

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Навчально-науковий інститут менеджменту, харчових технологій та
торгівлі

**ПРОГРАМА
НАСКРІЗНОЇ ПРАКТИЧНОЇ
ПІДГОТОВКИ
ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

спеціальність 073 – менеджмент

Обговорено і рекомендовано
на засіданні кафедри публічного управління
та менеджменту організацій

Протокол №8
від 01.04.2021

Чернігів 2021

Програма наскрізної практичної підготовки для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» / І.А. Косач, С.І. Пономаренко. – Чернігів, НУ «Чернігівська політехніка», 2021. – 58 с.

Укладачі: *І.А. Косач, доктор економічних наук, професор;
С.І.Пономаренко, кандидат економічних наук, доцент*

Рецензент: *Т.Л.Шестаковська, доктор наук з держ. упр., доцент*

Відповідальний за випуск: *С.І.Пономаренко, кандидат економічних наук, доцент, зав. кафедри публічного управління та менеджменту організацій*

Програма наскрізної практичної підготовки розроблена у відповідності з Положенням про проведення практики здобувачів вищої освіти вищих навчальних закладів України, наказами і рішеннями колегії Міністерства освіти і науки України щодо практики здобувачів вищої освіти та з урахуванням особливостей управлінського напрямку підготовки.

Програма містить зміст, цілі і завдання всіх видів практики, порядок їх організації та методичне забезпечення, порядок оформлення звітів і складання заліків про проходження практики.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. Мета і цілі практики здобувачів вищої освіти.....	5
2. Порядок організації практики.....	5
2.1. Керівництво практикою	6
2.2. Обов'язки практиканта.....	8
2.3. Методичне забезпечення практики.....	9
2.4. Охорона праці.....	10
2.5. Форми та методи контролю	10
3. Підведення підсумків практики.....	11
4. Види практики.....	15
4.1. Виробнича практика.....	15
4.2. Управлінська практика.....	18
4.3. Переддипломна практика.....	22
4.4. Переддипломна практика щодо написання випускної кваліфікаційної роботи магістра.....	27
Додатки.....	39
Рекомендована література.....	48

ВСТУП

Практична підготовка здобувачів вищої освіти університету є невід'ємною складовою освітнього процесу і здійснюється у відповідності з навчальними планами підготовки бакалаврів та магістрів.

Наскрізна програма практичної підготовки містить зміст, цілі й завдання всіх видів практики, індивідуальні завдання, порядок їх організації та методичне забезпечення, обов'язки керівників практики та здобувачів вищої освіти-практикантів. У програмі також дається порядок підведення підсумків, оформлення звітів і складання заліків про проходження практики перед комісією, яка призначається завідуючим кафедрою «Публічного управління та менеджменту організацій».

Практика здобувачів вищої освіти передбачає безперервність і послідовність її проведення при одержанні потрібного достатнього обсягу практичних знань і умінь відповідно до освітнього ступеню бакалавра та магістра.

Згідно з навчальним планом, практика здобувачів вищої освіти здійснюється у такій послідовності:

1. *Виробнича практика* здобувачів вищої освіти 2-го курсу протягом двох тижнів (108 годин), наприкінці 4-го семестру.
2. *Управлінська практика* здобувачів вищої освіти 3-го курсу протягом двох тижнів (108 годин) наприкінці шостого семестру.
3. *Переддипломна практика* здобувачів вищої освіти 4-го курсу, що здійснюється протягом 2 тижнів наприкінці восьмого семестру.

Базами для проходження практики можуть виступати підприємства (організації) різного організаційно-правового статусу і різних видів господарської діяльності, які є юридичними особами, функціонують на ринку не менше одного року та здійснюють виробничу або інші види економічної діяльності.

Підприємства-бази практики повинні застосовувати провідні форми та методи ведення управління та організації виробничої, планово-економічної роботи, логістичної і маркетингової діяльності, бухгалтерського обліку, впроваджувати прогресивні технології виробництва, організації праці та управління. Штат підприємства має бути укомплектований висококваліфікованими фахівцями, здатними допомогти здобувачам вищої освіти-практикантам у проходженні практики, набутті ними професійних вмінь та навичок.

Підприємство, де здобувач вищої освіти проходить практику, стає об'єктом його самостійного прикладного дослідження, результати якого представляються у звіті із проходження практики.

Здобувачі вищої освіти можуть самостійно з дозволу кафедри підбирати для себе місце проходження практики і пропонувати його для використання.

1. МЕТА І ЦІЛІ ПРАКТИКИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Метою практики є оволодіння здобувачами вищої освіти сучасними методами і формами організації та знаряддями праці в галузі їхньої майбутньої професії, формування у них, на базі одержаних в університеті знань, професійних умінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретної роботи в реальних ринкових і виробничих умовах, виховання потреби систематично поновлювати свої знання та творчо їх застосовувати в практичній діяльності.

Проведення практики дозволить закріпити і доповнити теоретичні знання, отримані при вивченні фундаментальних і фахових дисциплін, набути необхідні навички практичної роботи з аналізу і планування виробничо-господарської, управлінської, маркетингової та фінансово-кредитної діяльності підприємства (установи, організації). Воно сприятиме також формуванню у здобувачів вищої освіти навиків з виявлення внутрішньогосподарських резервів, прогнозування підприємницької діяльності, встановлення тісних зв'язків навчального закладу з підприємствами і установами. У процесі проходження практики здобувачі вищої освіти ознайомляться із загальною структурою організації, функціями і взаємозв'язком окремих підрозділів, отримають перші практичні знання з економічних, фінансових та організаційних питань, познайомляться з технікою безпеки і охороною праці у структурних підрозділах.

У процесі практики здобувачі вищої освіти отримають можливість набути певного досвіду із збирання, обробки та аналізу статистичних матеріалів, фінансових звітів для проведення здобувачами вищої освіти науково-дослідної роботи, а також виконання курсових робіт.

2. ПОРЯДОК ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАКТИКИ

Всі види практик здобувачів вищої освіти проводиться на підприємствах – базах практики, які відповідають профілю університету і куди вони зможуть влаштуватися на роботу після закінчення навчання. Розподіл здобувачів вищої освіти за базами практики і призначення керівників здійснюється кафедрою «Публічного управління і менеджменту організацій» і оформлюється наказом ректора університету не пізніше ніж за 7 днів до початку проведення практики. Після підписання наказу зміни з організаційних питань практики не допускаються.

Згідно з наказом, здобувачі вищої освіти отримують направлення на практику. Кафедра «Публічного управління та менеджменту організацій» до початку практики проводить установчі збори здобувачів вищої освіти-практикантів і викладачів, які керують практикою. На конференції здобувачі вищої освіти ознайомлюються з основними вимогами до проходження практики і оформлення звітних документів, отримують загальні та індивідуальні завдання на практику, перелік статистичних даних, які необхідні

для оформлення звіту. Керівники кваліфікаційних робіт бакалавра та магістра у відповідності з обраною здобувачами вищої освіти темою визначають індивідуальні завдання для кожного, необхідні для здійснення дослідництва з обраної теми та виконання кваліфікаційної роботи.

Здобувачі вищої освіти-практиканти з отриманими направленнями прямують на підприємство – базу практики. На підприємстві зарахування здобувачів вищої освіти на практику оформлюється наказом, де визначаються робочі місця, керівники практики від підприємства.

На початку практики здобувач вищої освіти оформлює (за необхідності) перепустку на підприємство, проходить інструктаж із техніки безпеки. Керівник від підприємства проводить зі здобувачем вищої освіти ознайомлювальну бесіду, уточнює графік проходження практики, організовує екскурсію по підприємству. Практика здійснюється в структурних підрозділах установи, де практиканти знайомляться зі структурою цього підрозділу (відділу), посадовими обов'язками його співробітників.

2.1. Керівництво практикою

Керівництво практикою здобувачів вищої освіти покладається на кафедру «Публічного управління та менеджменту організацій» спільно з підприємствами, де вона здійснюється.

Для кожної групи здобувачів вищої освіти, що направляються на місце практики, призначаються керівники практики від університету та підприємства.

Під час підготовки до проведення практики викладач-керівник практики від кафедри повинен:

1. Отримати від завідуючого кафедрою вказівки щодо проведення практики;
2. Вивчити програму і навчально-методичну документацію щодо проведення практики;
3. Ознайомитись з групою здобувачів вищої освіти, яких направлено на практику під його керівництвом;
4. Провести організаційні збори з групою здобувачів вищої освіти, на яких:
 - інформувати про термін проведення практики;
 - ознайомити з програмою практики;
 - видати здобувачам вищої освіти необхідні документи (направлення, щоденники, індивідуальні завдання, методичні рекомендації, тощо);
 - повідомити про вимоги щодо ведення щоденників та складання звітів з практики;
 - нагадати, які документи повинні мати при собі здобувач вищої освіти (паспорт, здобувач вищої освітиський квиток, тощо);
 - проінформувати здобувачів вищої освіти про систему звітності з практики, прийняту на кафедрі (оформлення щоденника, подання письмового звіту);

- провести інструктаж з охорони праці та техніки безпеки.

Під час перебування на підприємстві викладач-керівник практики від кафедри повинен:

1. Видати кожному здобувачу вищої освіти індивідуальне завдання з практики.
2. Не менш, як один раз на тиждень перевіряти ведення щоденників та складання звітів здобувачів вищої освіти.
3. Проводити обов'язкові консультації щодо обробки зібраного матеріалу та його використання для звіту про практику.
4. Інформувати здобувачів вищої освіти про порядок надання звітів про практику.
5. Ознайомитися із оформленими звітами здобувачів вищої освіти, надати відгук у щоденнику про результати проходження практики і попередню оцінку.
6. Систематично інформувати кафедру про хід проходження практики. Про всі випадки травматизму і грубого порушення дисципліни негайно доповідати завідувачу кафедрою.

На заключному етапі проведення практики:

1. Перевірити і підписати щоденники та звіти.
2. Прийняти захист звітів здобувачів вищої освіти про практику у складі комісії, на підставі чого оцінює результати практики здобувачів вищої освіти, атестує їх і виставляє оцінки в залікові книжки.
3. Здати звіти здобувачів вищої освіти про практику на кафедру.

Перед початком практики у стінах університету проводиться попередній інструктаж здобувачів вищої освіти, під час якого формуються задачі, порядок та умови проходження практики. Відбувається ознайомлення здобувачів вищої освіти із програмою практики, даються пояснення до програми, звертається увага на питання і сторони практики, які потребують особливої уваги у зв'язку з пройденим матеріалом, а також з урахуванням майбутніх навчальних занять у наступному семестрі. Таким чином, забезпечується тісний зв'язок і наступність теоретичних занять з практикою.

Крім того, викладачі-керівники практики рекомендують літературу, з якою необхідно ознайомитись під час практики, виділяючи спеціальну літературу, зокрема створену спеціалістами даного підприємства. Під час проведення інструктажу здобувачам вищої освіти видають індивідуальні завдання, складені кафедрою разом із спеціалістами виробництва, ґрунтуючись на загальних завданнях практики з урахуванням конкретних інтересів підприємства, а також практичного досвіду підготовки спеціалістів.

Про виконання індивідуальних завдань здобувачі вищої освіти звітують у кінці практики одночасно з виконанням загальної програми практики.

Викладач проводить свою роботу в тісному контакті з керівником практики від підприємства.

Керівник практики від підприємства призначається директором (головою) із складу висококваліфікованих працівників відповідних структурних підрозділів.

Керівники практики від виробництва несуть персональну відповідальність за виконання програми і календарного графіка практики, дотримання ними внутрішнього розпорядку підприємств, виконання індивідуальних завдань. Вони зобов'язані до початку практики організувати вивчення здобувачами вищої освіти правил техніки безпеки і охорони праці, а також провести щодо них інструктаж.

