

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

**Кафедра менеджменту та маркетингу**

## **Менеджмент організацій**

методичні рекомендації до практики з фаху  
для здобувачів вищої освіти ступеня «Магістр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
денної та заочної форм навчання



**Миколаїв**  
**2019**

УДК 631.11:005.7  
М50

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету від 16.05.2019 р., протокол №9

Укладач:

А. Г. Максименко - кандидат економічних наук, в.о. доцента кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського національного аграрного університету

Рецензенти:

Т. Г. Олійник - Кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економіки підприємств Миколаївського національного аграрного університету

А. В. Колеватова - Кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського

## ЗМІСТ

<b>1. Мета та завдання практики з фаху.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Організація проходження практики з фаху.....</b>	<b>5</b>
<b>3. Програма практики.....</b>	<b>6</b>
<b>4. Методичні поради по написанню звіту .....</b>	<b>12</b>
<b>5. Вимоги до оформлення звіту.....</b>	<b>38</b>
<b>6. Додатки .....</b>	<b>39</b>

## 1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ПРАКТИКИ З ФАХУ

Практика з фаху «Менеджмент організацій» - складова частина навчального процесу здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» і є його продовженням у виробничих умовах.

Мета проходження студентами виробничої практики — ознайомитись з вибраною спеціальністю, сформувати практичні навички управління суб'єктами підприємницької діяльності всіх організаційно-правових форм та їх структурними підрозділами, поглибити і закріпити теоретичні знання.

Під час проходження виробничої практики студенти повинні ознайомитись і проаналізувати організаційну структуру управління підприємств різних організаційно-правових форм, опанувати методи прийняття управлінських рішень, раціонально використовувати необхідні інформаційні матеріали та рекомендації щодо вдосконалення процесів управління підприємствами.

*Цілями практики з фаху також є:*

- поглиблення і закріплення набутих знань з дисципліни «Менеджмент організацій» на основі практичного навчання;
- розвиток навичок науково-дослідної роботи і формування творчого дослідницького підходу до розв'язання прикладних завдань;
- вироблення у майбутніх фахівців вмінь та навичок практичної діяльності на посадах, що вимагають кваліфікації магістра з менеджменту;
- формування та розвиток професійних вмінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретної роботи в реальних ринкових і виробничих умовах;
- набуття досвіду ділового спілкування з операційними менеджерами підприємства, фахівцями, працівниками підприємства;

*Завдання практики полягають у:*

- аналізі основних показників діяльності організації (місця виробничої практики), її організаційної підсистеми;
- вивченні особливостей управління організацією (місця виробничої практики) як певної організаційно-правової форми;
- вивченні галузевих особливостей функціонального управління організацією (місця виробничої практики);
- вивченні практики управління маркетинговою та логістичною діяльністю, управління персоналом, управління організаційною, матеріально-технічною, фінансово-економічною підсистемою організації (місця виробничої практики);

- придбанні навиків складання планів економічного і соціального розвитку, виробничих завдань підрозділами, договорів колективного підяду, в т.ч. на орендній основі;
- вивченні стратегії підприємства (бази практики), аналізі складових внутрішнього та зовнішнього середовища організації.

## 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ З ФАХУ

Практику з фаху здобувачі вищої освіти проходять в індивідуальному порядку в агропромислових підприємствах Миколаївської та інших областей України. Підприємства для проходження практики здобувачі вищої освіти обирають самостійно, **але тільки з числа базових**, тобто тих з якими МНАУ має відповідний договір.

Тривалість практики 2 тижні. Загальне керівництво практикою здобувачів вищої освіти від університету здійснюють викладачі кафедри, які викладають дисципліни з управління виробництвом на аграрному підприємстві. Вони інструктують студентів, забезпечують їх програмами проходження практики, контролюють якість і послідовність виконання цих програм, рецензують звіти, приймають участь у роботі комісії при їх захисті. Під час проходження практики викладачі відвідують здобувачів вищої освіти на місцях і надають їм при необхідності відповідну допомогу.

Перед від'їздом на практику здобувач вищої освіти **обов'язково зустрічається з керівником практики**. Останній консультує студента, видає направлення на практику з фаху «Менеджмент організацій», ставить задачі по збору і обробці матеріалів для виконання роботи.

Безпосереднє керівництво практикою студентів у підприємстві здійснює головний (старший) економіст, який в перший же день знайомиться з її програмою і разом із здобувачем вищої освіти визначає послідовність та етапи її виконання (додаток А). Він організує забезпечення практиканта робочим місцем, необхідною документацією та матеріалами, а після закінчення практики видає практиканту **характеристику, в якій виставляє йому попередню оцінку: «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»**. При цьому враховується рівень і якість виконання здобувачем вищої освіти програми практики, а також конкретних доручень керівників і спеціалістів підприємства.

Практикант повинен вести щоденник, в якому фіксується конкретний зміст виконаної за день роботи, власні спостереження, зауваження і пропозиції (зразки титульної сторінки щоденника і порядок його ведення подані у вигляді додатків А і Б). **Щотижня щоденник** проглядається і підписується

керівником практики від підприємства. Щоденник є основою для написання звіту про практику з фаху, а тому його веденню слід приділяти належну увагу.

Під час проходження практики певну кількість часу необхідно виділяти для вивчення організації виробництва та управління безпосередньо у структурних підрозділах підприємства. В першу чергу це відноситься до питань організації використання виробничого потенціалу галузей рослинництва і тваринництва, допоміжних виробництв та виробничої інфраструктури і, особливо, питань управління і планування їх діяльності. Здобувач вищої освіти повинен вникнути у зміст роботи економічної служби, приймати участь у розробці плану економічного і соціального розвитку та виробничих завдань його підрозділам, виконувати разові і постійні доручення керівника практики, відвідувати виробничі та технічні наради спеціалістів, засідання правління, дотримуватися прийнятого розпорядку дня.

### **3. ПРОГРАМА ПРАКТИКИ**

Практика з фаху передбачає ознайомлення зі станом організації роботи підприємства – об'єкта практики, здійснення аналізу основних показників його господарсько-фінансової діяльності за останній рік та розробку обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення окремих аспектів його діяльності на майбутнє. Структура виробничої практики представлена в табл. 1.

Таблиця 1 План виробничої практики

№	Елементи практики
1	Загальна характеристика підприємства
2	Управління організаційною підсистемою
3	Управління матеріально-технічною підсистемою
4	Управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємства
5	Підсистема управління персоналом на підприємстві
6	Управління фінансово-економічною підсистемою
7	Стратегічне управління підприємством
8	Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності підприємства (ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ)

### **ПРОГРАМА ПРАКТИКИ (зміст практичної діяльності)**

#### **Розділ 1. Загальна характеристика підприємства**

На першому етапі проходження практики з фаху здобувач вищої освіти має ознайомитись зі специфікою господарсько-фінансової діяльності підприємства – об'єкта практики, його основними показниками діяльності, станом управління діяльністю підприємства загалом.

Результатом такої роботи має стати віддзеркалення у звіті про проходження практики з фаху таких питань:

- характеристика статусу підприємства (термін створення, форма власності, організаційно-правова форма господарювання, юридична адреса, галузева належність підприємства, ступінь самостійності, місія підприємства, права та обов'язки підприємства, сфера діяльності тощо);

- характеристика господарської діяльності (спеціалізація підприємства, переважні види бізнес-операцій, інші види діяльності, стадія життєвого циклу організації);

- характер регулювання та контролю за діяльністю підприємства з боку держави (виконавчих органів, міністерств, відомств), стан дотримання державних вимог;

- характер управління діяльністю підприємства з боку власників (права власників, органи управління та контролю: вищий орган управління підприємством, орган нагляду та контролю за діяльністю підприємства, періодичність їх зборів, характер питань, що розглядаються);

***Рекомендовані джерела отримання інформації в організації:***

- статут організації;

- якщо організація-база практики належить до господарських товариств (акціонерні товариства публічні та приватні, товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю, повні та командитні товариства) – положення про органи управління товариством;

- інструктивні, нормативні та методичні матеріали, які використовуються на підприємстві.

