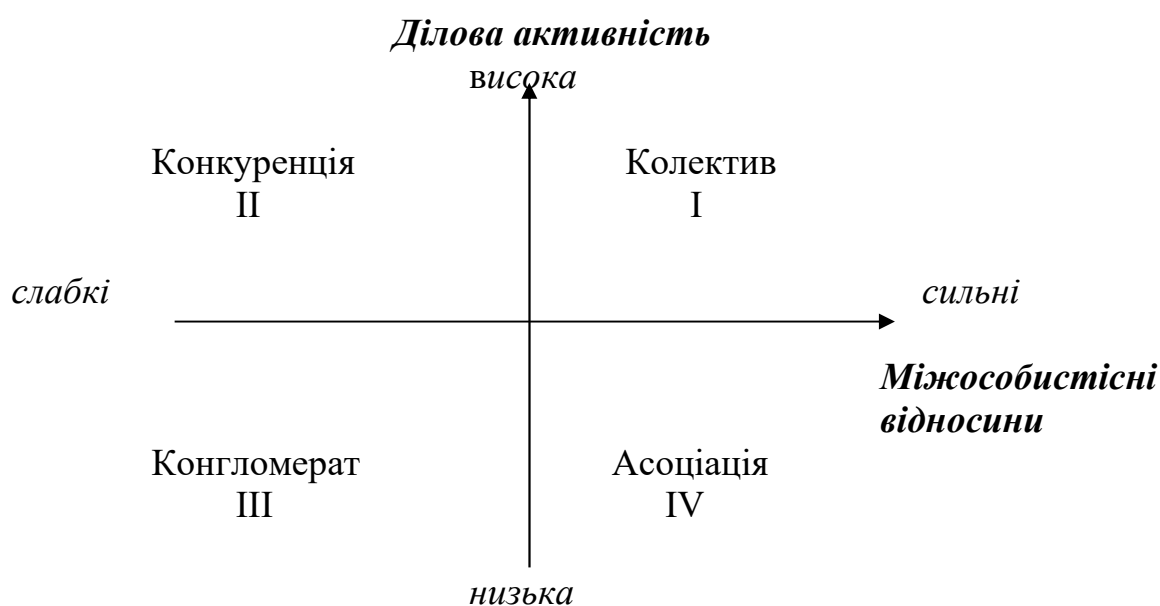


Рисунок 5.1 – Схематичне зображення видів соціально-психологічного клімату

Види соціально-психологічного клімату колективу:

- ✓ зона I – означає, що у колективі переважають активні доброзичливі відносини.
- ✓ зона II – у колективі існує напруженість, незадоволеність у відносинах, тривожність.
- ✓ зона III – незадоволеність та смуток у колективі.
- ✓ зона IV – пасивність, безтурботність, умиротворення у колективі.

По-вертикалі (вісь Y) та по-горизонталі (вісь X) відображають алгебраїчну суму відповідей по питаннях 1-5 та 6-10, максимальне та мінімальне значення знаходяться у межах від +15,0 до -15,0.

Також у цьому розділі рекомендується описати стилі керівництва, форми впливу та влади, що використовуються у підприємстві, охарактеризувати стилі керівництва, форми впливу та влади, що застосовуються менеджерами різних рівнів управління в підприємстві.

У процесі дослідження управління конфліктами доцільно описати, які види конфліктів виникають в підприємстві (організації), яким чином відбувається управління конфліктами, які методи вирішення використовують менеджери різних рівнів управління. Для цього необхідно рекомендується відповіді на питання:

1. Як часто виникають конфлікти у Вашому підприємстві протягом року:
 - щоденно
 - щотижня
 - 2-3 рази на місяць
 - майже не виникають
 - 2-3 рази на півроку
 - свій варіант _____
2. З яких причин виникають конфліктні ситуації:
 - особисті
 - організаційні
 - виробничі
 - некомпетентності персоналу
 - Ваш варіант _____
3. Хто в основному вирішує конфлікти:
 - керівник підприємства
 - керівник виробничого підрозділу
 - самостійно працівники між собою
 - свій варіант _____
4. Хто повинен вирішувати конфліктні ситуації:
 - керівник підприємства
 - керівник виробничого підрозділу
 - самостійно працівники між собою
 - свій варіант _____
5. Яку роль відіграє виникнення конфліктів у Вашому підприємстві?
 - більше позитивну
 - більше негативну
 - стимулюючу
 - не відіграють
 - Ваш варіант _____
6. Зазначте, будь ласка, яким чином завершуються конфлікти на роботі, якщо Ви брали в них участь:
 - відбувається вирішення конфлікту, усунення всіх протиріч після спільної розмови з опонентом
 - відбувається часткове усунення протиріч після розмови з опонентом
 - конфлікт вирішується за участю третьої особи (колеги, керівника підприємства)
 - тимчасове припинення конфлікту, протиріччя та напружені відносини між мною та опонентом зберігаються
 - дане протиріччя переростає в інший конфлікт
 - конфлікт усувається адміністративним шляхом
7. Зазначте, будь ласка, яким чином Ви завершуєте конфлікти в особистій сфері:
 - відбувається вирішення конфлікту, усунення всіх протиріч після спільної розмови з опонентом
 - відбувається часткове усунення протиріч після розмови з опонентом
 - конфлікт вирішується за участю третьої особи

