

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ
СТЕФАНІКА

Економічний факультет
Кафедра менеджменту і маркетингу



ВИРОБНИЧА ПРАКТИКА
ПРОГРАМА ТА МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм навчання
другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності D3 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій і адміністрування»

Івано-Франківськ – 2026

Виробнича практика: програма та методичні рекомендації для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Івано-Франківськ: Карпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2026. 53 с.

Укладачі:

Зварич Олена Ігорівна, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і маркетингу;

Романюк Михайло Дмитрович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту і маркетингу;

Савків Уляна Степанівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і маркетингу.

Рецензенти:

_____, науковий ступінь, вчене звання, посада;

_____, науковий ступінь, вчене звання, посада.

Видання визначає мету, завдання та очікувані результати виробничої практики (ОК 11) у прив'язці до компетентностей і програмних результатів навчання освітньо-професійної програми, вимоги до баз практики, розподіл обов'язків учасників освітнього процесу, зміст одинадцяти програмних завдань, вимоги до структури й оформлення звіту, порядок захисту та критерії оцінювання за 100-бальною шкалою, а також зразки супровідної документації.

Програму побудовано на засадах наскрізності практичної підготовки: виробнича практика спирається на результати опанування обов'язкових компонентів ОК 1–ОК 10 і забезпечує емпіричну базу для науково-дослідної практики та кваліфікаційної роботи (ОК 12).

Для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, керівників практики та представників баз практики.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту і маркетингу (протокол № ____ від «__» _____ 2026 р.).

Схвалено Вченою радою економічного факультету (протокол № ____ від «__» _____ 2026 р.).

ЗМІСТ

ВСТУП	5
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	6
2. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ПРАКТИКИ.....	9
2.1. Мета і завдання виробничої практики	9
2.2. Компетентності, які формує практика	10
2.3. Програмні результати навчання.....	12
3. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА КЕРІВНИЦТВО ПРАКТИКОЮ	14
3.1. Бази практики та вимоги до них	14
3.2. Обов'язки кафедри менеджменту і маркетингу	15
3.3. Обов'язки керівника практики від кафедри	16
3.4. Обов'язки керівника практики від бази практики.....	16
3.5. Права та обов'язки здобувача вищої освіти	17
3.6. Документальне забезпечення практики.....	18
4. ЗМІСТ І ПРОГРАМА ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ.....	19
4.1. Обсяг практики та календарний графік	19
4.2. Завдання 1. Загальна системна характеристика організації.....	20
4.3. Завдання 2. Організаційна підсистема та інформаційне забезпечення.....	20
4.4. Завдання 3. Ресурсний потенціал і матеріально-технічна база.....	21
4.5. Завдання 4. Операційна, маркетингова та збутова діяльність	22
4.6. Завдання 5. Управління персоналом і соціально-психологічна підсистема.....	23
4.7. Завдання 6. Фінансово-економічна підсистема	24
4.8. Завдання 7. Корпоративне управління	25
4.9. Завдання 8. Проектна, інноваційна та інвестиційна діяльність	26
4.10. Завдання 9. Управління змінами та стратегічний розвиток	26
4.11. Завдання 10. Зовнішньоекономічна діяльність	27
4.12. Завдання 11. Розроблення пропозицій щодо вдосконалення діяльності	27
4.13. Особливості проходження практики в неприбуткових організаціях.....	28
5. СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ ЗВІТУ З ПРАКТИКИ.....	30
6. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ	32
7. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ	34
8. ЗАХИСТ ЗВІТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ.....	35
8.1. Порядок захисту	35
8.2. Розподіл балів і шкала оцінювання	35
8.3. Критерії оцінювання	36
9. ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ ПРАКТИКИ	38
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ	39
ДОДАТКИ.....	42
Додаток А. Договір про проведення практики	43
Додаток Б. Повідомлення про прибуття здобувача на практику.....	45
Додаток В. Щоденник практики.....	46
Додаток Г. Титульний аркуш звіту з виробничої практики	48
Додаток Д. Індивідуальне завдання на виробничу практику	50
Додаток Е. Карта оцінювання звіту з виробничої практики.....	52
Додаток Ж. Приклади оформлення бібліографічних описів	53

ВСТУП

Виробнича практика є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» (ОК 11) і першим етапом практичної підготовки здобувача магістерського рівня в реальних умовах діяльності організації.