## **Розділ 2. Управління організаційною підсистемою**

На другому етапі проходження практики з фаху здобувач вищої освіти має ознайомитись із організаційною підсистемою підприємства – об'єкта практики, його організаційною структурою, правами та обов'язками управлінського персоналу.

Результатом такої роботи має стати віддзеркалення у звіті про проходження практики з фаху таких питань:

- характер організації управління діяльністю підприємства (організаційна структура управління підприємством, характеристика окремих структурних підрозділів, їх функціонального призначення, прав, обов'язків, повноважень, характер регламентації діяльності окремих працівників підприємства (контракти, посадові інструкції тощо). Охарактеризувати конкретний структурний підрозділ (відділення, управління тощо), де практикант безпосередньо проходить практику;

– характеристика інструктивних, нормативних і методичних матеріалів, які використовуються на підприємстві, їх якість та повнота.

- характеристика трудомісткості управлінської праці, процесу прийняття управлінських рішень;

- характеристика основних програмних продуктів на підприємстві, аналіз безпеки й захисту інформаційної системи, комп'ютерних мереж організації.

### ***Рекомендовані джерела отримання інформації в організації:***

– статут організації;

– положення про підрозділи організації;

– інструктивні, нормативні та методичні матеріали, які використовуються на підприємстві;

– колективний договір;

– трудові договори;

– положення про кадрову службу;

– посадові інструкції основних категорій працівників;

– штатний розклад;

– договори про надання сервісних послуг;

– звіт про використання робочого часу (форма 3-ПВ);

– звіт з праці (форма 1-ПВ).

### **Розділ 3. Управління матеріально-технічною підсистемою**

На третьому етапі проходження практики з фаху здобувач вищої освіти має ознайомитись із основними напрямками розвитку матеріально-технічної бази підприємства, ефективністю технології роботи із матеріальними ресурсами.

Результатом такої роботи має стати віддзеркалення у звіті про проходження практики з фаху таких питань:

- характеристика оборотних та необоротних активів підприємства, забезпеченість ними підприємства, динаміка основних засобів підприємства у звітному періоді;

- характеристика показників якісного стану і руху основних засобів підприємства у звітному періоді (коефіцієнт придатності, коефіцієнт зносу, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт приросту основних засобів);

- характеристика показників ефективності використання основних засобів підприємства у звітному періоді (фондовіддача, фондомісткість, фондоозброєність праці; прибутковість основних засобів та часткові показники), зробити висновки;

- структура матеріальних витрат підприємства, показники використання матеріальних ресурсів (матеріаловіддача, матеріаломісткість, коефіцієнт



співвідношення темпів росту обсягів виробництва валової продукції до темпів росту матеріальних витрат, частка матеріальних витрат у собівартості продукції);

- характеристика форм матеріальної відповідальності на підприємстві.

***Рекомендовані джерела отримання інформації в організації:***

- баланс підприємства (форма 1);
- звіт про фінансові результати (форма 2);
- звіт про рух грошових коштів (форма 3);
- звіт про власний капітал (форма 4);
- примітки до фінансової звітності (форма 5);
- звіт про основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств (форма 50-сг);
- наявність сільськогосподарської техніки в сільськогосподарських підприємствах (форма 10-мех).

**Розділ 4. Управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємства**

На четвертому етапі проходження практики з фаху здобувач вищої освіти має ознайомитись із основними напрямками маркетингової та логістичної діяльності підприємства.

Результатом такої роботи має стати віддзеркалення у звіті про проходження практики з фаху таких питань:

- характеристика основних постачальників ресурсів та споживачів продукції (робіт, товарів, послуг) підприємства;
- характеристика факторів, що впливають на зміну попиту на матеріальні (товарні) ресурси в окремі періоди (місяць, тиждень, день), організація їх моніторингу та реагування;
- характеристика комунікаційних заходів маркетингу (реклама, стимулювання збуту, використання цінових знижок), зв'язки з громадськістю. Аналіз бюджету маркетингу;
- характеристика обсягу і структури витрат реалізації видів продукції (товарів, робіт, послуг). Розрахунок еластичності попиту споживачів на окремі види продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства залежно від змін цін у досліджуваному періоді;
- характеристика динаміка реалізації окремих груп товарів/послуг;
- характеристика каналів реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- характеристика механізму функціонування закупівельно-збутової логістики: її завдання, функції, планування закупок, вибір постачальників / споживачів;
- аналіз структури логістичних витрат.

***Рекомендовані джерела отримання інформації в організації:***

- положення про маркетингову та логістичну служби організації;
- каталоги продукції/послуг організації;
- посадові інструкції маркетолога та логіста;
- опис програмних продуктів, що використовуються для забезпечення маркетингової та логістичної діяльності організації;
- договори з постачальниками;
- бюджети маркетингових заходів організації;
- звіт про фінансові результати (форма 2).

**Розділ 5. Підсистема управління персоналом на підприємстві**

На п'ятому етапі проходження практики з фаху здобувач вищої освіти має ознайомитись з кадровою політикою організації, основними принципами роботи з персоналом, оперативними цілями щодо розвитку кадрового потенціалу.

Результатом такої роботи має стати віддзеркалення у звіті про проходження практики з фаху таких питань:

- характеристика підрозділу (посади), що відповідає за здійснення діяльності з управління персоналом;
- характеристика структури персоналу за різними ознаками: за категорією, статтю, рівнем кваліфікації, освітою, стажем роботи на цьому підприємстві;
- аналіз динаміки та структури фонду оплати праці (основна заробітна плата, додаткова заробітна плата, інші заохочувальні та компенсаційні виплати);
- характеристика форм і систем оплати праці на підприємстві.

***Рекомендовані джерела отримання інформації в організації:***

- колективний договір;
- трудові договори;
- положення про кадрову службу;
- посадові інструкції основних категорій працівників;
- штатний розклад;
- звіт з праці (форма 1-ПВ);
- звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання (форма 6-ПВ);
- звіт про фінансові результати (форма 2).

**Розділ 6. Управління фінансово-економічною підсистемою**

На шостому етапі проходження практики з фаху здобувач вищої освіти має ознайомитись з результатами та ефективністю роботи підприємства, його основними фінансовими показниками.

Результатом такої роботи має стати віддзеркалення у звіті про проходження практики з фаху таких питань:

- аналіз показників платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, прибутковості;
- характеристика грошових потоків підприємства (вхідні, вихідні; від операційної діяльності, фінансової діяльності, інвестиційної діяльності);
- аналіз показників рентабельності підприємства;
- характеристика обсягу і структури власного капіталу підприємства.

***Рекомендовані джерела отримання інформації в організації:***

- положення про фінансову службу та/або посадова інструкція фінансисту/фінансового директору;
- опис програмного забезпечення задля забезпечення обліково-фінансової діяльності підприємства;
- баланс підприємства (форма 1);
- звіт про фінансові результати (форма 2);
- звіт про рух грошових коштів (форма 3);
- звіт про власний капітал (форма 4);
- примітки до фінансової звітності (форма 5).

**Розділ 7. Стратегічне управління підприємством**

На сьомому етапі проходження практики з фаху здобувач вищої освіти має ознайомитись із методикою системного підходу до аналізу діяльності підприємства.

Результатом такої роботи має стати віддзеркалення у звіті про проходження практики з фаху таких питань:

- SWOT-аналіз середовища підприємства (сильні та слабкі сторони, перспективи та загрози);
- визначення місії підприємства, його цілей та задач;
- характеристика стратегічного планування і прогнозування;
- аналіз державної підтримки підприємства.

***Рекомендовані джерела отримання інформації в організації:***

- статут підприємства;
- офіційний веб-сайт підприємства.