Керівники від підприємства допомагають здобувачам вищої освіти «увійти» у виробництво, у новий для них ритм і темп роботи з суворим і обов'язковим для всіх загальним розкладом; направляють роботу здобувачів вищої освіти за нових обставин, не обмежуючи при цьому їхньої самостійності і відповідальності. Це допоможе здобувачам вищої освіти долучитись до роботи трудового колективу, оцінити трудові зусилля колективу із створення продукції (надання послуг), сприятиме вихованню у здобувачів вищої освіти дисциплінованості і відповідальності за виконувану роботу. Крім того, важливо звертати увагу здобувачів вищої освіти на вивчення досвіду роботи передових робітників підприємства, залучати здобувачів вищої освіти до участі у виробничих нарадах, зборах трудового колективу.

Керівники практики від підприємства зобов'язані планувати щодобову роботу здобувачів вищої освіти, перевіряти її виконання, допомагати правильно виконати всі завдання на робочих місцях, організовувати спільно з керівниками

практики від кафедри читання лекцій і доповідей, проведення семінарів і консультацій провідними економістами підприємства.

В обов'язки керівників практики входить також створення умов і забезпечення здобувачів вищої освіти необхідними матеріалами для оцінки стану та розробки пропозицій щодо поліпшення фінансово-економічної діяльності підприємства.

Керівники практики від виробництва контролюють підготовку звітів практикантами, у кінці практики перевіряють їх і підписують особисто, складають на кожного здобувача вищої освіти виробничу характеристику – відгук.

2.2. Обов'язки здобувача вищої освіти-практиканта

Під час підготовки до проведення практики здобувач вищої освіти -практикант повинен:

1. Отримати від керівника практики індивідуальне завдання з проходження виробничої (управлінської, переддипломної) практики;
2. Узгодити з керівниками практики робочу програму;
3. Оформити договір з проходження практики;
4. Одержати від керівника практики від університету консультації про зміст практики і оформлення необхідних документів.

Під час перебування на підприємстві:

1. Своєчасно прибути на підприємство – базу практики з відповідними документами, одержаними в університеті;
2. Простежити за оформленням наказу про проходження практики;
3. У разі необхідності оформити перепустку;
4. Ознайомитися з розпорядком роботи на підприємстві (початок роботи, обідня перерва, кінець робочого дня);
5. Виконувати правила внутрішнього розпорядку і вимоги трудового законодавства нарівні з працівниками підприємства;
6. Вивчити і суворо дотримуватись правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії;
7. У повному обсязі виконувати всі завдання, передбачені програмою практики і вказівками її керівників:
 - виконувати вказівки керівника практики, нести відповідальність за виконану роботу;
 - систематично вести записи у щоденнику практики, фіксувати обсяг та зміст виконаної за день роботи, оформляти щоденник за встановленою формою;
 - щотижня звітувати керівнику практики від університету про виконану роботу;
 - не пізніше ніж за один день до закінчення практики надати керівникові практики від кафедри звіт і щоденник з підприємства;
 - своєчасно скласти залік з практики.

Під час проходження практики кожен здобувач вищої освіти веде щоденник, в якому систематично робить відмітку про здійснену роботу. Ці записи один раз на тиждень перевіряє і підтримує (або відхиляє) керівник практики від підприємства.

Крім того, практикант повинен щодня нотувати всю отриману інформацію, супроводжувати її необхідними коментарями, розрахунками, таблицями, графіками або зразками документів. Нагромаджена інформація після обробки та систематизації використовується при складанні звіту про практику.

Після закінчення практики щоденник, завірений підписом керівника від виробництва і печаткою підприємства, здається на кафедру разом із звітом про практику та характеристикою, поданою керівником практики від підприємства (характеристика також засвідчується печаткою).

2.3. Методичне забезпечення практики

Методичне забезпечення практики здійснюється керівниками практики. Проходження практики на підприємствах відрізняється від організації освітнього процесу в університеті. Під час практики лекційний процес зводиться до мінімуму (оглядова лекція, пояснючі бесіди). Основне для здобувач вищої освіти – набуття практичного досвіду на базі конкретного підприємства.

У цьому зв'язку кожен здобувач вищої освіти-практикант особисто, згідно з завданнями програми практики, знайомиться з різноманітною нормативною, плановою, фінансово-економічною та звітною документацією. На матеріалах досліджуваної організації вивчає методику і практику управління і планування роботи, знайомиться з типовими виробничими проблемами, що виникають при взаємовідносинах з іншими економічними суб'єктами, набуває практичних навиків управління підприємством, обліку та аналізу його планово-економічної діяльності, виявляє внутрішні резерви підвищення продуктивності праці та випуску продукції і обґрунтовує необхідність їх залучення до виробничого процесу.

Крім того, практиканти знайомляться з організацією праці, зі станом трудової дисципліни і заходами по її поліпшенню, вивчають організацію ресурсного забезпечення підприємства, збуту вироблених товарів та надання послуг, знайомляться з порядком укладання господарських договорів, організацією і проблемами їх виконання, аналізують конкретні ділові ситуації, пов'язані з їх виконанням. Здобувачі вищої освіти самостійно працюють з робітниками підприємства і, в окремих випадках, звертаються до керівника практики (головним чином з організаційних питань). Працюючи з документами, здобувач вищої освіти повинен робити систематизовані записи у спеціальному зошиті та щоденнику практики так, щоб вони стали основою звіту з практики. Особливу увагу здобувач вищої освіти приділяє збору матеріалів для виконання індивідуальних завдань, які можуть у майбутньому стати темами курсових, кваліфікаційних і наукових робіт. Виконуючи індивідуальні завдання, треба звернути увагу на такі питання: необхідність вивчення (проблеми, задачі), аналіз вирішення їх на даній базі практики, попередні пропозиції щодо вдосконалення роботи підприємства чи його підрозділів. При проходженні практики здобувач вищої освіти повинен працювати продуктивно, ефективно використовувати свій робочий час.

2.4. Охорона праці

Персональну відповідальність за охорону праці на підприємстві несуть керівники практики від виробництва, які зобов'язані на початку практики організувати вивчення здобувачами вищої освіти правил техніки безпеки і охорони праці, а також провести щодо них інструктаж.

Під час практики здобувач вищої освіти суворо виконує правила техніки безпеки. Відвідування цехів або інших об'єктів підприємства (відділів) можливе тільки з дозволу керівника від підприємства, який знайомить здобувачів вищої освіти з основними правилами техніки на території підприємства, при роботі з обчислювальною технікою тощо.

2.5. Форми та методи контролю

Контроль за здобувачем вищої освіти при проходженні практики в повному обсязі, згідно з програмою і календарним графіком, здійснюється

керівниками практики. Щодобовий поточний контроль за проведенням практики здійснює керівник практики від виробництва, який наглядає за веденням табеля обліку робочого часу здобувачів вищої освіти, виконанням робіт за робочим графіком і програмою, за станом трудової дисципліни, якістю складання звітів. Керівники практики від університету під час її проведення перебувають на базах практики періодично і також здійснюють контроль за здобувачами вищої освіти-практикантами.

У разі, якщо здобувач вищої освіти порушив правила внутрішнього трудового розпорядку, на нього накладається дисциплінарне стягнення наказом керівника підприємства (організації), з обов'язковим повідомленням на ім'я ректора університету.

У кінці практики керівник від виробництва перевіряє щоденник, звіт, вносить до них виправлення, складає на кожного здобувача вищої освіти коротку характеристику, відмічає в ній виконання програми практики, ставлення до роботи, трудову дисципліну, ступінь оволодіння виробничими навичками, участь у науково-дослідній роботі. Звіт здобувача вищої освіти, характеристика його ділових і моральних якостей, надана керівником практики від підприємства, і щоденник засвідчуються керівником підприємства і печаткою.

Керівники практики від виробництва і університету узагальнюють підсумки проходження практики і розробляють заходи щодо її удосконалення.

3. ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ ПРАКТИКИ

Після закінчення терміну практики здобувачі вищої освіти звітують про виконання програми та індивідуального завдання згідно з календарним графіком.

Підсумки практики проводяться шляхом складання заліку (з диференційованою оцінкою) про проходження практики перед комісією, яка призначається завідувачем кафедри. До складу комісії входять керівники практики від вищого навчального закладу і, за можливості, від бази практики, викладачі кафедри, які викладали практикантам фахові дисципліни.

Комісія приймає залік у здобувачів вищої освіти на базах практики в останні дні її проходження або у вищому навчальному закладі протягом перших десяти днів семестру, який починається після практики.

Перед заліком здобувач вищої освіти подає звіт з практики, коротку характеристику, підписану керівником практики від виробництва, щоденник, робочі матеріали (форми, бланки, розрахунки та ін.). Оцінка результатів практики здійснюється по чотирибальній системі та за шкалою ECTS). На заліку враховується якість відповіді здобувача вищої освіти, оформлення звіту, оцінка керівника від виробництва. Після здачі заліку звіт передається на кафедру.

Оцінка за практику вноситься в заліково-екзаменаційну відомість і в залікову книжку здобувача вищої освіти за підписами членів комісії;

характеризує успішність здобувача вищої освіти і враховується стипендіальною комісією при визначенні розміру стипендії разом з його оцінками за результатами підсумкового контролю.

Здобувач вищої освіти, який не виконав програму практики без поважних причин, отримав незадовільний відгук на базі практики або незадовільну оцінку складання заліку, направляється на практику вдруге в період канікул за рахунок здобувача вищої освіти або відраховується з університету.

Підсумки практики розглядаються на засіданнях кафедри із заслуховуванням звітів керівників від університету.

Оформлення звіту

Загальна і характерна форма звітності здобувача вищої освіти за практику – це подання письмового звіту, підписаного і оціненого безпосередньо керівником від бази практики.

Звіт складається у відповідності з програмою практики і з урахуванням індивідуального завдання. Він повинен, у значній мірі, характеризувати роботу самого практиканта, відобразити, як автор опанував виробничий та інші процеси, самостійність здобувача вищої освіти в аналізі статистичних даних. Тому за змістом і обсягом усі звіти будуть різноманітні, як і різноманітна сама практика. Проте кожен із них повинен містити загальні положення:

- характеристика організації, її структури;
- загальна характеристика фінансування організації, планування, організації праці і виробництва;
- управління організацією і виробничими процесами;
- аналіз роботи організації і пропозиції щодо подальшого поліпшення роботи і структурних складових.

Звіт супроводжується схемами, таблицями, рисунками. Письмовий звіт разом з іншими документами (щоденник, характеристика та ін.) подається на рецензування керівнику практики від університету. Звіт має містити відомості про виконання здобувачем вищої освіти усіх розділів програми практики та індивідуального завдання, мати висновки і пропозиції, список використаної літератури та ін.

Звіт за практику має бути поданий у зброшурованому вигляді з додержанням такої форми складання звіту:

Титульний лист.

Зміст – містить перелік приведених у звіті розділів і тем з вказівкою сторінок, додатків.

Вступ – повинен відображати мету й основні завдання практики, об'єкт і перелік питань, що підлягають вивченню, характеристику інформаційної бази і методологію дослідження.

Основна частина – включає коротку характеристику підприємства, продукції, що випускається і завдань, які стоять перед підприємством (залізницею, відділком) на сучасному етапі, містить звіт про конкретно виконану здобувач вищої освіти роботу під час практики. Зміст цього розділу повинен відповідати вимогам, які висуваються до звіту програмою

практики і індивідуальним завданням.