- тимчасове припинення конфлікту, протиріччя та напружені відносини між мною та опонентом зберігаються
- дане протиріччя переростає в інший конфлікт
- унікаю розмови з опонентом, протиріччя загострюються

8. Оцініть за 10-бальною шкалою ступінь важливості чинників, які Ви врахуєте під час вирішення конфлікту (1 бал – найбільш важливий чинник; 10 балів – найменш важливий чинник):

припинення конфліктної взаємодії з опонентом	
пошук спільних точок зору з опонентом у цілях, інтересах	
зниження чи ліквідація власних негативних емоцій	
зниження негативних емоцій протилежної сторони	
об'єктивне обговорення проблеми з протилежною стороною, з'ясування суті конфлікту	
врахування статусу один одного	
вибір стилю поведінки у конфлікті (компроміс, нав'язування своїх пропозицій, ухилення, погодження з пропозиціями опонента, спільне обговорення проблеми)	
збереження гарних відносин з опонентом	
своєчасність вирішення конфлікту	
наявність досвіду у вирішенні подібних конфліктів	

Розділ звіту закінчується авторським висновком, у якому здобувач вищої освіти узагальнює результати проведених досліджень щодо розвитку соціально-психологічних аспектів менеджменту в підприємстві, ідентифікує виявлені проблеми в організації та обґрунтовує методи їх вирішення, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

РОЗДІЛ 6

ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПІДПРИЄМСТВІ

Ефективність – це оціночний критерій діяльності колективу працівників у будь-якій сфері, включаючи управління, тому забезпечення високої ефективності управління є складовою частиною загальної проблеми підвищення економічної ефективності сільськогосподарського виробництва.

В умовах ринкового механізму господарювання ефективність підприємств у великій мірі залежить від результативності та економічності роботи управлінських кадрів.

Особливістю управлінської праці є те, що її результативність не може бути виражена прямими показниками безпосередньої діяльності працівників управління. Ці показники можуть лише відносно характеризувати результати праці окремих технічних виконавців.

Існує ряд показників оцінки ефективності управлінської праці. Вони поділяються на 2 групи:

- ✓ показників економічності апарату управління;

- ✓ показники результативності або продуктивності управлінської праці.

Для більш глибокого аналізу ефективності управління використовують синтетичний показник ефективності управління, який відображає економічність апарату управління та результативність управлінської праці.

Який єдиний синтетичний показник використовується індекс (коефіцієнт) ефективності управлінської праці, який об'єднує значення індексів економічності та продуктивності управлінської праці. Найбільш прийнятними показниками економічності апарату управління виступають такі, як:

- ✓ питома вага працівників апарату управління у загальній чисельності працюючих на підприємстві (Y_{po});
- ✓ питома вага заробітної плати управлінських працівників у загальному фонді оплати по підприємству (Y_{zy});
- ✓ питома вага заробітної плати управлінських працівників у собівартості продукції (Y_{yp});
- ✓ питома вага витрат на управління у загальній собівартості продукції (Y_{zv}).

Для розрахунку сумарного індексу продуктивності управлінської праці доцільно застосовувати наступні показники:

- ✓ дохід від реалізації продукції на одного працівника управління;
- ✓ дохід від реалізації продукції на 1 грн заробітної плати управлінських кадрів;
- ✓ дохід від реалізації продукції на 1 грн витрат на управління;
- ✓ прибуток від реалізації продукції на 1 працівника апарату управління.

У таблицях 6.1 і 6.2 наведено вихідні дані для розрахунку показників ефективності управління підприємством.