**Розділ 8. Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності підприємства на основі індивідуального завдання.**

Залежно від спеціалізації навчання, наукових інтересів та особистих бажань здобувач вищої освіти 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 (організаційна, матеріально-

технічна, маркетингова, логістична, управління персоналом, фінансово-економічна діяльність тощо), так і передбачати принципові нововведення (впровадження нових продуктів, диверсифікація, переспеціалізація 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 кращих підприємств аналогічного та споріднених профілів діяльності.

У звіті про проходження практики з фаху 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 цієї пропозиції.

#### *Навчальні заняття та екскурсії під час практики*

Здобувач вищої освіти - практикант спільно з керівником від бази практики планує:

- ❖ відвідання чи ознайомлення з діяльністю організацій, що створюють безпосереднє зовнішнє середовище для бази практики (постачальників, споживачів, місцевих органів, торговельних підприємств);
- ❖ відвідання чи ознайомлення з діяльністю організацій, що створюють соціальне середовище для бази практики;
- ❖ участь у нарадах керівників і фахівців організацій, роботі органів управління організації;
- ❖ участь у семінарах, що проводяться для працівників організації, в тому числі і за її межами.

## **4. МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ПО НАПИСАННЮ ЗВІТУ**

**Рекомендується примірна схема викладу змісту 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, виконані або не виконані

(вказати причину неможливості виконання) завдання; дати характеристику відділу, або підрозділу, на якому проходила практика; дати перелік документів, які було опрацьовано під час проходження практики; обґрунтувати актуальність теми індивідуального завдання практики.

Обсяг вступу 2 стор.

## Розділ 1

### Загальна характеристика господарства

У першому розділі здобувач вищої освіти має показати історичну довідку про місце проходження практики (коротко), представити основні показники діяльності підприємства за останні три роки, вказати спеціалізацію підприємства, дати перелік основних бізнес-операцій, охарактеризувати контроль та підтримку з боку держави, описати права та обов'язки власників підприємства.

Обсяг першого розділу (3-4 стор.)

### Рекомендовані таблиці до розділу

**Таблиця 1.1 Динаміка показників виробництва у (назва підприємства, район)\***

Показники	Роки			Господарство у 20... р. в % до	
	20...	20...	20...	20...р.	20...р.
Вартість валової продукції сільського господарства (в постійних цінах 2010р.), тис.грн					
Грошова виручка від реалізації сільськогосподарської продукції, тис.грн					
Середньооблікова чисельність працюючих, чол.					
Площа сільськогосподарських угідь, га					
Поголів'я худоби і птиці, ум.гол.					
Середньорічна вартість основних виробничих фондів і оборотних засобів, тис.грн					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 1.2 Розмір та структура грошової виручки від реалізації в (назва підприємства, район)\***

Галузі та види продукції	20__ р.		20__ р.		20__ р.		В середньому за 3 роки	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Зернові та зернобобові								
Соняшник								
Ріпак								
Соя								
Картопля								
Овочі відкритого ґрунту								
Баштанні								
Плоди								
Ягоди								
Виноград								
Інша продукція рослинництва								
<b>Разом по рослинництву</b>								
ВРХ на м'ясо (у живій вазі)								
Молоко								
Свині на м'ясо (у живій вазі)								
Вівці на м'ясо (у живій вазі)								
Птиця на м'ясо (у живій вазі)								
Яйця курячі, тис. шт.								
Мед, кг								
Інша продукція тваринництва								
<b>Разом по тваринництву</b>								
<b>Всього по с.-г. виробництву</b>								
Виконання робіт, послуг								
<b>Всього по підприємству</b>								

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

Формула для розрахунку рівня спеціалізації підприємства:

$$\hat{E}\tilde{n} = \frac{100}{\sum \delta * (2^3 - 1)},$$

де р- питома вага кожної галузі чи виду продукції в загальному обсязі товарної продукції господарства, %;

i – порядковий номер виду товарної продукції у ранжированому ряді за їх питомої вагою, починаючи з найвищого.

Господарства з низьким рівнем спеціалізації мають коефіцієнт до 0,20, з середнім – від 0,20 до 0,40, з високим – від 0,41 до 0,60. Коефіцієнт вище 0,60 мають господарства з поглибленою спеціалізацією.

**Таблиця 1.3 Склад та структура земельних угідь у (назва підприємства, район)\***

Показники	20...		20...		20...		20... р. у % до	
	га	%	га	%	га	%	20...	20...
Загальна земельна площа, га								
в т.ч.:								
сільськогосподарські угіддя								
з них: рілля								
пасовища								
багаторічні насадження								

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 1.4 Ефективність використання земельних угідь (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... р. у % до	
				20...	20...
Одержано на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.					
- валової продукції у постійних цінах 2010 року					
- валового доходу від сільського господарства					
- прибутку (збитку) від сільського господарства					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

## Розділ 2

### Управління організаційною підсистемою

У другому розділі здобувач вищої освіти має показати організаційну структуру підприємства; описати права та обов'язки деяких управлінців (на вибір практиканта, але не менше двох осіб); дати характеристику підрозділу, в якому безпосередньо проходила практика; надати перелік інструктивних, нормативних та методичних матеріалів, які використовуються на підприємстві; розрахувати основні показники використання управлінської праці; дати коротку характеристику основних програмних продуктів на підприємстві.

Обсяг другого розділу 3-5 стор.