Висновки і пропозиції – здобувач вищої освіти робить свої висновки і вносить пропозиції по удосконаленню організації виробництва і праці, системи планування і управління, стану фінансово-економічної роботи.

Додатки – подається відповідна документація (форми, бланки і т. п.), яку здобувач вищої освіти відбирає при складанні звіту.

Список використаних джерел.

Робота має бути надрукована на комп'ютері. Всі листи текстової частини повинні мати наскрізну нумерацію.

Розділи та підрозділи визначаються окремими змістовими заголовками. Викладання матеріалу має бути чітким, коротким та ясным. Усі таблиці та ілюстрації нумеруються і розміщуються відразу після посилання на них. До звіту додаються первинні документи та розрахунки

Оформлення звіту має відповідати всім вимогам стандарту щодо оформлення текстових документів. На оформлення звіту надається 2-3 дні в кінці практики, що повинно бути відображено в графіку проходження практики.

Оформлення звіту має відповідати вимогам ДСТУ 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення»[2].

Загальні вимоги. Текстовий матеріал звіту друкується комп'ютерним способом на одному боці аркуша паперу формату А4 через 1,5 інтервал з розрахунку 29-30 рядків на сторінці за умови рівномірного її заповнення. Текст роботи слід друкувати, додержуючись таких розмірів берегів: верхній і нижній – не менше 20 мм, лівий – не менше 25 мм, правий – не менше 10 мм. Шрифт – TimesNewRoman, 14 кегль, через 1,5 інтервали, масштаб 100% звичайний, абзац 1,0-1,25 см.

ЗМІСТ включає назви та номери початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та висновків, починаючи зі вступу і закінчуючи переліком посилань та додатками.

Заголовки змісту повинні точно повторювати заголовки в тексті. Заголовки у змісті починаються з великої літери без крапки в кінці. Останнє слово кожного заголовка з'єднують крапками з відповідним номером сторінки у крайньому правому положенні в рядку.

Заголовки всіх структурних частин друкують великими літерами, 14 кегль, жирний шрифт, відстань між заголовком та текстом становить 2 інтервали. Заголовки підрозділів звіту з переддипломної практики друкують малими літерами (окрім першої великої), 14 кегль, жирний шрифт. Крапку в кінці заголовка не ставлять.

Сторінки слід нумерувати арабськими цифрами, дотримуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці. Усі сторінки нумеруються, окрім титульного аркуша та змісту.

Кожна структурна частина звіту починається з нової сторінки.

Структурні елементи «ЗМІСТ», «ВСТУП», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» не нумерують, а їх назви виступають заголовками структурних елементів. Розділи звіту нумерують арабськими цифрами (РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2), а підрозділи в звіті – двома цифрами, де перша цифра означає номер розділу, а друга – номер підрозділу (1.1; 1.2...).

Рисунки, таблиці, формули. Рисунки і таблиці розташовують після першого посилання на них у тексті, або не далі як на наступній сторінці. На рисунки та таблиці у тексті роблять посилання скороченням слів та порядковим номером, наприклад, рис. 1.2. (другий рисунок першого розділу), табл. 2.3 (третя таблиця другого розділу). На всі таблиці та рисунки повинні бути посилання в тексті.

Таблиці. Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над нею і друкують симетрично до тексту. Назву і слово «Таблиця» починають з великої літери. Назва таблиці друкується з великої літери, жирним шрифтом і розміщується по центру. Заголовки граф таблиці починаються з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення з заголовком.

В таблиці використовують шрифт TimesNewRoman, 12 кегль, міжрядковий інтервал – 1.

Рисунки. Рисунки (схеми, діаграми і т. ін.) слід розміщувати безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або не далі як на наступній сторінці. На всі ілюстрації мають бути посилання у тексті роботи. Назву рисунку розміщують під ілюстрацією. За необхідності під ілюстрацією розміщують пояснювальні дані (підрисунковий текст). Назви рисунків оформлюються так: «Рис. 1.2. Організаційна структура підприємства».

Формули. Формули та рівняння розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки. Вище і нижче кожної формули або рівняння повинно бути залишено не менше одного вільного рядка. Їх слід нумерувати порядковою нумерацією в межах розділу. Номер формули або рівняння складається з номера розділу і порядкового номера, відокремлених крапкою, наприклад, формула (1.3) – третя формула першого розділу. Номер зазначають на рівні формули або рівняння в круглих дужках, у крайньому положенні в рядку на рівні відповідної формули.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі чи рівнянні. Пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта надається зновою рядка. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом «де» без двокрапки.

Додатки. Додатки необхідно розміщувати в порядку появи посилань на них у тексті.

Додатки позначають великими літерами української абетки, починаючи з А, за винятком літер Г, Є, З, И, І, Й, О, Ч, Ь. Після слова «Додаток» друкують літеру, що позначає його послідовність. Допускається позначення додатків літерами латинської абетки, за винятком літер І, О.

Кожний додаток слід починати з нової сторінки. Додаток повинен мати

заголовок, який друкують симетрично відносно тексту з великої літери окремим рядком.

Ілюстрації, таблиці, формули і рівняння необхідно нумерувати в межах кожного додатка (наприклад, таблиця Б.2 – друга таблиця Додатку Б).

Нумерація сторінок. Нумерація сторінок здійснюється арабськими цифрами в правому верхньому кутку, зі збереженням наскрізної нумерації усього тексту. Номер сторінки проставляють у *правому верхньому куті* сторінки без крапки в кінці. Усі сторінки нумеруються, окрім титульного аркуша та змісту.

4. ВИДИ ПРАКТИКИ

За період навчання здобувач вищої освіти послідовно проходить такі види практик:

1. Виробнича практика;
2. Управлінська практика;
3. Переддипломна практика;
4. Переддипломна практика щодо написання випускної кваліфікаційної роботи магістра.

4.1. Виробнича практика

Виробнича практика є логічним продовженням освітнього процесу і невід'ємною складовою підготовки фахівців освітнього ступеня «бакалавр».

Мета виробничої бакалаврської практики – формування у здобувачів вищої освіти професійних умінь і навичок щодо прийняття самостійних рішень під час професійної діяльності в реальних ринкових умовах; поглиблення та закріплення теоретичних знань; опанування здобувачами вищої освіти сучасних прийомів, методів та знарядь праці в галузі їх майбутньої професії; виховання у здобувачів вищої освіти потреби постійно поповнювати свої знання та творчо їх застосовувати в практичній діяльності.

Завданням виробничої практики є:

- формування уявлення у здобувачів вищої освіти про основні принципи організації діяльності підприємств та установ;
- опанування здобувачами вищої освіти організаційно-технологічних процесів менеджменту в організаціях.

У результаті проходження практики здобувач вищої освіти повинен

Знати:

- функції менеджера,
- типи організаційних структур;
- принципи побудови організаційних структур;
- завданнята напрями діяльності основних функціональних підрозділів;
- основні сфери діяльності служб, що відповідають за проходження матеріального потоку;
- методи дослідження діяльності організації;
- ключові показники оцінки діяльності організації;
- напрямки вдосконалення діяльності організації.

Вміти:

- аналізувати фінансову та іншу звітність організації та документи, які регламентують його діяльність;
- самостійно здійснювати пошук потрібної інформації про стан роботи організації, аналізувати її;
- виявляти основні чинники, що обумовлюють фактичний стан

діяльності організації;

- розкривати основні тенденції її розвитку;
- пропонувати науково обґрунтовані висновки та пропозиції щодо удосконалення окремих процесів або їх взаємодії.

Мати компетентності:

- щодо роботи керівника структурними підрозділами підприємств та установ на первинному рівні, операційними системами та процесами в організаціях.

Зміст виробничої практики

Зміст виробничої практики відображається в індивідуальному завданні.

Програма виробничої практики формується з двох змістових модулів:

Змістовий модуль 1. Ознайомлення з підприємством (організацією) – об'єктом практики.

Змістовий модуль 2. Аналіз стану та результатів за окремими напрямками діяльності підприємства (організації).

Звіт з виробничої практики складається з двох розділів:

- 1 розділ – тема 1; 2 розділ – теми 2-4.

Модуль 2 містить 6 підрозділів (тема 5 –10).

Змістовий модуль 1. Ознайомлення з підприємством (організацією) – об'єктом практики.

Тема 1. Загальне ознайомлення з підприємством - об'єктом практики

Виробнича бакалаврська практика 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.

На першому етапі проходження виробничої бакалаврської практики здобувач вищої освіти має ознайомитись зі специфікою господарсько-фінансової діяльності організації - об'єкта практики, її організаційною структурою, станом управління діяльністю підприємства загалом.

Результатом такої роботи має стати віддзеркалення у звіті про проходження виробничої бакалаврської практики наступних питань:

- характеристика статусу підприємства (термін створення, форма власності, організаційно-правова форма господарювання, ступінь самостійності, місія підприємства, права та обов'язки підприємства, сфера діяльності, дотримання вимог щодо державної реєстрації та діяльності підприємства тощо);
- характеристика господарської діяльності (спеціалізація, переважні види бізнес-операцій, інші види діяльності);
- характер регулювання та контролю за діяльністю організації з боку

держави (виконавчих органів, міністерств, відомств), стан дотримання державних вимог;

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

– характер організації управління діяльністю організації (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);

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

Змістовий модуль 2. Аналіз стану та результатів за окремими напрямками діяльності підприємства (організації)

Тема 2. Аналіз стану та результатів окремих напрямів діяльності підприємства - об'єкта практики

Основна мета цього етапу практики - оцінка якості управління та досягнутих результатів за окремими функціональними напрямками діяльності підприємства - об'єкта практики.

Тема 3. Планово-економічна діяльність підприємства

Організація планово-економічної діяльності на підприємстві.

Аналіз основних функцій, що покладені на планово-економічну службу, її взаємозв'язок з іншими структурними підрозділами в процесі виконання функціональних завдань. Аналіз методичного забезпечення аналітичної та планової роботи. Методи, що використовуються в процесі аналізу економічних показників і обґрунтування їх планових значень. Рівень програмного забезпечення виконання зазначених робіт.

Система аналізу та планування показників господарської діяльності, що застосовується на підприємстві, характеристика ефективності їх функціонування. Аналіз ступеня використання комп'ютерної техніки, спеціалізованого програмного забезпечення. Аналіз результатів господарської діяльності підприємства на основі форм річної фінансової та статистичної звітності. Оцінка обсягів і динаміки найважливіших показників: обсяги та структура виробництва продукції (товарів, робіт, послуг); обсяги та склад основних засобів, обсяги і швидкість обороту товарно-матеріальних запасів, обсяги виручки від реалізації валового прибутку, джерела їх формування, обсяги та склад операційних витрат, фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування та його складові, обсяги чистого прибутку і напрями його використання.

Тема 4. Управління персоналом

Організація роботи з персоналом підприємства, кількісний та якісний склад кадрової служби. Аналіз нормативних документів, що регламентують її роботу (положення про кадрову службу та посадові інструкції працівників кадрової служби). Аналіз штатного розкладу працівників підприємства та структури персоналу (за категоріями, за рівнем освіти, за статтю, за віком). Оцінка кадрової політики, яка провадиться на підприємстві, підвищення кваліфікації працівників, атестація працівників, реалізація заходів щодо зміцнення згуртованості трудового колективу та формування соціально-психологічного клімату, складання планів розвитку ділової кар'єри. Аналіз руху персоналу (прийняття, переведення, звільнення) та виявлення основних факторів, які впливають на плинність кадрів. Аналіз ступеня використання комп'ютерної техніки, спеціалізованого програмного забезпечення у діяльності працівників кадрової служби.