Її призначення полягає в тому, щоб перевести теоретичні знання, здобуті під час опанування обов'язкових компонентів програми, у площину практичних управлінських дій: здобувач самостійно обстежує організацію як цілісну систему, працює з її реальною обліковою, статистичною та управлінською документацією, спостерігає за процесом ухвалення рішень і формує власне обґрунтоване судження про стан менеджменту організації та резерви його поліпшення.

Виробнича практика має і другу, не менш важливу функцію. Саме під час її проходження здобувач остаточно визначається з проблемою, яку досліджуватиме в кваліфікаційній роботі, і накопичує фактичний матеріал, що згодом поглиблено опрацьовується під час науково-дослідної практики (ОК 12). Тому база виробничої практики, за можливості, залишається об'єктом дослідження до самої атестації.

Ці методичні рекомендації визначають єдині вимоги до організації, змісту, проходження, документування та оцінювання виробничої практики і є основним навчально-методичним документом для здобувачів, керівників практики від кафедри та керівників від баз практики.

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Методичні рекомендації розроблено відповідно до:

- Закону України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII;
- Закону України «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145-VIII;
- Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України, затвердженого наказом Міністерства освіти України від 08.04.1993 р. № 93;
- Стандарту вищої освіти України зі спеціальності 073 «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти (наказ МОН України від 10.07.2019 р. № 959);
- освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» та навчального плану підготовки здобувачів;
- нормативних документів Карпатського національного університету імені Василя Стефаника щодо організації освітнього процесу, практичної підготовки, оцінювання успішності та академічної доброчесності;
- інструкцій з охорони праці, техніки безпеки та пожежної безпеки.

1.2. Виробнича практика є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми (ОК 11) обсягом 12 кредитів ЄКТС (360 годин). Форма підсумкового контролю – залік (диференційований).

1.3. Виробнича практика загальним обсягом 12 кредитів ЄКТС (360 год.) реалізується двома послідовними блоками відповідно до навчального плану. Розподіл кредитів, годин і тривалість кожного блоку визначаються навчальним планом та графіком освітнього процесу відповідного року. Згідно зі структурно-логічною схемою освітньо-професійної програми перший блок проводиться у II семестрі, другий – у III семестрі.

1.4. Орієнтовну структуру витрат часу здобувача в межах загального обсягу практики наведено в табл. 1.1. Розподіл є орієнтовним і уточнюється навчальним планом та індивідуальним завданням.

Таблиця 1.1 – Орієнтовна структура витрат часу здобувача на виробничу практику

№	Вид роботи	Годин	% обсягу
1	Робота на базі практики: виконання програмних завдань, робота з документацією організації, збір та первинне опрацювання матеріалів, участь у поточній роботі підрозділу	200	55,6
2	Самостійна аналітична робота поза базою практики: опрацювання наукових і нормативних джерел, аналітичні розрахунки, побудова таблиць і рисунків, узагальнення результатів	100	27,8
3	Підготовка, оформлення та доопрацювання звіту за результатами рецензування	40	11,1
4	Консультації з керівниками практики від кафедри та від бази практики (у тому числі дистанційні)	12	3,3
5	Підсумковий контроль: підготовка доповіді, презентації та захист звіту перед комісією	8	2,2
Разом		360	100,0

Безпосередня робота на базі практики (позиція 1) за нормальної тривалості робочого дня відповідає сумарно приблизно п'яти тижням, які розподіляються між двома блоками. Решта обсягу становить самостійну роботу здобувача, що виконується поза базою практики.

1.5. До проходження виробничої практики допускаються здобувачі, які не мають академічної заборгованості.

1.6. Практика проводиться в індивідуальній та колективній формах. Індивідуальна форма передбачає самостійне опрацювання здобувачем програмних завдань, виконання розрахунків і досліджень на базі практики. Колективна форма охоплює настановні та підсумкові збори, консультації, бесіди з фахівцями бази практики, ознайомчі екскурсії підрозділами організації.