Рекомендовані таблиці та схеми до розділу



Рис. 2.1 – Схема лінійної структури управління

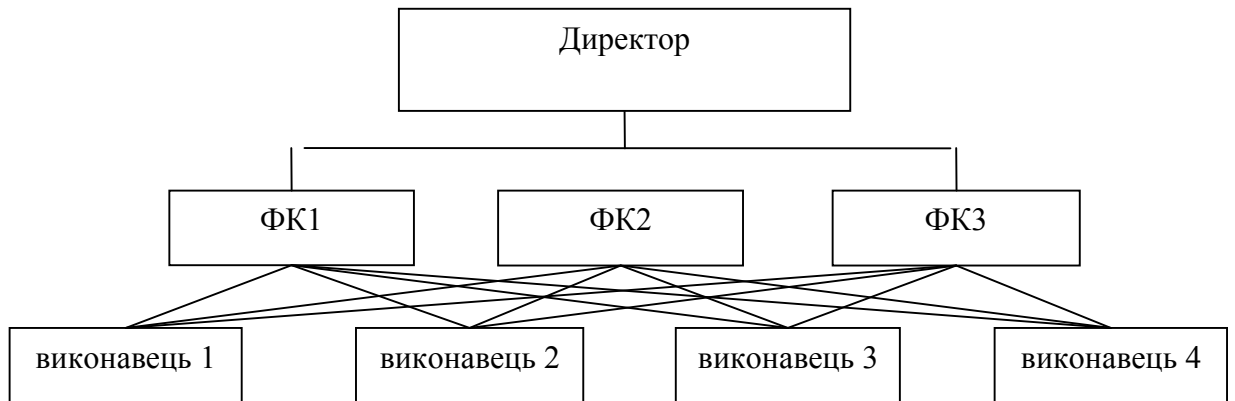


Рис. 2.2 – Схема функціональної структури управління

ФК – функціональний керівник

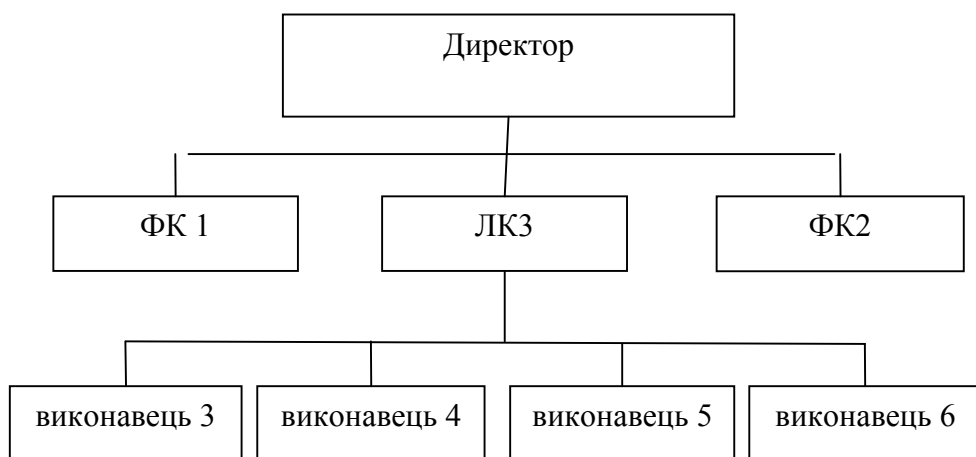


Рис. 2.3 – Схема лінійно-функціональної структури управління

ФК – функціональний керівник; ЛК – лінійний керівник



**Таблиця 2.1 Показники рівня розвитку організаційної структури у  
(назва підприємства, район)\***

Показники	Порядок розрахунку	20... р.	20... р.
Рівень керованості	$K_n = U_n / U_f$ , де $U_n$ – норма керованості**; $U_f$ – фактична кількість підлеглих у керівника		
Коефіцієнт раціональності структури	$K_{рс} = 1 - Pф / Пос$ , $K_{рс} = 1 - Аф / Атс$ де $Пф$ , $Пос$ – кількість підрозділів в апараті управління фактично і відповідно до нормативів; $Аф$ , $Атс$ – кількість працівників апарату управління фактично і згідно з типовою структурою		
Коефіцієнт централізації управлінських функцій	$K_ц = Pфв / Pф$ , де $Pфв$ – кількість прийнятих рішень при виконанні даної функції на вищих рівнях управління; $Pф$ – загальна кількість прийнятих рішень при виконанні даної функції на всіх рівнях управління		
Співвідношення кількості лінійного та функціонального персоналу	$Kс = Алк / Афк$ , де $Алк$ – кількість лінійних керівників; $Афк$ – кількість працівників функціональних служб		
Ступінь формалізації праці менеджерів	$Kф = Анд / Азу$ , де $Анд$ – кількість працівників, праця яких організована на основі нормативних документів; $Азу$ – загальна кількість працівників управління		
Коефіцієнт централізації управління	$K_ц = Ст / (Ст + См)$ , де $Ст$ – кількість працівників топ-менеджменту (вищий рівень управління); $См$ – кількість працівників мідл-менеджменту (середній рівень управління)		

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

\*\* середня норма керованості для менеджерів вищої ланки — 6-8 підлеглих, для менеджерів нижчої ланки 15-20 підлеглих.

**Таблиця 2.2 Класифікація елементів затрат робочого часу (одного із управлінців на вибір практиканта) у (назва підприємства, район), хв.\***

Операції	Дні тижня					ВСЬОГО	З розрахунку на 1 день	Питома вага	проект	
	понеділок	вівторок	серєда	четвер	п'ятниця				хв.	%
За місцем здійснення та характером виконання управлінських операцій										
Операції, здійснювані на робочому місці.										
Робота на місцях виробництва.										
Участь у роботі органів управління господарства.										
Виїзд за межі господарства.										
Інші затрати робочого часу										
<b>Разом</b>										

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

### Розділ 3

#### Управління матеріально-технічною підсистемою

У третьому розділі здобувач вищої освіти має показати динаміку основних засобів підприємства, розрахувати показники якісного стану основних засобів та ефективності їх використання, показати структуру активів підприємства та джерел їх формування (у вигляді гістограми), провести аналіз матеріальних витрат в організації, розрахувати показники використання матеріальних ресурсів.

Обсяг третього розділу 5-7 стор.

## Рекомендовані таблиці до розділу

**Таблиця 3.1 Показники використання матеріальних ресурсів у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... р. у % до	
				20...	20...
Матеріаловіддача, тис.грн.					
Матеріаломісткість, тис.грн.					
Частка матеріальних витрат у собівартості продукції					
Коефіцієнт співвідношення темпів росту обсягів виробництва валової продукції до темпів росту матеріальних витрат	х	х	х	х	

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*

**Таблиця 3.2 Показники забезпеченості основними фондами і ефективності їх використання у (назва підприємства, район)\***

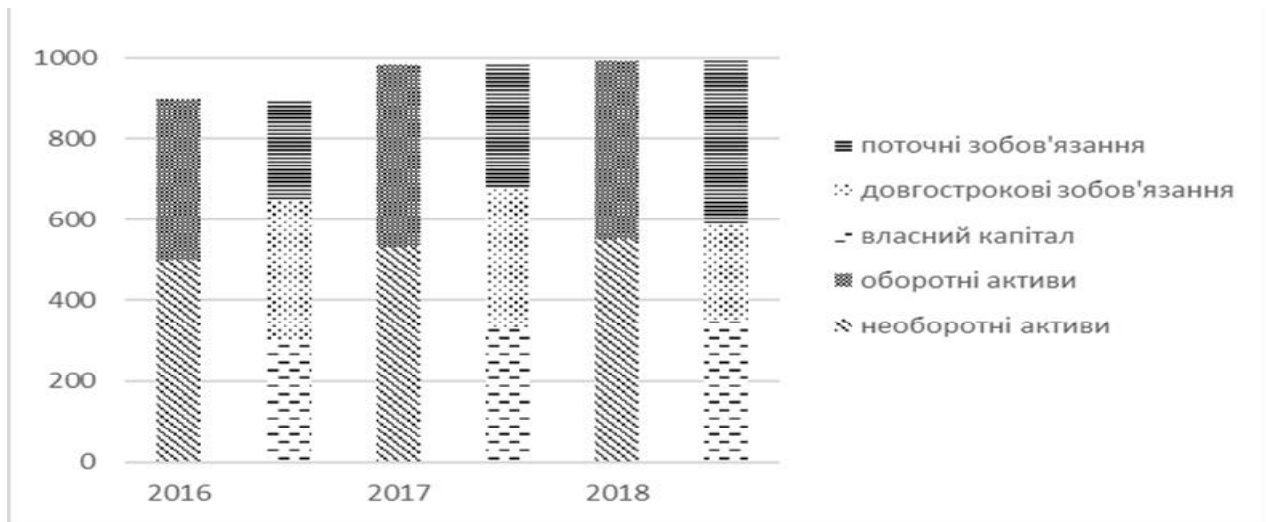
Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... р. у % до	
				20...	20...
Фондомісткість, тис.грн.					
Фондовіддача, тис.грн.					
Фондооснащеність, тис.грн.					
Фондоозброєність, тис.грн.					
Рівень прибутковості (збитковості),%					
Норма прибутку (збитку),%					

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*

**Таблиця 3.3 Показники оцінки майнового стану у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	Відхилення 20.. до 20..., +/- <i>(останнього року до першого)</i>
Сума господарських коштів, які є в розпорядженні підприємства, тис. грн.				
Питома вага активної частини основних засобів, %				
Коефіцієнт зносу основних засобів, тис. грн.				
Коефіцієнт оновлення основних засобів, тис. грн.				
Коефіцієнт вибуття основних засобів, тис. грн.				

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*



**Рис. 3.1 – Склад і структура активів (назва підприємства, район) та джерела їх формування\* (ПРИКЛАД)**

\* Побудовано з використанням... (вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 3.4 Забезпеченість (назва підприємства, район) виробничими ресурсами та ефективність їх використання\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... р. у % до	
				20... р.	20... р.
Припадає на одного середньорічного працівника, зайнятого в с/г виробництві:					
- с/г угідь, га					
- основних виробничих фондів с/г призначення, тис.грн					
Припадає на 100 га с/г угідь:					
- основних виробничих фондів с/г призначення, тис.грн.					
Одержано на 100 га с/г угідь, тис.грн.:					
- валової продукції сільського господарства (в постійних цінах 2010р.)					
- грошової виручки від реалізації с-г продукції					
- прибутку (збитку)					
Одержано на одного працівника, зайнятого в с/г виробництві, тис.грн.					
- валової продукції сільського господарства (в постійних цінах 2010р.)					
- грошової виручки від реалізації с-г продукції					
- прибутку (збитку)					

\* Розраховано з використанням... (вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 3.5 Матеріально-технічні ресурси у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	В середньому за три роки
Кількість тракторів, фіз.од.				
Кількість тракторів в перерахунку на ум.ет. трактори				
Загальна потужність двигунів тракторів, к.с.				
Кількість зернозбиральних комбайнів, фіз.од.				
Загальна потужність двигунів зернозбиральних комбайнів, к.с.				
Всього енергетичних потужностей, к.с.				