4.2. Управлінська практика

Управлінська практика є логічним продовженням освітнього процесу, невід'ємним елементом загальної підготовки фахівців освітнього ступеня «бакалавр». Для більш якісного проходження управлінської практики в якості бази практики бажано обрати те ж підприємство (організацію), яке було базою виробничої практики.

Мета управлінської бакалаврської практики – закріплення теоретичних знань та набуття практичних навичок управління виробничим процесом та робочими колективами, ознайомлення з конкретними видами підприємств, організацією та управлінням суб'єктами підприємницької діяльності, роботою з плановою, обліковою та звітною документацією підприємства, участі в оформленні планових документів і виробничих звітів.

Завданням управлінської практики є:

- вивчення комплексу питань, які охоплюють проблеми маркетингу, менеджменту, організації виробництва, техніко-технічної бази;
- опанування системи умінь і формування навичок щодо вирішення типових завдань відповідно до посад, які може займати бакалавр з менеджменту.

У результаті проходження практики здобувач вищої освіти повинен **знати:**

- організаційну культуру підприємства;
- шляхи і методи оцінки організаційної культури підприємства;
- принципи і методи управління;
- структуру витрат та утримання управлінського апарату;
- організаційні та логістичні оцінки на підприємстві.

У результаті проходження практики здобувач вищої освіти повинен **вміти:**

- здійснювати аналіз та оцінку ефективності системи управління

підприємством;

- оцінювати фактори зовнішнього оточення та внутрішні складові елементи організації;
- всебічно аналізувати різні управлінські ситуації, що складаються на підприємстві;
- самостійно аналізувати та розв'язати задачі економічної діяльності та розробляти стратегію розвитку підприємства;
- робити висновки та розробляти пропозиції з удосконалення організації системи управління;
- застосовувати управлінські прийоми в процесі прийняття рішень.

Мати компетентності:

- щодо роботи менеджера в умовах виконання реальних економічних завдань з реалізації основних функцій і принципів менеджменту; прийняття науково-обґрунтованих управлінських рішень з урахуванням системного та ситуаційного підходів.

4.2 Зміст управлінської практики

Зміст управлінської практики також відображається в індивідуальному завданні. Її процес складання відповідно до освітньо-професійної підготовки бакалавра з менеджменту і враховує навчальні дисципліни, які опановані здобувач вищої освіти протягом 6 семестрів навчання.

Програма управлінської практики формується з двох змістових модулів:

Змістовий модуль 1. Управління підприємством (організацією) за функціями та основними напрямками діяльності.

Змістовий модуль 2. Розробка пропозицій та рекомендацій щодо вдосконалення управління підприємством (організацією).

Звіт з управлінської практики складається з двох розділів:

- 1 розділ – теми 1-5; 2 розділ – тема 6.

Змістовий модуль 1. Управління підприємством (організацією) за функціями та основними напрямками діяльності

Тема 1. Управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємства. Організація маркетингової та комерційної діяльності на підприємстві.

Функції й завдання, що виконують фахівці відповідних служб. Аналіз нормативних документів, які регламентують їх діяльність (положення про відповідні служби, посадові інструкції спеціалістів), кількісний та якісний склад фахівців. Аналіз джерел інформації та програмних продуктів, що використовуються певними спеціалістами для здійснення закупівельної, маркетингової діяльності, моніторингу ринку. Основні постачальники ресурсів

та споживачі продукції (робіт, товарів, послуг) підприємства. Процес їх пошуку, оцінки і вибору. Порядок та умови укладання угод. Оцінка якості роботи з формування матеріальних (товарних) ресурсів (частота закупівлі, розміри разової закупівлі, обстеження наявності товарів у торговельній залі). Фактори, що впливають на зміну попиту на матеріальні (товарні) ресурси в окремі періоди (місяць, тиждень, день), організація їх моніторингу та реагування. Комунікаційні заходи маркетингу (реклама, стимулювання збуту, використання цінових знижок), зв'язки з громадськістю. Аналіз бюджету маркетингу. Аналіз обґрунтованості планів маркетингу для забезпечення досягнення цілей підприємства. Періодичність розробки та узгодженість планів закупівлі, продажу, маркетингу.

Тема 2. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Оцінка стану організації зовнішньоекономічної діяльності за головними напрямками. Аналіз експорту (імпорту) товарів та послуг на підприємстві.

Основні конкуренти підприємства на світовому ринку. Аналіз основних економічних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства з урахуванням конвертованості національної валюта.

Тема 3. Управління обліковою та фінансовою діяльністю підприємства
Характеристика основних елементів облікової системи підприємства з позицій створення базису для здійснення фінансового аналізу за такими напрямками, як:

- організаційний (характеристика документообігу за періодичністю та за характером взаємозв'язку з іншими структурними підрозділами);
- технічний (характеристика програмного забезпечення, переваги та недоліки його використання);
- методологічний (глибина аналітичного обліку, оцінка собівартості реалізованої продукції (товарів), оцінка активів, методика нарахування амортизації).

Оцінка діяльності фінансової служби або іншої ланки, на яку покладено виконання її функцій: кількісний і якісний склад фахівців, перелік основних функцій та рівень їх реалізації. Оцінка якості вихідних продуктів роботи даної служби (аналітичні, планові, контрольні форми). Організація грошового обороту. Форми розрахунків, що використовуються. Оцінка стану платіжної та касової дисципліни. Аналіз обсягів та повноти формування статутного фонду. Аналіз організації роботи щодо моніторингу взаєморозрахунків з кредиторами, наявність заборгованості по розрахунках. Аналіз обсягів повноти та своєчасності сплати податкових та інших обов'язкових платежів. Оцінка фінансово-майнового стану підприємства. Аналіз показників платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, прибутковості.

Тема 4. Стратегічне управління підприємством

Охарактеризувати посади, що відповідають за розробку стратегії. Для проведення комплексного аналізу діяльності підприємства необхідно використовувати сучасні методики з позиції системного підходу. Для цього слід провести SWOT-аналіз середовища підприємства. На основі профілю позиціонування здобувач вищої освіти слід розробити матрицю SWOT та

визначити парні комбінації на полях матриці. На основі системного аналізу з урахуванням потенціалу підприємства та факторів зовнішнього середовища потрібно сформулювати місію організації.

Тема 5. Управління інноваційною діяльністю підприємства

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення інноваційної діяльності. При проходженні практики здобувачу вищої освіти слід провести дослідження інноваційної діяльності підприємства, оцінити ступінь її інноваційної активності. Для цього необхідно визначити чи було впроваджено у діяльність підприємства останнім часом нові технології, нові товари, організаційні зміни, чи відповідають вони ринковим тенденціям та змінам середовища.

Здобувач вищої освіти також самостійно повинен вміти планувати процес генерації раціоналізаторських і новаторських пропозицій окремими працівниками; розробляти технічне завдання. Проаналізувати структурні елементи нововведень у діяльності підприємства за звітний період згідно з існуючою класифікацією. Охарактеризувати кінцевий результат діяльності підприємства (випуск продукції або надання послуг) на відповідність «інноваційна продукція» або «інноваційний продукт» відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність». Оцінити доцільність (можливість) віднесення статуту підприємства до інноваційного згідно з вимогами Закону України «Про інноваційну діяльність». Оцінити ефективність інноваційних проектів, які реалізувались на підприємстві. Оцінити доцільність та можливість розробки інноваційної стратегії діяльності підприємства. Оцінити доцільність здійснення реального інвестування на підприємстві (для підприємств ЗЕД). Проаналізувати необхідність та доцільність проведення фінансового інвестування. Розробити пропозиції щодо перспективи розвитку інноваційної та напрямів інвестиційної діяльності підприємства.

Змістовий модуль 2. Розробка пропозицій та рекомендацій щодо вдосконалення управління підприємством (організацією)

Тема 6. Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності підприємства.

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 (планово-економічна, управління персоналом, маркетингово-комерційна, фінансово-облікова 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 управлінської практики бакалаврів 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 даної пропозиції.

4.3. Переддипломна практика

Програма практики (зміст практичної діяльності)

1 Аналіз діяльності підприємства

Аналітико-дослідний розділ складається з таких видів аналізу:

- технічний;
- фінансовий;
- економічний;
- комерційний;
- екологічний;
- організаційний (інституціональний);
- соціально-економічний.

Цей перелік до деякої міри відображає послідовність видів аналізу (звичайно це не означає можливості суміщення у часі виконання робіт).

У рамках *технічного аналізу* вивчають загальний опис підприємства, тобто:

- опис підприємства та галузі;
- техніко-технологічний стан підприємства;
- розмір (масштаб, обсяг) підприємства;
- доступність та достатність джерел сировини, робочої сили та інших ресурсів;
- ємність ринку для продукції підприємства;
- витрати підприємства (з урахуванням непередбачуваних факторів).

Задача *фінансового аналізу* – аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства. Фінансовий аналіз підприємства проводиться на основі даних періодичної бухгалтерської звітності:

- баланс підприємства (форма №1);
- звіт про фінансові результати (форма №2);

- агрегований баланс (форма №1 та форма №2).

Аналіз фінансового стану підприємства проводиться з метою оцінки груп фінансових показників: рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості (незалежності), ділової активності.

Для оцінки динаміки зміни фінансових показників підприємства використовуються дані бухгалтерської звітності за останні 2 роки. У випадку, якщо підприємство існує менше, ніж 2 роки, використовуються дані за період існування підприємства.

Задача *комерційного аналізу* – оцінити підприємство (організацію) з точки зору кінцевих споживачів продукту та послуг. В загальному вигляді задачі, які при цьому розглядаються можна звести до трьох:

- маркетинг;
- джерела і умови отримання ресурсів;
- умови виробництва і збуту.

У *результаті комерційного аналізу* треба відповісти приблизно на такі запитання, як:

- де продається продукція?
- чи має ринок достатній обсяг, щоб поглинути усю продукцію підприємства без впливу на її ціну?
- чи годиться продукція (послуги), які виробляються, для місцевого ринку чи для експорту?
- чи здатні існуючі методи постачань гарантувати своєчасність постачань і усунути перебої?
- чи конкурентоспроможна продукція?
- яка якість продукції?
- та ін.

Екологічний аналіз займає особливе місце в аналізі підприємства оскільки відношення між діяльністю людини з оточуючим середовищем недостатньо вивчені і, найголовніше, недосконалі з цієї точки зору рішення призводять до незворотних змін у навколишньому середовищі. Задачею екологічного аналізу є встановлення можливої шкоди оточуючому середовищу від підприємства, а також визначення заходів для пом'якшення чи запобігання цієї шкоди.

Ціль *організаційного аналізу* – оцінити організаційну, правову, політичну і адміністративну обстановку, у рамках якої існує підприємство, а також розробити такі необхідні рекомендації:

- з менеджменту;
- з організаційної структури;
- з планування;
- з комплектування та навчання персоналу;
- у фінансовій діяльності;
- в координації діяльності;
- в загальній політиці.

Основними задачами *організаційного аналізу* є:

- визначення задач підприємства (організації) з діючого законодавства та

підзаконних актів (інструкцій, регламентів та ін.);

- оцінювання сильних і слабких сторін підприємства з точки зору матеріально-технічної бази, кваліфікації, структури, фінансового становища;

- оцінювання можливого впливу законів, політики і інструкцій на долю підприємства, особливо в питаннях захисту оточуючого середовища, заробітної платні, цін, державної підтримки, зовнішньоекономічних зв'язків;

- розробка заходів по усуненню слабких сторін підприємства, виявлених у процесі аналізу, а також зниженню негативного впливу зовнішнього середовища підприємства (закони, політика, інструкції);

- розробка пропозицій по вдосконаленню вищезгаданих організаційних факторів, що впливають на ефективність роботи підприємства (організації).