1.7. Практика може проводитися в очному, дистанційному або змішаному форматі. Формат визначається наказом ректора з урахуванням безпекової ситуації, можливостей бази практики та потреб здобувача. У разі дистанційного формату взаємодія з керівниками здійснюється через систему дистанційного навчання університету, електронну пошту та платформи відеоконференцій, а доступ до інформаційних матеріалів бази практики забезпечується в електронній формі з дотриманням вимог конфіденційності.

1.8. Тривалість робочого часу здобувача на базі практики регламентується Кодексом законів про працю України і для осіб віком від 18 років становить не більше 40 годин на тиждень. Одна година робочого часу щодня відводиться на ведення щоденника та опрацювання зібраних матеріалів. Самостійна робота (позиції 2–3 табл. 1.1) виконується поза межами робочого часу на базі практики.

2. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ПРАКТИКИ

2.1. Мета і завдання виробничої практики

Метою виробничої практики є розвиток умінь і навичок інформаційно-аналітичної, діагностичної, проєктно-дослідницької та консультаційної діяльності для розв'язання прикладних проблем управління організацією, а також набуття здатності адаптувати теоретичні положення й методичний інструментарій менеджменту до умов діяльності конкретного суб'єкта господарювання.

Основними завданнями виробничої практики є:

- ознайомлення зі статусом, історією, установчими документами, видами діяльності та стадією життєвого циклу організації;
- аналіз середовища функціонування організації, її конкурентних позицій і системи зовнішніх зв'язків;
- дослідження організаційної структури управління, розподілу повноважень, практики ухвалення та контролю виконання управлінських рішень;
- оцінювання стану інформаційного та технічного забезпечення системи менеджменту;
- аналіз ресурсного потенціалу організації та ефективності його використання;
- дослідження операційної, маркетингової, збутової, кадрової та фінансово-економічної діяльності;
- вивчення практики корпоративного управління, проєктної, інноваційно-інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності;
- виявлення проблемних зон, встановлення причин їх виникнення та визначення резервів підвищення ефективності;
- розроблення та економічне обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення окремого напрямку роботи організації;
- набуття досвіду професійної комунікації, роботи в управлінській команді та дотримання професійної етики;

- уточнення теми кваліфікаційної роботи та збір фактичного матеріалу для науково-дослідної практики.

Результатами виробничої практики є:

- проведений комплексний аналіз діяльності організації з позицій системного підходу;
- сформований цілісний опис системи менеджменту організації та її підсистем;
- виявлені та обґрунтовані проблемні зони в діяльності організації;
- розроблений і економічно обґрунтований комплекс пропозицій щодо вдосконалення;
- оформлений та захищений звіт з виробничої практики;
- зібраний фактичний матеріал, що використовується надалі під час науково-дослідної практики.

2.2. Компетентності, які формує практика

Відповідно до матриці відповідності програмних компетентностей компонентам освітньо-професійної програми виробнича практика забезпечує формування інтегральної, усіх загальних та усіх спеціальних (фахових) компетентностей програми.

Інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності:

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні (фахові) компетентності:

- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;
- СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;
- СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
- СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком;
- СК11. Здатність аналізувати, структурувати, вирішувати проблеми організацій (підприємств), враховувати особливості корпоративного типу організації при взаємоузгодженому функціонуванні органів управління,

- застосовувати різні методичні підходи до визначення ефективності та якості корпоративного управління у компаніях;
- СК12. Здатність розробляти, управляти, реалізовувати та контролювати виконання фінансових планів та інвестиційних портфелів, забезпечувати ефективну реалізацію проєктів з розвитку організації та громад;
 - СК13. Здатність адаптуватися до різних сфер ділової активності організацій в умовах функціонування у змінному середовищі з врахуванням локальних і регіональних громад.

2.3. Програмні результати навчання

За результатами проходження виробничої практики здобувач має продемонструвати всі програмні результати навчання освітньо-професійної програми (ПР01–ПР15). Пріоритетними для цього виду практики, з огляду на його зміст, є:

- ПР02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
- ПР03. Проектувати ефективні системи управління організаціями;
- ПР05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;
- ПР06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- ПР07. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;
- ПР10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;
- ПР12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);

- ПР13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу) суб'єкта господарювання.