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*

**Таблиця 3.6 Використання машино-тракторного парку у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... р. у % до	
				20...	20...
Середньорічна кількість еталонних шт.					
Річний обсяг транспотрних робіт, ет.га					
Відпрацьовано на тракторі за рік, машино-днів					
Виробіток на етал. транспорт, ет.га :					
- за рік					
- за день					
Собівартість еталонного га					
Середньосезонна кількість зернових комбайнів, шт.					
Виробіток на 1 комбайн, га:					
- за рік					
- за день					

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*

## Розділ 4

### Управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємства

У четвертому розділі здобувач вищої освіти має описати основних постачальників ресурсів та основні категорії споживачів продукції (робіт, товарів, послуг); визначити фактори впливу на попит матеріальних ресурсів та вказати як організація реагує на такі зміни; показати структуру витрат реалізації за видами продукції; показати динаміку реалізації окремих груп

товарів/послуг; вказати принципи встановлення цін на продукцію, яку виробляє організація; вказати канали реалізації продукції; описати маркетингові заходи, які проводить підприємство; збір інформації; описати функції відділу логістики або обов'язки працівника, який виконує цю функцію; дати аналіз логістичних витрат; відобразити структуру служби логістики підприємства (за умови її наявності); дати коротку характеристику програмного забезпечення логістичної системи.

Обсяг четвертого розділу 7-8 стор.

### Рекомендовані таблиці до розділу

**Таблиця 4.1 Реалізація сільськогосподарської продукції у (назва підприємства, район)\***

Вид продукції	20... р.		20... р.		20... р.		В середньому за три роки	
	кількість, ц	вартість, грн	кількість, ц	вартість, грн	кількість, ц	вартість, грн	кількість, ц	вартість, грн
Пшениця								
Кукурудза на зерно								
Ячмінь								
Ріпак								
Соняшник								
.....								

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 4.2 Реалізація сільськогосподарської продукції за каналами реалізації у (назва підприємства, район)\***

Види продукції та канали реалізації	Роки			20... р. у % до	
	20...	20....	20...	20... р.	20... р.
<b>Пшениця</b>					
На ринку					
Пайовикам в рахунок оплати праці					
Інші канали реалізації					
<b>Соняшник</b>					
На ринку					
Пайовикам в рахунок оплати праці					
Інші канали реалізації					
.....					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 4.3 Розрахунок грошових надходжень і результатів від реалізації продукції у (назва підприємства, район) у 20... році, тис.грн.\***

Види продукції	Реалізовано продукції, ц	Виручено від реалізації	Собівартість реалізованої продукції	Результат		Рівень рентабельності, %
				Прибуток (+)	Збиток (-)	
Зернові і зернобобові – всього						
В тому числі:						
пшениця						
ячмінь						
кукурудза на зерно						
Соняшник						
Ріпак						
.....						
Всього	х					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 4.4 Структура витрат на виробництво продукції у (назва підприємства, район) у 20... році, тис.грн.\***

Продукція	Прямі матеріальні витрати	з них					Прямі витрати на оплату праці	Інші прямі витрати та загально-виробничі витрати - всього	з них		
		насіння та посадковий матеріал	мінеральні добрива	нафтопродукти	оплата послуг і робіт сторонніх організацій	решта матеріальних витрат			амортизація необоротних активів	відрахування на соціальні заходи	решта інших прямих та загально-виробничих витрат
Пшениця											
Ячмінь											
Соняшник											
ВРХ											
.....											

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 4.5 Структура логістичних витрат у (назва підприємства, район) у 20... році\***

Статті логістичних витрат	Частка у виручці від реалізації, %	Елемент логістичної системи**
Витрати на закупівлю		
Виробничі логістичні витрати		
Витрати на збут		
Складські витрати		
Витрати на транспортування		
Витрати на управління матеріальними потоками		
Витрати на логістичне адміністрування		
Витрати на сервіс		
Всього		

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*

\*\* П – постачання; В – виробництво; Т – транспортування; З – збут; С - складування

**Таблиця 4.6 Динаміка витрат обсягу та структури логістичних витрат у (назва підприємства, район)\***

Показник	Роки			Відхилення 20.. до 20..., +/- (останнього року до першого)	
	20...	20...	20...	+/-	%
Адміністративні витрати, тис.грн.					
Частка логістичних витрат в складі адміністративних витрат, %					
Витрати на збут, тис.грн.					
Частка логістичних витрат в складі витрат на збут, %					
Загальновиробничі витрати, тис.грн.					
Частка логістичних витрат в складі загальновиробничих витрат, %					
Разом витрат, тис.грн.					

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*



**Таблиця 4.7 Динаміка показників ефективності управління логістичними активами у (назва підприємства, район)\***

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	20...	20...	20...	20... / 20... (гр.4-гр.2)	20... / 20... (гр.4-гр.3)	20... / 20... ((гр.4/гр.2)*100)	20... / 20... ((гр.4/гр.3)*100)
1	2	3	4	5	6	7	8
Оборотність активів (обороті)							
Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороті)							
Період одного обороту обігових коштів (днів)							
Коефіцієнт оборотності запасів (обороті)							
Період одного обороту запасів (днів)							
Коефіцієнт оборотності готової продукції (оборотів)							
Період операційного циклу (днів)							

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*

**Таблиця 4.8 Динаміка та структура логістичних витрат у (назва підприємства, район), тис.грн.\***

Статті логістичних витрат	20...		20...		20...	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Витрати на закупівлю						
Виробничі логістичні витрати						
Витрати на збут						
Складські витрати						
Витрати на транспортування						
Витрати на управління матеріальними потоками						
Витрати на логістичне адміністрування						
Витрати на сервіс						
Всього логістичних витрат						

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*

**Таблиця 4.9 Аналіз показників ефективності управління логістичними витратами у (назва підприємства, район)\***

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	20...	20...	20...	20... / 20... (зр.4-зр.2)	20... / 20... (зр.4-зр.3)	20... / 20... ((зр.4/зр.2)*100)	20... / 20... ((зр.4/зр.3)*100)
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.							
Повні витрати, тис.грн.							
Матеріальні витрати, тис.грн.							
Логістичні витрати, тис.грн.							
Частка логістичних витрат у сукупності повних витрат, %							
Співвідношення всіх логістичних витрат та матеріальних витрат, %							
Співвідношення логістичних витрат та обсягу реалізації, %							
Співвідношення темпів зростання логістичних витрат та повних витрат	x			x		x	x
Співвідношення темпів зростання логістичних витрат та обсягів реалізації	x			x		x	x

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 4.10 Динаміка показників рентабельності у (назва підприємства, район), %\***

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +/-	
	20...	20...	20...	20.../20...	20.../20...
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком					
Рентабельність власного капіталу					
Рентабельність виробничих фондів					
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації					
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності					
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

## Розділ 5

### Підсистема управління персоналом на підприємстві

У п'ятому розділі здобувач вищої освіти має описати роботу з кадрами на підприємстві; дати характеристику кадровому відділу або особі, яка виконує цю функцію; представити структуру персоналу за різними ознаками (освіта, стаж, категорія, стать та ін.); проаналізувати систему оплати праці, яка застосовується(-ються) в організації; проаналізувати склад фонду оплати праці; розрахувати ефективність управління персоналом; визначити ефективність використання трудових ресурсів.