Метою *соціально-економічного аналізу* є визначення придатності підприємства для користувачів. Результати аналізу повинні забезпечити можливість стратегії взаємодій між підприємством і його користувачами, яка користувалася б підтримкою населення і сприяла б цілям підприємства.

Соціальний аналіз зосереджує увагу на чотирьох напрямках:

- 1) соціально-культурні і демографічні характеристики населення, залежні від діяльності підприємства (кількісні характеристики і соціальна структура);

- 2) організація населення у районі роботи підприємства (організації), включаючи структуру сім'ї, наявність робочої сили, доступ до контролю за ресурсами;

- 3) прийнятність підприємства до місцевої культури;

- 4) стратегія забезпечення необхідних зобов'язань від груп населення та організацій, які користуються результатами діяльності підприємства.

Основними видами соціально-економічних результатів підприємства при розрахунках ефективності є:

- зміни кількості робочих місць у регіоні;

- покращення житлових і культурно-побутових умов робітників;

- зміни умов праці робітників;

- зміни структури виробничого персоналу;

- зміни надійності постачання населенню окремих видів товару;

- зміни стану здоров'я робітників і населення;

- економія вільного часу населення

- загально - господарська ефективність підприємства, його прибутковість;

- абсолютне значення податкових відрахувань.

Для цього проводиться всебічний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на стійкість функціонування підприємства.

Аналізується стан економіки, можливості впливу конкурентів, постачальників сировини та продукції, вплив науково-технічного прогресу і нових технологій, нестабільність законодавства. У процесі аналізу повинні бути виявлені недоліки роботи усіх підрозділів підприємства (організації), які впливають на стійкість його діяльності.

У процесі досліджень здобувач вищої освіти необхідно зробити низку розробок і обґрунтувань, які повинні стати об'єктом подальших кроків, які і формулюються як пропозиції у кінці цієї частини.

4.4. Переддипломна практика щодо написання кваліфікаційної роботи магістра

Практика щодо написання кваліфікаційної роботи здобувачів вищої освіти ОС «магістр» дає можливість реально застосувати одержані теоретичні знання для поглибленого аналізу фінансово-економічної діяльності підприємства (організації або установи), виявити слабкі місця й недоліки цієї діяльності, визначити шляхи та методи їх подолання, розробити й обґрунтувати пропозиції з удосконалення процесів фінансово-економічної діяльності, планування, організації, контролю та звітності суб'єктів господарювання в ринкових умовах.

Метою практики є ознайомлення здобувачів вищої освіти з практичними питаннями, які висвітлюють обрану тему та поставлені керівником для виконання кваліфікаційної роботи завдання, ретельне вивчення та дослідження об'єкта роботи, визначення, як вирішуються, або можуть бути вирішені питання, що треба розкрити в роботі. Основним результатом цієї практики є накопичення необхідної для написання кваліфікаційної роботи статистичної та фінансової звітності, емпіричного матеріалу, що характеризує участь підприємства в інвестиційному процесі; грошово-кредитних операціях та інших видах діяльності.

Змістом практики є:

- ознайомлення зі структурою, організацією та технологією виробництва підприємства, яке є базовим при розробці кваліфікаційної роботи;
- знайомство з переліком і змістом економічної, технічної та іншої документації, яка буде потрібна в ході виконання роботи;
- вивчення економічної та іншої доцільності питань, які будуть розроблятися у кваліфікаційній роботі;
- аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства, виявлення недоліків і слабких місць цієї діяльності, розробка й обґрунтування пропозиції щодо вдосконалення діяльності підприємства, підвищення ефективності його функціонування;
- використання пакетів прикладних програм, які необхідні при роботі з виробничими матеріалами.

Програма переддипломної практики щодо написання кваліфікаційної роботи магістра передбачає врахування обраної теми та направлена на поглиблення практичної підготовки здобувачів вищої освіти щодо планування, організації управління і економіки виробництва, використання основних і оборотних засобів, організації матеріально-технічного постачання і т.д., продовження вивчення новітніх досягнень у використанні передових методів праці, їх зв'язку із заохочувальною системою оплати праці. Особлива увага приділяється вивченню питань техніки безпеки, охорони праці і протипожежній техніці. Здобувач вищої освіти знайомиться з різними видами нових технічних засобів, методами передбачення нещасних випадків і створення небезпечної техніки та небезпечних умов праці.

Завдання переддипломної практики щодо написання кваліфікаційної роботи магістра визначається індивідуально для кожного здобувача вищої освіти керівником роботи у відповідності з обраною ним темою. З урахуванням цього визначається база практики, її зміст, необхідні структурні підрозділи, функціонування яких стосується розроблюваної теми.

Програма практики та перелік завдань уточнюються з керівником практики від виробництва та спеціалістом відповідного виробничого підрозділу. У разі необхідності, здійснюється коригування індивідуальних завдань після консультацій з керівником роботи від виробництва. Індивідуальний характер завдання передбачає, разом з тим, дотримання кожним здобувачем вищої освіти загальних вимог. Це вивчення таких питань:

1. Напрями і види діяльності підприємства;
2. Організаційна структура управління підприємством;
3. Матеріальні, нематеріальні та трудові ресурси підприємства, аналіз ефективності їх використання;
4. Аналіз фінансової діяльності підприємства, її економічних показників, оцінка перспектив їх подальшого розвитку;
5. Розробка конкретних заходів і пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності суб'єкта практики.

Матеріали індивідуального завдання обов'язково використовуються в розрахунковій частині кваліфікаційної роботи та в додатках до неї. Індивідуальне завдання має бути оформлене відповідно до встановлених вимог і завірене здобувач вищої освіти і керівниками практики від організації та університету.

За час проведення практики здобувач вищої освіти повинні узагальнити теоретичні положення, статистичні дані, виконати відповідну розрахункову роботу, зробити потрібні практичні висновки, сформулювати основну текстову частину кваліфікаційної роботи магістра.

Програмні питання практики

Загальна системна характеристика підприємства:

- охарактеризувати статус підприємства (дату створення, юридичну адресу, форму власності, належність до певної організаційно-правової форми, основні цілі та обмеження діяльності);
- стисло описати історію створення і розвитку підприємства; форми власності та господарювання, їх трансформування за умов розвитку ринкових відносин; форми залучення інвестицій; визначити стадію життєвого циклу підприємства;
- ознайомитися зі статутом підприємства, проаналізувати його відповідність чинному законодавству, проаналізувати дотримання державних вимог щодо реєстрації та діяльності підприємства; ознайомитися з основними видами господарської діяльності (переважаюча спеціалізація), охарактеризувати галузеву належність підприємства.

Охарактеризувати середовище функціонування підприємства:

- визначити характер ринку (міжнародний, національний, регіональний, міський, районний тощо); зібравши відповідну інформацію, зробити висновок про обсяг ринку; визначити тип ринку, на якому діє організація (монополістичний, олігополістичний тощо);

- зібрати інформацію стосовно кількості фірм, які діють на тому ж ринку, що й організація, що є базою практики, і які є її безпосередніми конкурентами. Оцінити ступінь інтенсивності конкуренції. Відповідно до моделі «п'яти сил конкуренції» М. Портера охарактеризувати складові конкурентного середовища організації;

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

- постачальниками матеріально-технічних ресурсів;
- покупцями продукції;
- банками;
- державними органами;
- фондовою біржею, фінансовими посередниками та іншими учасниками фондового ринку;

- науково-дослідними організаціями і т. д.;

- оцінити стабільність зв'язків, облік і контроль виконання господарських договорів, ступінь їх ефективності, вплив на діяльність підприємства та конфігурацію органів управління. Орієнтовно визначити авторитет підприємства як партнера у підприємницькому середовищі.

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

Завдання 1. Управління організаційною підсистемою підприємства

1.1. Загальна характеристика організаційної структури

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

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

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

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

1.2. Порядок прийняття одноосібних і колегіальних рішень; система комунікацій

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

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

- Дати характеристику основних елементів програмного продукту та управлінських функцій, які автоматизує система.
- Проаналізувати ресурси, технології, що вимагає інформаційна система.
- Визначити ресурси глобальної мережі Інтернет для підтримки бізнес-процесів в організації.
- Проаналізувати безпеку й захист інформаційної системи, комп'ютерних мереж організації.
- Навести документи, які розробляються (готуються) автоматизованою програмою.
- Проаналізувати ефективність використання можливостей АРМ фахівців підприємства.
- Проаналізувати оперативність опрацювання масивів інформації, зробити висновки про раціональність витрат робочого часу при вирішенні управлінських завдань.

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

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

Завдання 2. Управління матеріально-технічною підсистемою

2.1. Стан та основні напрями розвитку матеріально-технічної бази підприємства

- Визначити склад необоротних активів підприємства, частку основних засобів у їх складі, забезпеченість ними підприємства.
- Проаналізувати динаміку основних засобів підприємства у звітному періоді відповідно до їх структури залежно від: а) характеру використання; б) цільового призначення; в) участі у виробничо-технологічному процесі; г)

джерел формування.

- Обчислити показники якісного стану і руху основних засобів підприємства у звітному періоді (коефіцієнт придатності, коефіцієнт зносу, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт приросту основних засобів).

- Визначити показники ефективності використання основних засобів підприємства у звітному періоді (фондовіддачу - у фактичних та порівняльних цінах), фондомісткість, фондоозброєність праці; прибутковість основних засобів та часткові показники, зробити висновки про основні тенденції змін показників, вплив на обсяг операційної діяльності, зменшення рівня витрат, розмір прибутку підприємства.

- Сформувати базу даних про склад матеріальних оборотних фондів, проаналізувати їх склад та ефективність використання, виявити фактори, що визначають динаміку цих показників.

2.2. Ефективність технології роботи з матеріальними ресурсами (сировина, готова продукція, товари)

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

- Охарактеризувати умови розміщення продукції (товарів) і забезпечення їх збереження відповідно до нормативних вимог.

- Надати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи з приймання, зберігання (товарів), надання послуг.

- Охарактеризувати форми матеріальної відповідальності на підприємстві та звітність підприємства.

- Ознайомитись з оформленням товарних звітів і порядком їх подання, порядком проведення інвентаризацій та оформленням інвентаризаційних описів товарно-матеріальних цінностей.

Надати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи з матеріальними ресурсами підприємства.

Завдання 3. Управління виробничо-технологічною підсистемою (операційна, маркетингова, комерційна, збутова діяльність)

3.1. Рівень управління операційною діяльністю підприємства та пропозиції щодо напрямів удосконалення

- Проаналізувати динаміку показників, що характеризують обсяги реалізації товарів (виконання робіт, надання послуг) операційної діяльності в цілому по підприємству і в розрізі його структурних підрозділів (у фактичних і зіставних цінах).

- Дослідити ритмічність роботи і сезонність реалізації товарів/ послуг, визначити фактори, що її обумовлюють.

- Проаналізувати й оцінити якість продукції (товарів, робіт, послуг) та її конкурентоспроможність.

- Надати оцінку системі управління якістю діяльності підприємства в

цілому.

- Дослідити процеси розподілу (перерозподілу) ресурсів підприємства для забезпечення операційного циклу підприємства.
- Проаналізувати стан товарно-матеріального забезпечення операційної діяльності.
- Визначити кількісну оцінку впливу факторів на розмір прибутку від операційної діяльності підприємства.
- Визначити динаміку структури чистого прибутку підприємства за напрямками його розподілу у звітному періоді.
- Визначити зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на формування асортиментної політики підприємства, здійснити їх аналіз. Ґрунтуючись на ньому, встановити пріоритетні напрями товарної політики підприємства.
- Встановити атрибути конкурентоспроможності продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства.