Програмні результати навчання ПР01, ПР04, ПР08, ПР09, ПР11, ПР14 і ПР15 під час виробничої практики закріплюються та поглиблюються; їх подальший розвиток забезпечується під час науково-дослідної практики та підготовки кваліфікаційної роботи (ОК 12).

3. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА КЕРІВНИЦТВО ПРАКТИКОЮ

3.1. Бази практики та вимоги до них

Базами виробничої практики можуть бути:

- підприємства, установи, організації, інші суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, а також їх структурні (відокремлені) підрозділи;
- органи державної влади та органи місцевого самоврядування, виконавчі органи територіальних громад;
- банківські та інші фінансові установи, страхові компанії;
- громадські організації, благодійні фонди, агенції регіонального розвитку, бізнес-асоціації, кластерні об'єднання, проєктні офіси та інші структури підтримки підприємництва;
- стартапи та новостворені підприємства, що мають сформовану управлінську команду;
- структурні підрозділи університету.

За погодженням із кафедрою базою практики може бути також фізична особа-підприємець за умови, що в межах її діяльності реально здійснюються управлінські процеси, залучено найманий персонал і ведеться документообіг, достатній для виконання програми практики.

До бази практики ставляться такі вимоги:

- 1) здійснення діяльності, як правило, не менше двох років, або наявність сформованої системи управління та достатньої інформаційної бази для виконання програми практики;
- 2) застосування сучасних форм і методів організації управлінської, планово-економічної, кадрової та облікової роботи;
- 3) наявність у штаті кваліфікованих фахівців, здатних здійснювати безпосереднє керівництво практикою;

- 4) можливість надати здобувачеві доступ до управлінської, облікової та статистичної інформації в обсязі, потрібному для виконання програми практики;
- 5) можливість забезпечити робоче місце та безпечні умови праці;
- 6) відповідність профілю діяльності змісту освітньої програми.

Розподіл здобувачів за базами практики та призначення керівників здійснює кафедра менеджменту і маркетингу з урахуванням тематики кваліфікаційних робіт, побажань здобувачів та наявних договорів; розподіл оформлюється наказом ректора. Після підписання наказу зміни з організаційних питань, як правило, не допускаються.

Здобувач має право самостійно запропонувати базу практики за умови погодження з кафедрою та подання гарантійного листа (відношення) від керівника організації. З базою практики укладається двосторонній договір (додаток А).

3.2. Обов'язки кафедри менеджменту і маркетингу

- добір та оцінювання баз практики, укладення договорів;
- призначення керівників практики з числа науково-педагогічних працівників кафедри;
- затвердження індивідуальних завдань на практику;
- підготовка проєкту наказу про направлення здобувачів на практику;
- забезпечення здобувачів і баз практики цією програмою та супровідною документацією;
- проведення настановних зборів перед початком практики;
- формування комісії із захисту звітів та організація захисту;
- обговорення підсумків практики на засіданні кафедри.

3.3. Обов'язки керівника практики від кафедри

- 1) до початку практики погодити з базою практики програму, порядок і графік її проходження;

- 2) своєчасно довести до здобувачів програму практики, провести інструктаж щодо порядку її проходження та вимог до звітності;
- 3) видати здобувачеві індивідуальне завдання (додаток Д) та перевірити складання календарного графіка;
- 4) регулярно консультувати здобувача згідно із затвердженим графіком, у тому числі дистанційно;
- 5) контролювати дотримання календарного графіка, ведення щоденника та вимог академічної доброчесності;
- 6) здійснювати взаємодію з керівником практики від бази практики;
- 7) перевірити й прорецензувати звіт, заповнити відповідні розділи щоденника, ухвалити рішення про допуск до захисту;
- 8) брати участь у роботі комісії із захисту звітів;
- 9) подати на засідання кафедри звіт про результати керівництва практикою з пропозиціями щодо її вдосконалення.