Обсяг п'ятого розділу 7-9 стор.

#### Рекомендовані таблиці до розділу

**Таблиця 5.1 Забезпеченість трудовими ресурсами у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... р. у % до	
				20...	20...
Всього, чол.					
в т. ч.:					
- в рослинництві					
- в тваринництві					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 5.2 Структура зайнятих у (назва підприємства, район)\***

Категорії зайнятих	20... р.		20... р.		20.... р.	
	чол.	%	чол.	%	чол.	%
Виробничий персонал						
Невиробничий персонал						
Адміністративний						
Всього		х		х		х

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 5.3 Освітня структура персоналу у (назва підприємства, район)\***

Рівень освіти	20... р.		20... р.		20... р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Неповна середня						
Середня						
Базова вища						
Вища						
Всього		100		100		100

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 5.4 Структура персоналу (назва підприємства, район)  
за стажем роботи у господарстві\***

Стаж роботи	20... р.		20... р.		20... р.		20... у % до 20... (останній рік до першого)
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	
1-3 роки							
3-5 років							
5-10 років							
10-20 років							
Понад 20 років							

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 5.5 Продуктивність праці у (назва підприємства, район)\***

Показники	роки			20... р. у % до	
	20...	20...	20...	20...	20...
Валова продукція в постійних цінах 2010 р., тис.грн.					
Затрати праці, тис. люд-год.					
Кількість працівників					
Припадає валової продукції в співставних цінах, грн. на:					
- 1 працівника					
- 1 люд-год					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 5.6 Забезпеченість трудовими ресурсами та економічна ефективність їх використання у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... р. в % до	
				20... р.	20... р.
Припадає на 1 середньорічного працівника сільського господарства:					
- основних виробничих фондів сільськогосподарського призначення і оборотних засобів, тис. грн					
- оплати праці, грн					
Відпрацьовано 1 робітником за рік, люд-год.					
Припадає на 100 грн валової продукції сільського господарства					
- витрат праці, люд-год.					
- оплати праці, грн					
Отримано на 1 працівника сільського господарства, грн					
- вартості валової продукції с.-г. в постійних цінах 2010 р.					
- валового доходу сільського господарства					
- збитку від сільського господарства					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 5.7 Склад фонду оплати праці та інші виплати у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20...р. у % до	
				20... р.	20... р.
Фонд оплати праці штатних працівників					
Фонд основної заробітної плати					
Фонд додаткової заробітної плати					
з нього:					
- надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів					
- премії та винагороди, що носять систематичний характер					
Заохочувальні та компенсаційні виплати					
Оплата за невідпрацьований час					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 5.8 Розмір середньої заробітної плати спеціалістів у (назва підприємства, район)\***

Спеціалісти	20... р.	20... р.	20... р.	20... у % до 20... (останній рік до першого)
Агроном				
Головний бухгалтер				
Інженер-механік				
Ветеринар				
....				

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 5.9 Ефективність системи управління персоналом у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... рік	20... рік	20... р. у % до 20... р.
<b>Показники результативності діяльності персоналу управління</b>			
1. Одержано валової продукції на 1-го працівника управління, тис. грн.			
2. Одержано валової продукції на 1 гривну витрат в управлінні, грн.			
3. Одержано валової продукції на 1 люд.-год. в управлінні, грн.			
4. Одержано валової продукції на 1 грн. заробітної плати управлінських кадрів, грн.			
<b>Показники економічної діяльності персоналу управління</b>			
1. Питома вага управлінських працівників у загальній кількості працюючих, %			
2. Питома вага витрат на управління у загальній собівартості продукції, %			
3. Питома вага заробітної плати управлінських працівників у загальному фонді оплати праці, %			
4. Питома вага заробітної плати управлінських працівників у собівартості продукції, %			

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

## Розділ 6

### Управління фінансово-економічною підсистемою

У шостому розділі здобувач вищої освіти має описати фінансово-економічну діяльність підприємства, показати розрахунок ефективності діяльності підприємства; проаналізувати показники платоспроможності, фінансової стійкості, ліквідності та ін.; охарактеризувати грошові потоки на підприємстві; розрахувати показники рентабельності; дати характеристику власного капіталу підприємства.

Обсяг шостого розділу 7-9 стор.

#### Рекомендовані таблиці до розділу

**Таблиця 6.1 Динаміка фінансових результатів господарської діяльності (назва підприємства, район), тис.грн.\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	20... р. у % до	
				20...	20...
Чистий дохід від реалізації					
Собівартість реалізованої продукції					
Валовий прибуток					
Інші операційні доходи					
Адміністративні витрати					
Витрати на збут					
Інші операційні витрати					
Прибуток від операційної діяльності					
Інші доходи					
Чистий прибуток					

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 6.2 Динаміка показників ліквідності у (назва підприємства, район)\***

Показники	Норматив	20... р.	20... р.	20... р.	Відхилення 20... р. до 20... р. (останній рік до першого)	
					+/-	%
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	>1					
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5					
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2					
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	>1					
Частка оборотних активів в загальній сумі активів	-					
Частка виробничих запасів в оборотних активах	>0,5					
Робочий капітал, тис.грн.						

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*

**Таблиця 6.3 Показники фінансової стійкості та стабільності у (назва підприємства, район)\***

Показники	20...р.	20...р.	20...р.	Відхилення 20...р. до 20...р., +/- (останній рік до першого)
Коефіцієнт автономії (незалежності)				
Коефіцієнт співвідношення позикових коштів та власних коштів (фінансування)				
Коефіцієнт довгострокового залучення капіталу				
Коефіцієнт маневреності власних коштів				
Коефіцієнт концентрації власного капіталу				
Коефіцієнт фінансової залежності				
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу				
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів				
Коефіцієнт структури залученого капіталу				
Коефіцієнт стійкості фінансування				

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*



**Таблиця 6.4 Динаміка показників ділової активності у (назва підприємства, район)\***

Показники	20...р.	20...р.	20...р.	Відхилення 20...р. до 20... р., +/- (останній рік до першого)
Коефіцієнт оборотності активів				
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів				
Коефіцієнт оборотності запасів				
Коефіцієнт оборотності власного капіталу				
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості				
Тривалість обороту активів (дні)				
Тривалість обороту оборотних активів (дні)				
Тривалість обороту запасів (дні)				
Коефіцієнт завантаженості активів				
Коефіцієнт завантаженості активів в обороті				
Коефіцієнт завантаженості власного капіталу				

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 6.5 Динаміка показників рентабельності господарської діяльності у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	Відхилення, +/- (останній рік до першого)
Рентабельність продукції, %				
Рентабельність продажу, %				
Рентабельність підприємства, %				
Рентабельність власного капіталу, %				
Рентабельність залученого капіталу, %				

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 6.6 Аналіз грошових потоків у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	Відхилення, +/- (останній рік до першого)
Вхідний грошовий потік від операційної діяльності			
Вихідний грошовий потік від операційної діяльності			
<b>Чистий грошовий потік від операційної діяльності</b>			
Вхідний грошовий потік від фінансової діяльності			
Вихідний грошовий потік від фінансової діяльності			
<b>Чистий грошовий потік від фінансової діяльності</b>			
Вхідний грошовий потік від інвестиційної діяльності			
Вихідний грошовий потік від інвестиційної діяльності			
<b>Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності</b>			
<b>Чистий грошовий потік по підприємству</b>			
Коефіцієнт ліквідності грошових потоків (Сума вхідних грошових потоків / Сума вихідних грошових потоків)			
Коефіцієнт ефективності грошового потоку (Чистий грошовий потік / Сума вихідних грошових потоків)			
Коефіцієнт якості грошового потоку (Прибуток / Чистий грошовий потік)			

\* Розраховано з використанням... (вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

**Таблиця 6.7 Динаміка показників власного капіталу у (назва підприємства, район)\***

Показники	20... р.	20... р.	20... р.	Відхилення, +/- (останній рік до першого)
Коефіцієнт захисту власного капіталу				
Коефіцієнт ризику власного капіталу				
Коефіцієнт захисту статутного капіталу				
Коефіцієнт розвитку підприємства за рахунок самофінансування				
Рентабельність власного капіталу				
Оборотність власного капіталу				
Приріст власного капіталу				

\* Розраховано з використанням... (вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

## Розділ 7

### Стратегічне управління підприємством

У цьому розділі здобувач вищої освіти має описати стратегію підприємства; вказати місію, цілі та задачі підприємства; зробити SWOT-аналіз середовища підприємства

Обсяг цього розділу 3-4 стор.