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

3.2. Ефективність цінової політики підприємства

- Визначити основні групи факторів пріоритетного впливу на формування стратегічних цілей підприємства і його завдань у сфері ціноутворення.
- Проаналізувати методи ціноутворення на підприємстві та причини зміни рівня цін на ньому.
- Визначити обсяг і структуру витрат реалізації певних видів продукції (товарів, робіт, послуг) для прийняття цінових рішень.
- Розрахувати еластичність попиту споживачів на окремі види продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства залежно від зміни цін у досліджуваному періоді.
- Розрахувати динаміку реалізації окремих груп товарів/послуг для оцінки підходу ціноутворення підприємства (затратний чи ціннісний).
- Оцінити умови беззбиткової діяльності підприємства при змінах цін на продукцію (товари, роботи, послуги).
- Визначити тип конкурентного ринку, в умовах якого функціонує підприємство (за допомогою індексу Харфіндела - Хіршмана).
- Розробити пропозиції щодо стратегії ціноутворення підприємства, скоординувати її з асортиментною політикою, організацією та стимулюванням продажу, враховуючи конкурентну ситуацію на ринку.

3.3. Ефективність збутової політики підприємства та визначити шляхи її підвищення

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

3.4. Ефективність логістичних систем підприємства

- Охарактеризувати службу управління логістикою підприємства, її завдання та функції на підприємстві.
- Проаналізувати інформаційну логістичну систему підприємства: інформаційну інфраструктуру, інформаційні потоки.
- Описати механізм функціонування закупівельно-збутової логістики: її завдання, функції, планування закупок, вибір постачальників/споживачів.
- Охарактеризувати організацію матеріальних потоків у просторі підприємства та у часі, значення обладнання для удосконалення виробничо-технологічних процесів.
- Проаналізувати транспортні аспекти у логістичній системі підприємства: управління системою доставки й розповсюдження продукції (маршрути автотранспорту, плани перевезень тощо).
- Оцінити функціонування логістичної системи підприємства та розробити комплекс заходів для її удосконалення.
- Сформулювати пропозиції щодо комп'ютеризації операцій закупки сировини, продукції, товарів, обліку попиту, обліку продажу, перевезення продукції (товарів) та ін.

3.5. Ефективність комунікаційної політики підприємства

- Вивчити практику організації діяльності комунікаційної служби підприємства, її тип та структуру (за умови її наявності на підприємстві).
- Проаналізувати динаміку структури комплексу маркетингових комунікацій на підприємстві.
- Описати використання реклами на підприємстві за такими напрямками: класифікація видів реклами; характеристика каналів розповсюдження рекламних анонсів (тираж, аудиторія, вартість рекламного простору, формат,

періодичність виходу та редакційний зміст видання або програми); особливості використання різних носіїв реклами.

- Оцінити напрями діяльності служби зв'язків з громадськістю, у т.ч. при реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства та для створення, підтримки його іміджу.
- Охарактеризувати форми й методи стимулювання продажу продукції (товарів, робіт, послуг) на підприємстві, спрямованих на споживачів, посередників та продавців.
- Оцінити заходи, спрямовані на удосконалення персонального продажу при реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства.
- Описати метод розрахунку бюджету на комунікаційні потреби, оцінити його доцільність на підприємстві.
- Визначити кількісні та якісні характеристики основних адресатів комплексу маркетингових комунікацій **підприємства** (враховуючи особливості продукції (товарів, робіт, послуг, що реалізуються).
- Розробити програму комунікаційних заходів з урахуванням попередньо проведеного аналізу та комунікаційної привабливості засобів масової інформації, розробити власне рекламне звернення.

3.6. Оцінити ефективність маркетингових досліджень підприємства

- Оцінити практику організації маркетингових досліджень на підприємстві (застосовувані методи, інструментарій, об'єкти дослідження, завдання, які були вирішені за допомогою досліджень).
- Проаналізувати систему маркетингової інформації, яка використовується керівництвом підприємства при прийнятті рішень (джерела внутрішньої та зовнішньої інформації, наявність банків даних).
- Обґрунтувати вибір методу маркетингових досліджень, найбільш доцільного у поставлених для реалізації завдань.
- Визначити розмір, структуру та метод відбору вибіркової сукупності для забезпечення репрезентативності даних.
- Скласти графік дослідження із зазначенням місця та часу його проведення.
- Підготувати інструментарій, необхідний для здійснення запланованих досліджень (розробити анкети для обраного виду опитування, написати сценарій для проведення фокус-групи тощо).
- Проаналізувати отримані дані з використанням програм типу ОСА.
- Оцінити фактичне сприйняття споживачами підприємства (чи його продукції, товарів, робіт, послуг).
- Розробити комплекс заходів, спрямованих на вирішення вищезазначених проблем і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Завдання 4. Управління соціально-психологічною підсистемою підприємства

- Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення діяльності з управління персоналом.
- Ознайомитися з кадровою політикою організації, основними принципами роботи з персоналом, оперативними цілями щодо розвитку кадрового потенціалу.
- Визначити структуру персоналу за різними ознаками: за категорією, статтю, рівнем кваліфікації, освітою, стажем роботи на цьому підприємстві. Охарактеризувати ступінь якісного розміщення персоналу згідно з кваліфікаційними вимогами до посад, які обіймають працівники (за освітньо-кваліфікаційним рівнем).
- Здійснити дослідження існуючої на підприємстві практики добору, відбору та прийому персоналу. Проаналізувати зв'язки підприємства із зовнішніми джерелами відбору персоналу, у т.ч. зі службами зайнятості.
- Проаналізувати аспекти трудової адаптації робітників на підприємстві (психологічний, соціально-психологічний, професійний, організаційний), а також напрями адаптації (первинна та вторинна адаптація).
- Визначити принципи та методи роботи з кадровим резервом, що застосовуються на підприємстві; джерела резерву керівних кадрів на підприємстві; зміст роботи щодо відбору кандидатів у резерв керівних кадрів.
- Проаналізувати динаміку та структуру фонду оплати праці (основна заробітна плата, додаткова заробітна плата, інші заохочувальні та компенсаційні виплати). Визначити форми і системи оплати праці на підприємстві, відповідність тарифних ставок (штатних окладів) працівників їх кваліфікації, обґрунтованість диференціації тарифних ставок (окладів).
- Ознайомитися з планами розвитку трудового колективу, впровадженими у діяльність установи (митного підрозділу), підприємства: розвиток ділової кар'єри, систему навчання працівників, підвищення кваліфікації.
- Зробити висновки щодо ефективності кадрової політики, яку реалізовано на підприємстві, та надати пропозиції щодо її удосконалення.
- Оцінити ефективність процесу навчання та розвитку персоналу підприємства.
- Обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності використання людських ресурсів підприємства.

Завдання 5. Управління фінансово-економічною підсистемою

5.1. Результати і ефективність діяльності підприємства та прогноз розвитку фінансово-економічних показників

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

- Вивчити й оцінити собівартість товарної та реалізованої продукції, виконання завдання по зниженню собівартості продукції.
 - Проаналізувати прямі матеріальні затрати, прямі трудові затрати, непрямі затрати у собівартості товарної продукції, а також затрати на 1 грн товарної продукції.
 - Провести аналіз структури оборотних активів окремими видами активів та оцінити зміни, що відбулися в них протягом звітного періоду.
 - Кількісно оцінити вплив факторів, що обумовлюють зміни в обсязі оборотних активів підприємства (обсяг і склад операційної діяльності, склад операцій із закупівлі товарів, швидкість обігу, структура активів тощо).
 - Оцінити обсяг і структуру джерел формування оборотних коштів та напрямів їх використання у минулому періоді.
 - Оцінити ритмічність і синхронність грошових потоків підприємства, а також можливості виконання зобов'язань підприємства.
 - Провести діагностику ефективності управління оборотними активами підприємства.
 - Проаналізувати обсяг і структуру власного капіталу підприємства, розглянути кількість проведених додаткових емісій (для акціонерних товариств) або випадків збільшення власного капіталу (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування) та доцільність цих проектів.
 - Проаналізувати дивідендну політику підприємства на основі розрахованих показників чистого прибутку на 1 акцію, коефіцієнта дивідендних виплат, частки фонду виплати дивідендів у загальному обсязі чистого прибутку, частку сплачених дивідендів в їх нарахованому обсязі (для акціонерних товариств) та частку підприємницького доходу або доходу засновників (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування).
 - Провести аналіз показників рентабельності підприємства та причин, що зумовили зміну їх кількісної оцінки. Розробити пропозиції щодо удосконалення роботи з питань управління власним і позиковим капіталом на підприємстві.
 - Оцінюючи рівень організації облікової діяльності на підприємстві, зробити висновки щодо організації обліку товарно-матеріальних, грошових і валютних коштів, цінних паперів, розрахункових та кредитних операцій на основі первинних документів (підібрати показники, які описують параметри об'єктів аналізу).
 - Зробити висновки стосовно ефективності організації бухгалтерського обліку та дати пропозиції щодо її удосконалення.
- Розробити план-прогноз фінансового результату підприємства, виходячи з потреби підприємства у фінансуванні необхідного соціального та виробничого розвитку, створення спеціальних фінансових фондів за умовами самофінансування, а також обов'язкових платежів, що здійснюються з прибутку підприємства, розрахувати розмір необхідного прибутку на плановий період.

Завдання 6. Управління ЗЕД підприємства

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення

ЗЕД.

Здобувачу вищої освіти слід проаналізувати можливості виходу підприємства на зовнішній ринок. У випадку, коли підприємство діє на зовнішніх ринках, необхідно вивчити стратегію зовнішньоекономічної діяльності, проаналізувати експортні можливості підприємства та його потреби. На основі ринкових досліджень вивчити можливості потенційних закордонних партнерів, проаналізувати ефективність зовнішньоекономічних зв'язків, розглянути практику укладання угод із зарубіжними постачальниками та споживачами.

6.1. Загальна характеристика ЗЕД

- Визначити обсяг товарів, що експортуються (імпортуються), за вартістю й кількістю, їх асортиментну структуру.
- Охарактеризувати географічну структуру та динаміку експорту (імпорту).
- Проаналізувати динаміку експорту (імпорту) у порівняльних цінах, з урахуванням інфляції.
- З'ясувати основних конкурентів підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринках.
- Визначити відповідність експорту (імпорту) товарів, термінів їх поставок, якості та інших показників умовам контрактів.
- Оцінити економічну ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства та надати пропозиції щодо її підвищення.
- Оцінити ефективність укладених зовнішньоекономічних угод.
- Розробити пропозиції щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

6.2. Аналіз експортно-імпортних операцій

- Дослідити динаміку експортно-імпортних операцій.
- Проаналізувати динаміку експорту товарів та послуг за звітний рік порівняно з попередніми роками. Дані про експорт за досліджені роки потрібно згрупувати за країнами і за товарами в аналітичній таблиці.
- По кожному рядку аналітичних таблиць (країна, товар чи підсумок) обчислити індекс вартості, фізичний обсяг та ціну. Ці індекси покажуть, як і де змінилась вартість, фізичний обсяг експорту та середні експортні ціни.
- За товарними групами, які містять як кількісно, так і якісно спільномірні товари, потрібно обчислити індекс кількісної структури.
- Провести аналіз та розробити пропозиції щодо підвищення ефективності операцій діючої системи регулювання бартерних угод та угод з давальницькою сировиною.
- Розробити пропозиції щодо удосконалення асортименту товарів за бартерними угодами та угод з давальницькою сировиною, його аналіз, висновки, пропозиції.
- Проаналізувати оподаткування бартерних угод та угод з давальницькою сировиною, а також формування і розподіл доходів при здійсненні бартерних

операцій та угод з давальницькою сировиною.