3.4. Обов'язки керівника практики від бази практики

- 1) провести організаційну зустріч зі здобувачем та ознайомити його з організацією і її підрозділами;
- 2) провести інструктаж з охорони праці, техніки безпеки, пожежної безпеки та ознайомити з правилами внутрішнього трудового розпорядку;
- 3) визначити робоче місце здобувача та створити організаційно-технічні умови для проходження практики;
- 4) забезпечити здобувача економічною, статистичною, фінансовою та іншою інформацією, потрібною для виконання програми практики;
- 5) залучати здобувача до поточної роботи структурного підрозділу;
- 6) контролювати виконання програми практики, дотримання трудової дисципліни та ведення щоденника;
- 7) надіслати до університету повідомлення про прибуття здобувача (додаток Б) не пізніше ніж через три дні після початку практики;

- 8) підготувати письмовий відгук (характеристику) на здобувача з оцінюванням рівня його підготовки, ставлення до роботи та обґрунтованості поданих пропозицій;
- 9) засвідчити звіт і щоденник підписом та печаткою організації.

3.5. Права та обов'язки здобувача вищої освіти

Здобувач має право самостійно запропонувати базу практики (за погодженням з кафедрою), отримувати консультації керівників практики, користуватися бібліотечними та електронними ресурсами університету, подавати пропозиції щодо вдосконалення організації практики.

Здобувач зобов'язаний:

- 1) взяти участь в організаційних заходах перед початком практики та отримати всю супровідну документацію;
- 2) своєчасно прибути на базу практики й документально оформити її початок;
- 3) пройти інструктаж з охорони праці та техніки безпеки;
- 4) погодити з керівником від бази практики календарний графік і суворо його дотримуватися;
- 5) дотримуватися правил внутрішнього трудового розпорядку та вимог трудового законодавства, чинних на базі практики;
- 6) у повному обсязі виконати програму практики та індивідуальне завдання;
- 7) систематично вести щоденник практики, фіксуючи обсяг і зміст виконаної за день роботи;
- 8) дотримуватися вимог академічної доброчесності та конфіденційності інформації бази практики;
- 9) не пізніше ніж за день до завершення практики отримати відгук керівника від бази практики;
- 10) своєчасно оформити, подати на рецензування та захистити звіт.

У разі грубого порушення правил внутрішнього розпорядку або трудової дисципліни керівник бази практики може порушити питання про припинення

практики, про що повідомляє кафедру та деканат. Порушення строків проходження практики та захисту звіту вважається невиконанням навчального плану.

3.6. Документальне забезпечення практики

Організація практики супроводжується такими документами:

- договір про проведення практики здобувачів закладів вищої освіти – укладається між університетом і базою практики до початку практики (додаток А);
- направлення на практику – видається здобувачеві кафедрою;
- повідомлення про прибуття здобувача на практику – надсилається базою практики до університету не пізніше ніж через три дні після початку практики (додаток Б);
- щоденник практики – ведеться здобувачем упродовж усього періоду практики та містить календарний графік, робочі записи, відгуки керівників і підсумкову оцінку (додаток В);
- індивідуальне завдання на практику (додаток Д);
- звіт про проходження практики з титульним аркушем за встановленим зразком (додаток Г).

Не пізніше ніж через три робочі дні після завершення практики здобувач подає на кафедру заповнений і засвідчений печаткою щоденник, звіт та відгук керівника від бази практики. У разі дистанційного формату щоденник ведеться в електронній формі, а відгук може бути наданий сканованою копією з підписом і печаткою або листом з офіційної електронної адреси організації.

4. ЗМІСТ І ПРОГРАМА ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

4.1. Обсяг практики та календарний графік

Загальний обсяг виробничої практики за освітньо-професійною програмою становить 12 кредитів ЄКТС (360 год.) і реалізується двома блоками – у II та III семестрах. Орієнтовний календарний графік чотиритижневого блоку наведено в табл. 4.1. Конкретні строки визначаються графіком навчального процесу, а розподіл робіт уточнюється спільно керівниками практики від кафедри та від бази практики залежно від специфіки організації.