Таблиця 6.1 Вихідні дані визначення економічної ефективності управління підприємства (для неаграрної сфери економіки)

Показники	20__ р.	20__ р.	20__ р.	20__ р. у % до 20__ р.
Дохід від реалізації продукції, тис. грн				
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн				
Середньорічна чисельність працівників, осіб				
у тому числі працівників апарату управління, осіб				
Загальний фонд оплати праці, тис. грн				
у тому числі апарату управління				
Витрати в управлінні (адміністративні витрати), тис. грн				
Чистий прибуток, тис. грн				

Джерело: розраховано з використанням... (вказати номер та назву звітностей або інше джерело, на підставі яких були проведені розрахунки)

Таблиця 6.2 Вихідні дані визначення економічної ефективності управління підприємства (для аграрної сфери економіки)

Показники	20__ р.	20__ р.	20__ р.	20__ р. у % до 20__ р.
Вартість валової продукції (у постійних цінах 2021 року), тис. грн				
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн				
Площа сільськогосподарських угідь, га				
Середньорічна чисельність працівників, осіб				
у тому числі працівників апарату управління, осіб				
Загальний фонд оплати праці, тис. грн				
у тому числі апарату управління				
Витрати в управлінні (адміністративні витрати), тис. грн				
Чистий прибуток, тис. грн				

Джерело: розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело, на підставі яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 6.3 Індекси економічності апарату управління у підприємстві (для неаграрної та аграрної сфери економіки)

Показники	20__ р.	20__ р.	20__ р.	Індекси показників	
				20__ р. до 20__ р.	20__ р. до 20__ р.
Питома вага, % :					
- управлінських працівників у загальній кількості працюючих (U_{po})					
- заробітної плати управлінських працівників у собівартості продукції (U_{yp})					
- заробітної плати управлінських працівників у загальному фонді оплати праці (U_{zy})					
- витрат на управління у повній собівартості продукції (U_{zv})					

Джерело: розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело, на підставі яких були проведенні розрахунки)

Індекс економічності апарату управління ($U_{ек}$) визначається за формулою:

$$U_{ек} = \frac{U_{po} + U_{zy} + U_{yp} + U_{zv}}{4} \quad (1)$$

Для аналізу необхідно розрахувати індекс за два періоди: співвідношення другого року до першого; третього року до другого року.

Таблиця 6.4 Індеси продуктивності управлінського персоналу підприємства (для неаграрної сфери економіки)

Показники	20__ р.	20__ р.	20__ р.	Індеси показників	
				20__ р. до 20__ р.	20__ р. до 20__ р.
Одержано доходу від реалізації продукції на 1-го працівника апарату управління, тис. грн ($U_{ву}$)					
Одержано доходу від реалізації продукції на 1 грн заробітної плати управлінських кадрів, грн ($U_{зв}$)					
Одержано доходу від реалізації продукції на 1 грн витрат на утримання апарату управління (адміністративних витрат), грн ($U_{вр}$)					
Одержано прибутку на 1 працівника апарату управління, тис. грн ($U_{пр}$)					

Джерело: розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело, на підставі яких були проведенні розрахунки)

Таблиця 6.5 Індеси продуктивності управлінського персоналу підприємства (для аграрної сфери економіки)

Показники	20__ р.	20__ р.	20__ р.	Індеси показників	
				20__ р. до 20__ р.	20__ р. до 20__ р.
Одержано валової продукції (у постійних цінах 2021 р.) на 1-го працівника апарату управління, тис. грн ($U_{ву}$)					
Одержано валової продукції (у постійних цінах 2021 р.) на 1 грн заробітної плати управлінських кадрів, грн ($U_{зв}$)					
Одержано валової продукції (у постійних цінах 2021 р.) на 1 грн витрат на утримання апарату управління (адміністративних витрат), грн ($U_{вр}$)					
Одержано прибутку на 1 працівника апарату управління, тис. грн ($U_{пр}$)					

Джерело: розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело, на підставі яких були проведенні розрахунки)

Індекс продуктивності апарату управління ($U_{ре}$) визначається за формулою:

$$U_{ре} = \frac{U_{ву} + U_{зв} + U_{вр} + U_{пр}}{4} \quad (2)$$

Для аналізу необхідно розрахувати індекс за два періоди: співвідношення другого року до першого; третього року до другого року.