#### Рекомендовані таблиці до розділу

**Таблиця 7.1 Формулювання стратегічної місії (назва підприємства, район)\***

Чинники місії	Характеристика чинника
Коротка історична довідка	Виникнення організації та її основні здобутки на цьому шляху. Імідж організації, її відповідальність перед суспільством.
Товари / послуги	Потреби, які прагне задовольнити організація. Товари і послуги, які вона пропонує. Призначення товарів. Рівень задоволення потреби споживача.
Уявлення про себе	Особливості і конкурентні переваги, якими організація володіє
Філософія	Базові переконання, цінності та пріоритетні прагнення, які панують в організації. Стиль поведінки власників і управлінського персоналу
Власники	Рівень задоволення інтересів власників
Працівники	Позиція організації щодо свого персоналу
Клієнти	Стисла характеристика клієнтів організації
Розміщення	Основні конкурентні організації. Ділові контакти організації з партнерами

\* Розраховано з використанням...*(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)*

Таблиця 7.2 SWOT-аналіз (назва підприємства, район)\*

	Сильні сторони “S”	Слабкі сторони “W”
Зовнішнє середовище	....	....
	....	....
	....	....
	....	....
	Можливості “O”	Загрози “T”
Внутрішнє середовище	....	....
	....	....
	....	....
	....	....

\* Розраховано з використанням....(вказати номер та назву звітностей або інше джерело за допомогою яких були проведенні розрахунки)

## Розділ 8

### Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності підприємства

У восьмому розділі здобувач вищої освіти має зробити узагальнюючий висновок про стан організації управління на підприємстві. Відмітити упущення та недоліки, які на Ваш погляд мають місце, і внести конкретні пропозиції, підкріплені відповідними розрахунками по їх усуненню, залежно від обраного індивідуального завдання.

Обсяг восьмого розділу 8-10 стор.

### Перелік тем для індивідуального завдання

№ п/п	Тема
1	Мотивація та стимулювання трудової діяльності персоналу
2	Стратегія розвитку персоналу
3	Система управління персоналом
4	Формування та ефективне функціонування кадрової політики
5	Управління зайнятістю
6	Формування та ефективне функціонування ринків сільськогосподарської продукції
7	Розробка системи менеджменту

8	Формування ефективної системи управління
9	Організаційна культура, як фактор впливу на формування та реалізацію стратегії підприємства
10	Підвищення результативності підприємства засобами організаційно-культурного впливу
11	Формування та розвиток організаційної культури
12	Організаційна культура, як засіб управління персоналом
13	Формування та ефективне функціонування системи маркетингу
14	Стратегічне управління підприємством
15	Управління маркетинговою діяльністю
16	Управління економічною безпекою
17	Оцінка конкурентоспроможності
18	Управління ризиками фінансової діяльності підприємства
19	Прогнозування та попередження банкрутства
20	Діагностика кризового стану та розробка санаційних заходів
21	Управління соціальним та економічним розвитком
22	Антикризове управління підприємством
23	Організація та джерела залучення персоналу
24	Формування ефективної системи управління
25	Формування системи ефективного управління виробництвом продукції
26	Формування стратегії людського потенціалу
27	Соціально-психологічні методи управління підприємством
28	Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління
29	Інформаційне забезпечення процесу управління
30	Підвищення ефективності фінансового управління

## 5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ

Звіти про практику з фаху оформлюються окремо. Титульний аркуш при цьому рекомендується подати так, як це показано в додатку Б. Кожен звіт має включати зміст, в якому вказуються окремі розділи з зазначенням номера сторінки.

**Обсяг:** 40 – 50 сторінок.

**Формат аркуша паперу** – А4, орієнтація – книжкова.

**Поля:** верхнє – 20 мм, нижнє – 20 мм, ліве – 30 мм, праве – 10 мм.

**Шрифт:** Times New Roman Cyr – 14.

**Міжрядний інтервал:** полуторний.

**Абзац:** 10 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 по практиці. Він мусить 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 кафедру подається календарний план проходження практики, щоденник та виробнича характеристика (відгук) з попередньою оцінкою та підписом керівника практики від підприємства. Відгук на практиканта підписується керівником підприємства, а також керівником практики від підприємства і завіряється печаткою.

Після перевірки викладачами звіт захищається студентом перед спеціально створеною комісією **не пізніше 10 днів після початку занять**.

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

# ДОДАТКИ

## Додаток А

МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ЩОДЕННИК ПРАКТИКИ**

Практика з фаху «Менеджмент організацій»

ЗВО \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Курс \_\_\_\_\_, група \_\_\_\_\_

ЗВО \_\_\_\_\_  
(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)



### Календарний графік проходження практики

№ п/п	Назви робіт (згідно методичним рекомендаціям)	Тижні проходження практики		Відмітки про виконання
		1	2	

Керівники практики:  
від університету

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

від підприємства, організації,  
установи

\_\_\_\_\_

(підпис, печатка)

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

### Робочі записи під час практики

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Відгук і оцінка роботи ЗВО 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 складання заліку "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 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  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ**

**ЗВІТ  
ПРО ПРАКТИКУ З ФАХУ  
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

У \_\_\_\_\_  
(назва підприємства, район)

ЗВО \_\_\_\_\_ курсу , групи \_\_\_\_\_

Спеціальності 073 «Менеджмент»

\_\_\_\_\_  
(П.І.Б.)

Керівник \_\_\_\_\_

Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка: ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії

\_\_\_\_\_ В.В. Клочан  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Миколаїв

20\_\_

**ДОГОВІР № \_\_\_\_\_**  
**про проведення спільної навчально-виробничої діяльності**

м. Миколаїв

" \_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ року

Ми, що нижче підписалися, з однієї сторони, Миколаївський національний аграрний університет, в подальшому "*університет*", в особі: ректора Шебаніна В'ячеслава Сергійовича, який діє на підставі Статуту

та з другої сторони \_\_\_\_\_  
 (повна назва бази практики)

в подальшому "*база практики*", в особі: \_\_\_\_\_

(посада, прізвище, ініціали)

який діє на підставі \_\_\_\_\_  
 (статуту підприємства, розпорядження, доручення)

уклали між собою цей договір про наступне:

**I. "База практики" зобов'язується:**

1.1. Прийняти ЗВО "*університету*" в кількості \_\_\_\_\_ чоловік на практику за календарним планом:

Напрямок підготовки, (спеціальність)	Курс, група	Прізвище, ім'я, по батькові студентів	Термін проведення практики	
			початок	закінчення

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

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

1.4. Забезпечити ЗВО умовами безпечної роботи на кожному робочому місці. Проводити обов'язкові інструкції з охорони праці - ввідний і на робочому місці з оформленням відповідної документації; в необхідних випадках проводити навчання ЗВО -практикантів безпечним методам роботи.

1.5. Розслідувати і враховувати нещасні випадки, якщо вони матимуть місце, із ЗВО в період практики на "*базі практики*".

1.6. Створити необхідні умови для виконання ЗВО програми практики. Не допускати використання ЗВО-практикантів на посадах, не передбачених програмою практики і на тих, які не мають відношення до спеціальності ЗВО.