Таблиця 4.1 – Орієнтовний календарний графік чотиритижневого блоку виробничої практики

Тиждень	Зміст роботи	Програмні завдання
1	Оформлення початку практики, інструктаж з охорони праці та техніки безпеки, ознайомлення з базою практики; загальна системна характеристика організації та середовища її функціонування; аналіз організаційної структури, системи менеджменту та інформаційного забезпечення управління	1, 2
2	Аналіз ресурсного потенціалу та матеріально-технічної бази; аналіз операційної, маркетингової та збутової діяльності	3, 4
3	Аналіз управління персоналом і соціально-психологічною підсистемою; аналіз фінансово-економічної підсистеми та практики корпоративного управління	5, 6, 7
4	Аналіз проєктної, інноваційно-інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності, управління змінами і стратегічного розвитку; розроблення пропозицій; оформлення та захист звіту	8, 9, 10, 11

Програма практики охоплює одинадцять програмних завдань. Кожне з них співвіднесене з обов'язковими компонентами освітньо-професійної програми, теоретичні знання з яких здобувач застосовує на практиці. Усі аналітичні розрахунки виконуються, як правило, не менш ніж за три останні звітні періоди і обов'язково супроводжуються тлумаченням та висновками.

4.2. Завдання 1. Загальна системна характеристика організації та середовища її функціонування (ОК 4)

- охарактеризувати статус організації: дату створення, юридичну адресу, форму власності, організаційно-правову форму, основні цілі та обмеження діяльності;
- стисло описати історію створення й розвитку організації, форми залучення інвестицій (для неприбуткових організацій – джерела фінансування), визначити стадію її життєвого циклу;
- ознайомитися зі статутом та іншими установчими документами, проаналізувати дотримання державних вимог щодо реєстрації та провадження діяльності;
- визначити основні види господарської діяльності за КВЕД і галузеву належність;
- визначити характер і тип ринку (сфери діяльності), оцінити його обсяг та інтенсивність конкуренції; за моделлю п'яти сил М. Портера охарактеризувати конкурентне середовище;
- здійснити PEST-аналіз чинників зовнішнього середовища;
- скласти схему взаємозв'язків організації з постачальниками, споживачами (бенефіціарами), банківськими установами, органами влади, донорами, партнерами, науково-дослідними та освітніми установами;
- оцінити стабільність господарських зв'язків, облік і контроль виконання договорів, репутацію організації як ділового партнера.

4.3. Завдання 2. Управління організаційною підсистемою та інформаційне забезпечення менеджменту (ОК 3, ОК 4)

- дослідити організаційну структуру управління, побудувати органіграму та пояснити її: тип і вид структури, кількість рівнів менеджменту, норму керованості;
- проаналізувати положення про структурні підрозділи та посадові інструкції працівників одного з підрозділів; окремо охарактеризувати підрозділ, у якому здобувач безпосередньо проходить практику;

- проаналізувати практику підготовки, ухвалення та контролю виконання управлінських рішень, порядок ухвалення одноосібних і колегіальних рішень; навести зразки наказів і розпоряджень;
- скласти схему комунікаційної мережі організації для обміну управлінською інформацією;
- проаналізувати інформаційну систему організації: категорію, клас, вид, основні елементи програмного продукту та управлінські функції, які вона автоматизує;
- оцінити ресурси й технології, яких потребує інформаційна система, та ефективність використання автоматизованих робочих місць фахівців;
- проаналізувати стан кібербезпеки та захисту інформації, використання хмарних сервісів і ресурсів мережі Інтернет для підтримки бізнес-процесів;
- навести перелік документів, які формує автоматизована система, та оцінити оперативність опрацювання масивів інформації;
- вивчити організацію праці апарату управління: режим роботи керівника, порядок проведення нарад, роботу з документами, обов'язки помічника (секретаря);
- ознайомитися з документами, що регламентують охорону праці та техніку безпеки в організації;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення організаційної структури та інформаційного забезпечення управління.

4.4. Завдання 3. Управління ресурсним потенціалом і матеріально-технічною базою (ОК 5)

- визначити склад необоротних активів, частку основних засобів у їх складі та забезпеченість ними організації;
- проаналізувати динаміку і структуру основних засобів за характером використання, цільовим призначенням, участю у виробничо-технологічному процесі та джерелами формування;

- обчислити показники якісного стану і руху основних засобів: коефіцієнти зносу, придатності, оновлення, вибуття, приросту;
- визначити показники ефективності використання основних засобів: фондівіддачу (у фактичних і зіставних цінах), фондомісткість, фондоозброєність праці, прибутковість основних засобів;
- проаналізувати склад, структуру та оборотність матеріальних оборотних активів, виявити чинники динаміки цих показників;
- оцінити порядок приймання матеріальних ресурсів за кількістю та якістю, умови їх зберігання, форми матеріальної відповідальності, порядок проведення інвентаризацій та оформлення інвентаризаційних описів;
- здійснити узагальнену оцінку потенціалу організації (виробничого, трудового, фінансового, інноваційного) та резервів його нарощення;
- надати пропозиції щодо підвищення ефективності використання ресурсів організації.