Маючи два сумарних індекси підприємства (економічності та продуктивності апарату управління), можна розрахувати індекс загальної ефективності управлінської праці. Особливість цих індексів полягає у зворотній пропорційності їх значень, тобто, чим менше значення індексу ($Y_{ек}$) і чим більше другого (Y_p), тим вищий загальний результат оцінки ($Y_{еф}$). Через це індекс загальної ефективності управлінської праці ($Y_{еф}$) розраховується за формулою:

$$Y_{еф} = Y_p + (1 - Y_{ек}) \quad (3)$$

Для аналізу необхідно розрахувати індекс за два періоди: співвідношення другого року до першого; третього року до другого року.

ВИСНОВКИ

У висновках здобувач вищої освіти має зробити узагальнену оцінку про стан менеджменту на підприємстві відповідно до кожного розділу звіту, ідентифікувати виявлені проблеми в організації з урахуванням результатів кожного розділу та обґрунтувати методи їх вирішення, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ

Звіт з професійно-кваліфікаційної практики оформлюється окремо. Титульний аркуш при цьому рекомендується подати так, як це показано у додатку В. Кожен звіт має включати зміст, в якому вказуються окремі розділи з зазначенням номера сторінки.

Обсяг: 30 – 40 сторінок.

Формат аркуша паперу – А4, орієнтація – книжкова.

Поля: верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм, лівє – 30 мм, правє – 10 мм.

Шрифт: Times New Roman Суг пт 14.

Міжрядний інтервал: полуторний.

Абзац: 1,25 мм.

Нумерація сторінок проводиться у правому куті верхньої частини аркуша (на титульному листі номер сторінки не ставиться. Нумерація починається зі змісту (сторінка 2). Окремо нумеруються таблиці, додатки, схеми тощо.

У роботі мають використовуватись тільки загальноприйняті скорочення слів і умовних позначень. Таблиці та інший ілюстрований матеріал, як правило, розміщують на одному аркуші (без перенесення).

Звіт подається на кафедру згідно зазначених строків у наказі з практики. Він має бути підписаний керівником практики від підприємства (на титульному

аркуші, щоденнику, календарному плані та направленні з зазначенням дати і посади, яку він займає). Підпис скріплюється печаткою підприємства.

Разом із звітом на кафедрі подається календарний план проходження практики, щоденник та виробнича характеристика (відгук) з попередньою оцінкою та підписом керівника практики від підприємства. Відгук на практиканта підписується керівником практики від підприємства та завіряється печаткою.

Після перевірки викладачами звіт захищається здобувачем вищої освіти перед спеціально створеною комісією відповідно до строків, зазначених у наказі на проходження практики.

Примітка!!! Додаток Б (щоденник та календарний план проходження практики) друкується у форматі брошури.

6. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ ЗНАНЬ

Захист роботи.

Захист представленої здобувачем роботи проводиться після того, як викладач (керівник практики) перевірів та відмітив всі недоліки, надав рецензію. При необхідності робота доопрацьовується, а вже потім захищається. У випадку невиконання роботи здобувач вищої освіти до захисту не допускається. Мета захисту – здобувач вищої освіти-практикант має підтвердити відповідну підготовку й оцінку здібностей і навичок виконання виробничих функцій. Здобувач вищої освіти повинен добре орієнтуватися у змісті поданого до захисту звіту, вміти розкрити питання, визначити та висловити власну думку щодо того чи іншого аспекту функціонування менеджменту на підприємстві (установі, організації).

До звіту з професійно-кваліфікаційної практики з фаху додаються: направлення з відміткою підприємства про проходження практики, щоденник проходження практики, звітні матеріали (форми звітності по підприємству за останній рік дослідження), відмітка щодо проходження практики ставиться на титульній сторінці звіту з професійно-кваліфікаційної практики. Після рецензування звіту з практики відбувається його захист. Захищають звіти на кафедрі.

Оцінювання здобувачів вищої освіти здійснюється відповідно до Положення про організацію освітнього процесу у Миколаївському національному аграрному університеті, Положення про порядок оцінювання здобувачів вищої освіти у Миколаївському національному аграрному університеті.

Критерії оцінювання здобувачів вищої освіти надаються завчасно. Інформація сформована у освітній платформі Moodle.

Захист представленої здобувачем вищої освіти роботи проводиться після того, як викладач (керівник практики) перевірів та відмітив всі недоліки, надав рецензію. Захист звіту з професійно-кваліфікаційної практики з фаху приймає комісія, яка створюється на кафедрах факультету менеджменту.