1.7. Дати можливість ЗВО-практикантам і викладачам "*університету*" - керівникам практики користуватися лабораторіями, кабінетами, майстернями, бібліотеками, технічною та іншою документацією тощо для успішного засвоєння студентами програми практики і виконання ними індивідуальних завдань.

- 1.8. Забезпечити ЗВО-практикантів спецодягом, запобіжними засобами, лікувально-профілактичним обслуговуванням за нормами, встановленими для штатних працівників.
- 1.9. Забезпечити облік обсягу робіт ЗВО-практикантів. Про випадки порушення ЗВО трудової дисципліни і правил внутрішнього розпорядку "бази практики" повідомляти "університет".
- 1.10. По закінченні практики дати характеристику на кожного ЗВО-практиканта, вказати відношення до роботи та якість підготовленого ними звіту.
- 1.11. Додаткові умови : \_\_\_\_\_
- 

### II. "Університет" зобов'язується:

- 2.1. Забезпечити кваліфікацію ЗВО-практиканта, яка відповідає переліку вмінь та навичок відображених у додатку до договору.
- 2.2. Представити за два місяці до початку практики програму практики і не пізніше ніж за тиждень - списки ЗВО, направлених на практику.
- 2.3. Направити на "базу практики" ЗВО-практикантів в термін, зазначений в календарному плані.
- 2.4. Забезпечити додержання ЗВО-практикантами трудової дисципліни і правил внутрішнього розпорядку на "базі практики".
- 2.5. Призначити керівниками практики кваліфікованих науково-педагогічних працівників.
- 2.6. Надавати працівникам "бази практики" - керівникам практики методичну допомогу в організації і проведенні практики.
- 2.7. Додаткові умови \_\_\_\_\_
- 

### III. Відповідальність сторін за невиконання цього договору.

- 3.1. Сторони несуть відповідальність за невиконання покладених на них обов'язків щодо організації і проведення практики згідно з діючим законодавством про працю в Україні.
- 3.2. Всі суперечки, що виникають між сторонами, вирішуються у встановленому законодавством порядку.
- 3.3. Договір набуває сили після його підписання сторонами і діє до кінця практики згідно з календарним планом.
- 3.4. Договір складено у двох примірниках - по одному примірнику "університету" та "базі практики".
- 3.5. Юридичні адреси та реквізити сторін:

**"Університет"** Миколаївський національний аграрний університет, 54020, вул. Георгія Гонгадзе 9, м. Миколаїв

---

**"База практики"** \_\_\_\_\_

---

**Миколаївський національний  
аграрний університет**

**"База практики"**

\_\_\_\_\_  
(підпис, печатка)

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(підпис, печатка) (прізвище та ініціали)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ р.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ р.

### Методика розрахунку деяких показників

#### Динаміка показників рентабельності господарської діяльності

Показники	Порядок розрахунку
Рентабельність продукції, %	Чистий прибуток (збиток) / Собівартість * 100
Рентабельність продажу, %	Чистий прибуток (збиток) / Чистий дохід (виручка) від реалізації * 100
Рентабельність підприємства, %	Чистий прибуток (збиток) / Сума операційних витрат * 100
Рентабельність власного капіталу, %	Чистий прибуток (збиток) / Середньорічна сума власного капіталу * 100
Рентабельність залученого капіталу, %	Чистий прибуток (збиток) / Позиковий капітал * 100

#### Показники фінансової стійкості та стабільності

Показники	Норматив	Порядок розрахунку
Коефіцієнт автономії (незалежності)	>0,5	(Власний капітал + Довгострокові залучені кошти) / Валюта балансу
Коефіцієнт співвідношення позикових коштів та власних коштів (фінансування)	>0,5	Залучений капітал / Власний капітал
Коефіцієнт довгострокового залучення капіталу	-	Довгострокові зобов'язання (довгостр. кредити банку + довгостр. позики) / Основні кошти та ін. позаобігові активи (I розділ активу)
Коефіцієнт маневреності власних коштів	>0,5	Власні кошти (розділ II активу + розділ III активу) / Власний капітал
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	>0,5	Власний капітал / Валюта балансу
Коефіцієнт фінансової залежності	<2,0	Валюта балансу / Власний капітал
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	<0,5	Залучений капітал (III розділ пасиву) / Валюта балансу
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	-	Довгострокові зобов'язання (довгостр. кредити банку + довгостр. позики) / Довгострокові зобов'язання + Власний капітал (I розділ пасиву + довгостр. кредити + довгостр. позики)
Коефіцієнт структури залученого капіталу	<0,5	Довгострокові зобов'язання (довгостр. кредити банку + довгостр. позики) / Залучений капітал (III розділ пасиву)
Коефіцієнт стійкості фінансування	> 1	Власний капітал / Залучений капітал

### Динаміка показників ділової активності

Показники	Норматив	Порядок розрахунку
Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	Виручка (чистий дохід) / Середньорічна сума активів
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	збільшення	Виручка (чистий дохід) / Середньорічний обсяг оборотних активів
Коефіцієнт оборотності запасів	3-6	Собівартість продукції / Середньорічна вартість запасів
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	Виручка (чистий дохід) / Середньорічна сума власного капіталу
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,8	Собівартість продукції / Середньорічна сума кредиторської заборгованості
Тривалість обороту активів (дні)	зменшення	360 / Коефіцієнт оборотності активів
Тривалість обороту оборотних активів (дні)	зменшення	360 / Коефіцієнт оборотності оборотних коштів
Тривалість обороту запасів (дні)	зменшення	360 / Коефіцієнт оборотності запасів
Коефіцієнт завантаженості активів	-	(Сума активу на початок звітного періоду + Сума активу на кінець звітного періоду) * 0,5 / Чистий дохід (виручка) від реалізації
Коефіцієнт завантаженості активів в обороті	-	(Сума оборотних активів на початок звітного періоду + Сума оборотних активів на кінець звітного періоду) * 0,5 / Чистий дохід (виручка) від реалізації
Коефіцієнт завантаженості власного капіталу	-	(Сума власного капіталу на початок звітного періоду + Сума власного капіталу на кінець звітного періоду) * 0,5 / Чистий дохід (виручка) від реалізації

### Динаміка показників власного капіталу

Показники	Порядок розрахунку
Коефіцієнт захисту власного капіталу	(р.1410 пасиву балансу + р.1415 пасиву балансу) / р.1495 пасиву балансу
Коефіцієнт ризику власного капіталу	(р.1495 пасиву балансу – р.1410 пасиву балансу – р.1415 пасиву балансу) / (р.1410 пасиву балансу + р.1415 пасиву балансу)
Коефіцієнт захисту статутного капіталу	р.1415 пасиву балансу / р.1495 пасиву балансу
Коефіцієнт розвитку підприємства за рахунок самофінансування	(р.1415 пасиву балансу у поточному році + р.1420 пасиву балансу у поточному році – р.1415 пасиву балансу у попередньому році + р.1420 пасиву балансу у попередньому році) / р. 2350 звіту про фінансові результати
Рентабельність власного капіталу	(р.2350 / р.2355 звіту про фінансові результати) / (0,5 (р.1495 пасиву балансу у поточному році + р.1495 пасиву балансу у попередньому році) * 100%
Оборотність власного капіталу	р.2000 звіту про фінансові результати / (0,5 (р.1495 пасиву балансу у поточному році + р.1495 пасиву балансу у попередньому році)
Приріст власного капіталу	р.1495 пасиву балансу у поточному році – р.1495 пасиву балансу у попередньому році



Навчальне видання

## **Менеджмент організацій**

методичні рекомендації про проходження практики з фаху  
здобувачами вищої освіти заочної форми навчання  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
факультету менеджменту

Укладач: **Максименко** Анна Григорівна

Формат 60x84 1/16. Ум. друк. арк. 1,25

Тираж 25 прим. Зам. № \_\_\_\_

Надруковано у видавничому відділі  
Миколаївського національного аграрного університету  
54020, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4490 від 29.02.2013 р.