6.3. Системи платежів, які здійснює підприємство в рамках зовнішньоекономічної діяльності

- Характеристика податків, митних платежів, санкцій, штрафів та ін., що застосовуються при перетинанні товарами митного кордону України.
- Особливості нарахування та сплати платежів з акцизного збору і податку на додану вартість при розмитненні вантажу.
- Специфіка проведення розрахунків при розмитненні вантажів через митний склад.
- Порядок нарахування та сплати платежів при експорті товарів.
- Порядок нарахування та сплати платежів при імпорті товарів.
- Розроблення пропозицій щодо удосконалення порядку сплати податків і зборів при митному оформленні вантажів.

Завдання 7. Управління стратегічним розвитком організації та її конкурентоспроможністю

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

Завдання 8. Управління інноваційною діяльністю

- Проаналізувати інноваційно-інвестиційну діяльність організації.
- Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності.
- У результаті дослідження необхідно з'ясувати, чи здійснює підприємство інвестиційну діяльність. Якщо так, то здобувач вищої освіти необхідно розрахувати ефективність проектів і розробити заходи щодо вдосконалення інвестиційної діяльності.
- Проаналізувати структурні елементи нововведень у діяльності підприємства за звітний період згідно з існуючою класифікацією.
- Охарактеризувати кінцевий результат діяльності підприємства (випуск продукції або надання послуг) на відповідність «інноваційна продукція» або «інноваційний продукт» згідно із Законом України «Про інноваційну

діяльність».

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

- Оцінити ефективність інноваційних проектів, які реалізувались на підприємстві.

- Оцінити доцільність та можливість розробки інноваційної стратегії діяльності підприємства.

- Оцінити доцільність здійснення реального інвестування на підприємстві (для підприємств ЗЕД).

- Проаналізувати необхідність та доцільність проведення фінансового інвестування.

- Оцінити ефективність інвестиційних проектів, що здійснюються на підприємстві.

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

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 (планово-економічна, управління персоналом, маркетингово-комерційна, фінансово-облікова 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 провідних підприємств аналогічного та споріднених профілів діяльності.

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

- загальна характеристика суті пропозиції (нововведення, що пропонується здійснити);

- обґрунтування доцільності застосування пропозиції (нововведення) та очікувані результати від її реалізації, в тому числі розрахунок економічного ефекту (за можливості);

- стан готовності підприємства до введення пропозиції (нововведення);

- план організаційно-економічних заходів, необхідних для впровадження такої пропозиції.

Науково-дослідна діяльність

Науково-дослідна частина практики магістрів базується на основних

концептуальних засадах проведення науково-дослідної практики здобувачів вищої освіти економічних спеціальностей та є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми для здобуття кваліфікаційного рівня магістра з відповідної спеціальності і має на меті набуття здобувач вищої освіти професійних навичок та вмінь здійснення самостійної науково-дослідної роботи.

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

Здобувачі вищої освіти під час проходження науково-дослідної частини практики мають такі завдання:

- вивчення теоретичних класичних джерел за обраною науковою проблемою, пов'язаною зі спеціалізацією кафедри та відповідно до наукової проблеми дослідження щодо майбутньої магістерської роботи;
- визначення стану розробки питань обраної наукової проблеми у вітчизняній та іноземній науковій літературі;
- визначення структури та основних завдань магістерського дослідження;
- оволодіння методикою обробки та аналізу статистичних даних;
- апробація основних теоретичних та практичних рекомендацій магістерської роботи (у формі виступів на конференціях, написанні наукових статей, рекомендацій до органів влади й управління тощо). Зміст науково-дослідної частини практики повинен відповідати напряму наукових досліджень здобувача вищої освіти. Під час такої практики надається можливість застосувати нові методи та отримати необхідні результати досліджень, що їх проводить здобувач вищої освіти при написанні магістерської роботи.

УГОДА № _____
на проведення практики здобувачів вищої освіти
Національного університету «Чернігівська політехніка»

місто Чернігів “ _____ ” _____ 20__ р.

Ми, що нижче підписалися, з однієї сторони Національний університет «Чернігівська політехніка» (далі – заклад вищої освіти), в особі ректора

що діє на підставі Статуту, і, з другої сторони, _____
(назва підприємства, організації, установи)

(далі – база практики), в особі _____
(посада, прізвище та ініціали)

_____, що діє на підставі _____
(статут підприємства, розпорядження, доручення)

уклали між собою цю угоду на проведення практики здобувачів вищої освіти:

1. База практики зобов’язується:

1.1. Прийняти здобувачів вищої освіти на практику згідно з календарним планом:

№ з/п	Шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності	Курс	Вид практики	Кількість здобувачів вищої освіти	Строки практики	
					початок	закінчення

- 1.2. Надіслати до закладу вищої освіти повідомлення встановленого зразка про прибуття на практику здобувача(ів) вищої освіти.
- 1.3. Призначити наказом кваліфікованих спеціалістів для безпосереднього керівництва практикою.
- 1.4. Створити необхідні умови для використання здобувачами вищої освіти програм практики, не допускати використання їх на посадах та роботах, що не відповідають програмі практики та майбутній спеціальності.
- 1.5. Забезпечити здобувачам вищої освіти умови безпечної роботи на кожному робочому місці. Проводити обов’язкові інструктажі з охорони праці: ввідний та на робочому

КЕРІВНИКУ

НАПРАВЛЕННЯ НА ПРАКТИКУ

/є підставою для зарахування на практику/

Згідно з угодою від „___” _____ 20__ року № ___, яку укладено з

(повне найменування підприємства, організації, установи)

направляємо на практику здобувачів вищої освіти ____ курсу, які навчаються за напрямом підготовки (спеціальністю)

Назва практики _____

Строки практики з „___” _____ 20__ року

по „___” _____ 20__ року

Керівник практики від кафедри _____

(посада, прізвище, ім'я, по батькові)

ПРИЗВИЩА, ІМЕНА ТА ПО БАТЬКОВІ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Відповідальний працівник
Національного університету
«Чернігівська політехніка»

(підпис)

(прізвище та ініціали)

М.П.

ПОВІДОМЛЕННЯ

здобувач вищої освіти Національного університету «Чернігівська політехніка»

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

_____ (курс, інститут, факультет (відділення), напрям підготовки (спеціальність))

прибув „__” _____ 20__ року до _____

_____ (назва підприємства, організації, установи)

і приступив до практики. Наказом по підприємству (організації, установі)

від „__” _____ 20__ року № _____ здобувач вищої освіти _____

зарахований на посаду _____

_____ (штатну, дублером, штатну роботу, практикантом)

_____ (штатні посади назвати конкретно)

Керівником практики від підприємства (організації, установи) призначено

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

Керівник підприємства (організації, установи)

_____ (підпис)

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

Печатка (підприємства,
організації, установи)

“__” _____ 20__ року

Керівник практики від Національного університету «Чернігівська політехніка»

_____ (назва кафедри)

_____ (підпис)

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

“__” _____ 20__ року

ЩОДЕННИК ПРАКТИКИ

_____ (вид і назва практики)
Здобувача вищої освіти _____

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)
Факультет _____

Кафедра _____

Ступінь вищої освіти _____

напрямок підготовки _____

освітня програма _____ (назва)
_____ курс,
група _____

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ЗВІТ

про виконання програми практики

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

групи _____

напряму підготовки (спеціальність) _____

освітньої програми _____

ступінь вищої освіти _____

бази практики _____
(повна назва)

Керівник практики
від бази практики

Керівник практики від кафедри

(посада, прізвище, ініціали)

(посада, прізвище, ініціали)

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Абросимов И.Д., Медведев В.П. Менеджмент как система управления хозяйственной деятельностью. — М.: Знание, 1992.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес. — СПб. : Питер, 2007. — 384 с.
3. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий. — М.: Альбіна Паблішер, 2002.
4. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен; пер. с англ. С. В. Ариничева; науч. ред. Ю.П. Адлер. — М. : РИА «Стандарты и качество», 2003. — 272 с.
5. Андреева Т. Е. Организационные изменения: сравнительный анализ основных концепций / Т. Е. Андреева // Вестник Санкт-Петербургского университета. — 2004. — Сер. 8. — Вып. 2. (№ 16) — С. 33–50.
6. Андреева Т. Е. Управление персоналом в период изменений в российских компаниях / Т. Е. Андреева // Российский журнал менеджмента. — 2006. — Том 4. (№ 2). — С. 25–48.
7. Андрушків Б.М., Кузмін О.Б. Основи менеджменту. Львів: вид-во Світ, 1995.
8. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. Серия : Теория менеджмента / И. Ансофф — СПб. : Питер, 2009 г. — 344 с.
9. Ансофф И. Стратегическое управление. — М., 1989.
10. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М.Короткова. — М.: ИНФРА-М, 2001.
11. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; перев. с англ. под ред. С. К. Мордовина; 8-е изд. — СПб. : Питер, 2004. — 832 с.
12. Управление организационными изменениями как важный элемент конкурентоспособности и жизнедеятельности организации / Т.В. Баулина // Тр. Междунар. конф. «Экономические проблемы и перспективы стабилизации экономики Украины». — Донецк, 2002. — Т. 1. — С. 222–231.
13. Бауліна Т. В. Управління процесом організаційних змін підприємств в умовах перехідної економіки : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01 — «Економіка, організація та управління підприємствами» / Т. В. Бауліна; Міжнародний науково-технічний університет. — Київ, 2004. — 20 с.
14. Балабанова Л. В. та інші. SWOT-аналіз — основа формування маркетингових стратегій підприємства: Навчальний посібник. — Донецьк: ДонДУЕТ 2001.— 180 с.
15. Беляцкий Н. П. Интеллектуальная техника менеджмента: учебное пособие / Н. П. Беляцкий. — М. : Новое знание, 2001. — 320 с.
16. Бишоп С. Тренинг изменений в организации / С. Бишоп, Д. Тейлор. — М. : Питер, 2001. — 384 с.
17. Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г. Математико — статистические методы экспертных оценок. — М.: Статистика, 1974. — 121 с.
18. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. — К.: Ельга, Ника —центр, 2006.- 672 с.

- 19.Бовыкин В. Новый менеджмент (управление предприятиями на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления)— М.: ОАО Экономика, 1997.— 368 с.
- 20.Бойдел Т. Как улучшить управление организацией: Пособие для руководителя.— М.: АО "ИНФРА" - М — АОЗТ "Премьер", 2005.— 204с.
- 21.Букович У. Управление знаниями. Руководство к действию / У. Букович, Р. Уилльямс. – М. : Инфра, 2002. – 504 с.
- 22.Веснин В. Р. Менеджмент : учеб. / В. Р.Веснин; 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 504 с.
- 23.Воронков Д. К. Управління стратегічними змінами щодо інноваційного розвитку підприємства / Д. К. Воронков // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький: ХНУ, 2009. – № 6, Том 3. – С. 7–11.
- 24.Гордієнко Л. Ю. Управління організаційними трансформаціями як фактор економічного розвитку підприємства в умовах економіки знань / Л. Ю. Гордієнко // Управління розвитком: зб. наук. статей. – Харків, ХНЕУ, 2010. – № 20 (96). – С. 164–166.
- 25.Гордієнко Л. Ю. Застосування технології стратегічного аналізу щодо прийняття управлінського трансформаційного рішення в багаторівневій соціально-економічній системі / Л. Ю. Гордієнко, В. Ю. Жукарев. – Управління розвитком. – Харків, ХНЕУ, 2011. – №10 (107).– С. 46–47.
- 26.Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління : монографія / А. В. Гриньов. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 308 с.
- 27.Гриньова В. М. Організаційно-економічні основи формування корпоративного управління в Україні : монографія / В. М. Гриньова, О. Є. Попов. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2003. – 324 с.
- 28.Гриньова В. М. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств : монографія / В. М. Гриньова, О. В. Козирева – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 192 с.
- 29.Гуияр Ф. Ж. Преобразование организации / Ф. Ж. Гуияр, Д. Н. Келли; пер. с англ. – М. : Дело, 2000. – 376 с.
- 30.Дак Д. Д. Монстр перемен: причины успеха и провала организационных преобразований / Д. Д. Дак. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 320 с.
- 31.Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт – М. : Питер, 2001. – 663 с.
- 32.Джексон Т. Хосин канри: как заставит стратегию работать / Т. Джексон; пер. с англ. – М. : Ин-т компл. страт. исследований, 2008. – 248 с.
- 33.Дорофеев В.Д. Менеджмент : учеб. пособие / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 440 с.
- 34.Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навч. посібник / С. М. Ілляшенко – Суми : Університетська книга, 2003. – 278 с.
- 35.Катькало В. С. Теория стратегического управления: этапы развития и основные парадигмы / В. С. Катькало // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2002. – Сер. 8. – Вып. 2. (№ 16). – С. 3–21.