Загальна оцінка звіту складається з оцінки за зміст звіту та оцінки за його захист (табл.4). Оцінка за зміст звіту включає наявність у звіті всіх передбачених методичними рекомендаціями розділів, їх наповненість, наявність необхідних документів у додатках до звіту, оформлення звіту (табл. 2). Оцінка за захист звіту включає відповіді здобувача вищої освіти на зауваження керівника практики від університету у рецензії, додаткові запитання членів комісії, висловлення власної критичної думки та пропозицій щодо вдосконалення менеджменту у досліджуваному підприємстві (установі, організації) (табл.3).

Таблиця 2 Критерії оцінювання змісту звіту з професійно-кваліфікаційної практики з фаху

Назва розділів	Мінімальний бал	Максимальний бал
Вступ	3	5
Розділ 1. Внутрішнє середовище підприємства	3	5
Розділ 2. Зовнішнє середовище підприємства	3	5
Розділ 3. Здійснення загальних функцій менеджменту на підприємстві	6	10
Розділ 4. Організація діяльності менеджерів підприємства	6	10
Розділ 5. Соціально-психологічні аспекти менеджменту підприємства	6	10
Розділ 6. Ефективність системи менеджменту в підприємстві	6	10
Висновки	3	5
Загальна сума балів	36	60

Таблиця 3 Шкала переведення балів, отриманих під час захисту звіту, у традиційні (національні) оцінки успішності

Традиційна 4-бальна оцінка успішності (національна)	Оцінка у балах
Незадовільно – 2	0-23
Задовільно – 3	24-30
Добре – 4	31-36
Відмінно – 5	37-40

Таблиця 4 Загальна шкала оцінювання ЄКТС за результатами написання та захисту звіту з виробничої практики з фаху (загальна оцінка)

Сума балів за всі види діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90 – 100	A	Відмінно
82 – 89	B	Добре
75 – 81	C	
64 – 74	D	Задовільно
60 – 63	E	
35 – 59	FX	Незадовільно

ДОДАТКИ

ДОГОВІР

про проведення спільної навчально-виробничої діяльності

“ ___ ” _____ 20__ р.

_____ (місто, селище)

Ми, що нижче підписалися, з однієї сторони

Миколаївський національний аграрний університет

(назва навчального закладу III – IV рівнів акредитації)

(надалі – «заклад вищої освіти»), в особі в.о. ректора

Шебаніна В'ячеслава Сергійовича,

(прізвище, ім'я та по батькові)

що діє на підставі статуту і, з другої сторони, _____

(назва приватних (приватно-орендних) підприємств, фермерських господарств,

_____ господарських товариств, сільськогосподарських кооперативів, інших суб'єктів господарювання на засадах

_____ приватної власності)

(надалі – база практики), в особі _____

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

що діє на підставі _____

(статуту підприємства, розпорядження, доручення)

уклали між собою цю угоду на проходження практики здобувачами вищої освіти:

1. База практики зобов'язується:

1.1. Прийняти здобувачів вищої освіти на практику за графіком навчального процесу:

Шифр і назва спеціальності, ПІБ студента	Група	Вид практики	Кількість здобувачів вищої освіти	Термін проходження практики	
				початок	завершення

1.2. Здійснювати оплату в розмірі посадового окладу у разі зарахування здобувачів вищої освіти на період практики на посаду за профілем навчання.

1.3. Забезпечити кваліфіковане керівництво практикою та закріпити це відповідними документами.

1.4. Забезпечити здобувачів вищої освіти умовами безпечної роботи на кожному робочому місці. Проводити інструктаж з охорони праці з оформленням відповідної документації.

1.5. Розслідувати і враховувати нещасні випадки, якщо вони матимуть місце, зі здобувачами в період практики на «базі практики».

1.6. Створити необхідні умови для виконання здобувачами вищої освіти програми практики. Не допускати використання практикантів на посадах, не передбачених програмою практики і на тих, які не мають відношення до особливостей фахової підготовки здобувачів.

1.7. Дати можливість учасникам освітнього процесу використовувати лабораторії, кабінети, майстерні, бібліотеки, технічну та іншу документацію тощо для успішного засвоєння здобувачами вищої освіти програми практики і виконання ними завдань.

1.8. Забезпечити практикантів спецодягом, запобіжними засобами, лікувально-профілактичним обслуговуванням за нормами, встановленими для штатних працівників.