36.Кизим Н. А. Адаптивные модели в системах принятия решений : монография / Под. ред. Н. А. Кизима, Т. С. Клебановой. – Х. : ИД «ИНЖЕК», 2007. – 368 с.

37.Клішейко А. В. Реструктуризація промислового підприємства на основі реінжинірингових та організаційно-управлінських заходів : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / А. В. Клішейко; Одеський державний економічний університет. – Одеса, 2007. – 19 с.

38.Козаченко С. В. Стратегическое управление фирмой / С. В. Козаченко, И. С. Акимова. – К. : МЦРПМ, ДИТМ МНТУ, 2002. – 122 с.

39.Коленсо М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен. / М. Коленсо; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2002. – XIV, 175 с.

40.Коллинз Дж. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет / Дж. Коллинз. Серия: Книги Стокгольмской школы экономики. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2008 г. – 320 с.

41.Корнелиус Н. HR-менеджмент : поиск, подбор, тренинг, адаптация, мотивация, дисциплина, этика / Н. Корнелиус; пер. с англ. А. В. Теплых. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 520 с.

42.Круглов М. И. Стратегическое управление компанией / М. И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1998. – 768 с.

43.Крупа К. Методи організаційних змін у регулюванні економічних процесів : автореф. дис... докт. екон. наук : спец. 08.02.03 – «Організація управління, планування і регулювання економікою» / К. Крупа; Львівський національний університет імені Івана Франка. – Львів, 2005. – 36 с.

44.Лафта Дж. К. Теория организаций : учебное пособие / Дж. К. Лафта. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 416 с.

45.Лепейко Т. І. Підхід до визначення готовності організації до організаційних змін / Т. І. Лепейко, Д. В. Найпак // Матеріали V міжнародної науково-практичної конференції «Методологія та практика менеджменту на порозі 21 століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти», (Полтава, 13 –14 травня 2010 р.) // РВВ ПУЕТ. – 2010. – С. 76–78.

46.Лепейко Т. І. Дослідження особливостей організаційних змін на машинобудівних підприємствах / Т. І. Лепейко, Д. В. Найпак // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 15 – 16 листопада 2010 р.) // Управління розвитком : зб. наук. робіт. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – № 17 (93). – С. 51–53.

47.Лепейко Т. І. Забезпечення розвитку підприємства шляхом управління організаційними змінами / Т. І. Лепейко, Д. В. Найпак // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький: ХНУ, 2011. – № 4, Том 2. – С. 20–24.

48.Лепейко Т. І. Підхід до стратегічного планування організаційних змін на підприємствах машинобудування / Т. І. Лепейко, Д. В. Найпак // Ліберманівські читання : економічна спадщина та сучасні проблеми : монографія / Під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Пономаренка В. С., д-ра екон. наук, проф. Кизима М. О., канд

екон. наук, доц. Зими О. Г. – Х. : ФОП Лібуркіна Л. М.; ВД «ІНЖЕК», 2009. – 296 с. – (С. 199–210).

49.Лузин А. Е. Социально-ответственное реструктурирование предприятий / А. Е. Лузин. – Женева : Международная организация труда, 2001. – 160 с.

50.Мазур И. И. Управление проектами / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро – М. : Высшая школа, 2001. – 875 с.

51.Масааки И. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний / И. Масааки; пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 274 с. – (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»).

52.Медынский В. Г. Реинжиниринг инновационного предпринимательства : учеб. пособие для ВУЗов / В. Г. Медынский, С. В. Ильдеменов. – М.: Юнити, 1999. – 414 с.

53.Мельник Л. Г. Фундаментальные основы развития / Л. Г. Мельник. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2003. – 288с.

54.Мельник Л. Г. Экономика развития : монография / Л. Г. Мельник. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2006. – 664с.

55.Менеджмент процессов / [Под ред. Й. Беккера, Л. Валкова, В. Таратухина, М. Кугелера, М. Роземанна]; пер. с нем. – М. : Эксмо, 2007. – 384 с.

56.Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. М. А. Майорова. – М. : Дело, 1999. – 800 с.

57.Мильнер Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер – М. : Инфра-М, 2001. – 480 с.

58.Минцберг Г. Стратегический процесс. Концепции. Проблемы. Решения / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 688 с.

59.Найпак Д. В. Визначення впливу організаційних змін на рівень розвитку підприємства / Д. В. Найпак // Моделювання регіональної економіки : зб. наук. пр. – Івано-Франківськ : Вид. «Плай», 2011. – Випуск № 1 (17). – С. 324–332.

60.Найпак Д. В. Дослідження сутності управління організаційними змінами на підприємствах / Д. В. Найпак // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференція «Соціально-економічний розвиток України та її регіонів» (Харків, 19 – 20 травня 2011 р.). – Х. : ФОП Александрова К. М.; ВД «Інжек», 2011. – С. 151–153.

61.Найпак Д. В. Підхід до управління організаційними змінами на підприємстві / Д. В. Найпак // Управління розвитком : зб. наук. статей. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2008. – № 9. – С. 66–67.

62.Найпак Д. В. Упровадження організаційних змін: фактор персоналу / Д. В. Найпак // Управління розвитком : зб. наук. статей. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2008. – № 20. – С. 78–81.

63.Найпак Д. В. Форми організації віртуальних підприємств / Д. В. Найпак // Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці: монографія / [Т. І. Лепейко, О. І. Пушкар, Т. П. Близнюк, Д. В. Найпак та інші]; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Лепейко Т. І. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 252 с. – (С. 82–101).

64.Найпак Д. В. Формування алгоритму управління організаційними змінами в забезпеченні розвитку підприємства на основі процесного підходу / Д. В. Найпак // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Вид. ХарРІНАДУ «Магістр», 2011. – Випуск № 2 (33). – С. 267–277.

65. Нельсон Р. Эволюционная теория экономических изменений / Р. Нельсон, С. Уинтер – М. : Финстатинформ, 2000. – 474 с.
66. Плюта В. Сравнительный анализ в экономических исследованиях. Методы таксономии и факторный анализ / В. Плюта; пер. с польского В. В. Иванов, научн. редактор В. И. Жуковский. – М. : Статистика, 1980. – 152 с.
67. Погорелов Ю. С. Вибір способів розвитку підприємства / Ю. С. Погорелов // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4., Т. 2. – С. 79–85.
68. Погорелов Ю. С. Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства : монографія / Ю. С. Погорелов. – Харків : АдвАтм, 2010. – 436 с.
69. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
70. Прохорова В. В. Реструктуризація організаційно-господарської діяльності підприємства в умовах трансформаційної економіки : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 – «Економіка підприємства і організація виробництва» / В. В. Прохорова; Харківський державний економічний університет. – Харків., 2001. – 20 с.
71. Психологія управління груповими явищами та процесами / Режим доступу : [<http://osvita.ua/school/psychology/1363>].
72. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія / О. В. Раєвнева – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
73. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах; под ред. Н. Д. Эриашвили; пер. с англ. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 224 с.
74. Сокирник І. Управління знаннями в контексті стратегічних змін в організації / І. Сокирник // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2006. – № 1. – С. 43–50.
75. Таранюк Л. М. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств : монографія / За заг. ред. Л. М. Таранюка. – Суми: Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1»ТОВ, 2010. – 440 с.
76. Тельнов Ю. В. Реинжиниринг бизнес-процессов : Учебное пособие / Ю. В. Тельнов. – М. : Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 99 с.
77. Тельнов Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес- процессов. Компонентная методология / Ю. Ф. Тельнов ;– 2-е изд. перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 320 с.
78. Уткин Э. А. Бизнес-реинжиниринг. Обновление бизнеса / Э. А. Уткин. – М. : Экмос, 1998. – 367 с.
79. Фрайлингер Кр. Управление изменениями в организации. Как успешно провести преобразования / Кр. Фрайлингер, И. Фишер; пер. с нем. Н. П. Береговой, А. И. Сергеевой. – М. : Книгописная палата, 2002. – 264 с.
80. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации : манифест революции в бизнесе / Майкл Хаммер, Джеймс Чемпи; пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. – М. : Манн, Иванов и Фебер, 2006. – 287 с.

81. Хант Р. Как создать интеллектуальную организацию / Р. Хант, Т. Базан. – М., Инфра-М, 2002. – 230 с.
82. Харрингтон Дж. Совершенство управления изменениями / Дж. Харрингтон; под ред. В. В. Брагина; пер. с англ. – М. : Стандарты и качество, 2008. – 192 с.
83. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства / Л. А. Швайка. – К. : Ліра-К, 2014. – 268 с.
84. Шведчиков О. А. Принципи розвитку промислового підприємства в умовах швидких змін / О. А. Шведчиков // Часопис економічних реформ. – 2011. – № 1. – С. 104–108.
85. Шеер А. В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы / А. В. Шеер; пер. с англ. – М. : Весть-Метатехнология, 1999. – 240 с.
86. Широкова Г. В. Курс «Управление изменениями» в системе бизнес-образования / Г. В. Широкова // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2003. – Сер. 8. – Вып. 2. (№ 16) – С. 174–203.
87. Широкова Г. В. Подходы к проведению организационных изменений в российских компаниях / Г. В. Широкова // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2003. – Сер. 8. – Вып. 3. (№ 24) – С. 76–95.
88. Широкова Г. В. Управление изменениями : хрестоматия / Науч. ред. Г. В. Широкова. – СПб. : Высшая школа менеджмента, 2009. – 495 с.
- Хміль Ф. Управління персоналом : підручн. / Ф. Хміль. – К. : Акademvidav, 2006. – 487 с.
89. Энкельманн Н. Б. Харизма. Личностные качества как средство достижения успеха в профессиональной и личной жизни : пер. с нем. / Н. Б. Энкельманн. – М. : Интерэксперт, 2000. – 272 с.

Електронні ресурси

1. Декрет КМУ "Про стандартизацію і сертифікацію" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: smu.gov.ua (12.10.2014).
2. Закон України "Про господарські товариства" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua (06.12.2014).
3. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність підприємств" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua
4. Закон України "Про інвестиційну діяльність" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua (06.10.2014).
5. Закон України "Про податок на додану вартість" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua (06.09.2014).
6. Закон України "Про ціни і ціноутворення" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua (06.11.2013).

7. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV (Редакція станом на 19.03.2017) Дата оновлення: від 02.04.2017 URL: : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15>(дата звернення 11.05.2017).