1.9. Забезпечити облік обсягу робіт практикантів. Про випадки порушення здобувачами вищої освіти трудової дисципліни і правил внутрішнього розпорядку «базис практики» повідомляти «заклад вищої освіти».

1.10. По завершенню практики дати характеристику на кожного практиканта, вказати відношення до роботи та якість підготовленого ними звіту.

1.11. Забезпечити право на дуальну форму здобуття освіти здобувачів відповідно до вимог чинного законодавства.

1.12. Додаткові умови _____

2. «Заклад вищої освіти» зобов'язується:

2.1. Забезпечити кваліфікацію практиканта, яка відповідає програмним результатам навчання.

2.2. Представити за два місяці до початку практики програму практики і не пізніше ніж за тиждень - списки здобувачів, які направлені на практику.

2.3. Направити на «базу практики» практикантів в термін, зазначений у графіку освітнього процесу.

2.4. Забезпечити додержання практикантами трудової дисципліни і правил внутрішнього розпорядку на «базі практики».

2.5. Призначити керівниками практики кваліфікованих науково-педагогічних працівників.

2.6. Надавати працівникам «базы практики» - керівникам практики методичну та інформаційно-консультаційну допомогу в організації і проведенні практики.

2.7. Забезпечити право на дуальну форму здобуття освіти здобувачами відповідно до чинного законодавства України.

2.8. Додаткові умови _____

3. Відповідальність сторін за невиконання угоди:

3.1. Сторони відповідають за невиконання покладених на них обов'язків щодо організації і проведення практики відповідно до чинного законодавства України.

3.2. Всі суперечки, що виникають між сторонами за цією угодою, вирішуються у встановленому порядку.

3.3. Угода набирає сили після її підписання сторонами і діє до завершення практики відповідно до графіку освітнього процесу.

3.4. Угода складена у двох примірниках: по одному – базі практики і закладу вищої освіти.

4. Місцезнаходження сторін:

навчального закладу МНАУ, 54008 м. Миколаїв, вул. Георгія Гангадзе, 9

базы виробничої практики _____

Підписи та печатки:

**Миколаївський національний
аграрний університет:**

База практики:

(підпис)

(ініціали, прізвище)

(підпис)

(ініціали, прізвище)

М.П. « ___ » _____ 20 __ року

М.П. « ___ » _____ 20 __ року

МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЩОДЕННИК ПРАКТИКИ

Професійно-кваліфікаційна практика з фаху

здобувача вищої освіти _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

Факультет менеджменту

Кафедра _____

Освітньо-професійна програма «Менеджмент» за спеціальністю D3 Менеджмент
другого (магістерського) рівня вищої освіти

Курс _____, група _____

Здобувач вищої освіти _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

Прибув на підприємство, організацію, установу " ____ " _____ 20__ року

(підпис, печатка)_____
(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)

Вибув з підприємства, організації, установи " ____ " _____ 20__ року

(підпис, печатка)_____
(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)

Робочі записи під час практики

Відгук і оцінка роботи здобувача вищої освіти на практиці

(найменування підприємства, організації, установи)

Керівник практики від підприємства, організації, установи

_____ (підпис, печатка)

_____ (прізвище та ініціали)

"__" _____ 20__ року

Відгук осіб, які перевіряли проходження практики

**Висновок керівника практики від університету
про проходження практики**

Дата захисту звіту « ___ » _____ 20__ року

Оцінка:
за національною шкалою _____
(словами)

кількість балів _____
(цифрами і словами)

за шкалою ECTS _____

Керівник практики від університету

(підпис)

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА _____

ЗВІТ
ПРО ПРОХОДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ
ПРАКТИКИ З ФАХУ

У _____
(назва підприємства, район)

Здобувача вищої освіти І курсу групи _____
Спеціальність D3 Менеджмент другого
(магістерського) рівня вищої освіти

(П.І.Б.)

Керівник від підприємства, установи, організації

(ПІБ)

(підпис)

(печатка)

Керівник від університету:

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Члени комісії:

Миколаїв

20__

Навчально-методичне видання

ПРОФЕСІЙНО-КВАЛІФІКАЦІЙНА ПРАКТИКА З ФАХУ

Методичні рекомендації

для проходження професійно-кваліфікаційної практики з фаху для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності

D3 Менеджмент

денної та заочної форм здобуття освіти

Укладач: Стамат Вікторія Михайлівна

Формат 60x84 1/16. Ум. друк. арк. 2.4

Тираж 50 прим. Зам. № ____

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету
54008, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №4490 від 20.02.2013 р.