4.5. Завдання 4. Управління операційною, маркетинговою та збутовою діяльністю (ОК 4, ОК 5)

- проаналізувати динаміку показників обсягів виробництва та реалізації продукції (робіт, послуг) у цілому та за структурними підрозділами, у фактичних і зіставних цінах;
- дослідити ритмічність роботи та сезонність реалізації, визначити чинники, що їх зумовлюють;
- оцінити якість продукції (робіт, послуг) та її конкурентоспроможність; надати оцінку системі управління якістю;
- проаналізувати стан товарно-матеріального забезпечення операційної діяльності та процеси розподілу ресурсів у межах операційного циклу;
- визначити чинники, що впливають на асортиментну політику, здійснити АВС- та XYZ-аналіз асортименту, встановити пріоритетні напрями товарної політики;

- проаналізувати методи ціноутворення та причини зміни рівня цін; оцінити підхід організації до ціноутворення (витратний чи ціннісний) та умови беззбиткової діяльності при зміні цін;
- визначити конфігурацію каналів розподілу продукції (прямі, непрямі, комбіновані), оцінити критерії їх вибору та стратегію охоплення ринку;
- проаналізувати комплекс маркетингових комунікацій: рекламу, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, персональний продаж, цифровий маркетинг і присутність у соціальних мережах;
- оцінити практику маркетингових досліджень в організації: застосовувані методи, інструментарій, об'єкти дослідження;
- обґрунтувати напрями оптимізації операційної, цінової, збутової та комунікаційної політики, розробити план-графік реалізації запропонованих заходів.

4.6. Завдання 5. Управління персоналом і соціально-психологічною підсистемою (ОК 2, ОК 7)

- охарактеризувати підрозділ (посаду), відповідальний за управління персоналом, та його функціональні обов'язки;
- ознайомитися з кадровою політикою організації та основними принципами роботи з персоналом;
- проаналізувати штатний розпис, чисельність і структуру персоналу за категоріями, статтю, рівнем кваліфікації, освітою та стажем роботи;
- обчислити показники руху персоналу: коефіцієнти обороту з прийому та вибуття, плинності, закріплення; визначити основні причини плинності та заходи щодо її зниження;
- проаналізувати продуктивність праці та чинники, що на неї впливають;
- дослідити практику добору, відбору та адаптації персоналу, зв'язки організації із зовнішніми джерелами добору, зокрема зі службами зайнятості;

- проаналізувати динаміку і структуру фонду оплати праці (основна та додаткова заробітна плата, заохочувальні й компенсаційні виплати), форми та системи оплати праці, обґрунтованість диференціації окладів;
- оцінити систему навчання, розвитку, атестації та планування ділової кар'єри працівників, ефективність процесу навчання;
- дослідити стиль керівництва, соціально-психологічний клімат у колективі, практику вирішення конфліктів і прояви лідерства в управлінні;
- ознайомитися з організацією кадрового діловодства (паперового та електронного), додати зразки документів із коментарями;
- надати пропозиції щодо вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності використання людських ресурсів.

4.7. Завдання 6. Управління фінансово-економічною підсистемою (ОК 5, ОК 8)

- проаналізувати динаміку і структуру поточних витрат організації за напрямками діяльності та їх рівень щодо обсягу реалізації (надходжень);
- оцінити собівартість товарної та реалізованої продукції, прямі матеріальні й трудові витрати, непрямі витрати, витрати на 1 грн товарної продукції;
- проаналізувати склад, структуру та джерела формування оборотних активів, оцінити ефективність управління ними;
- проаналізувати обсяг і структуру власного та позикового капіталу, оцінити доцільність залучення додаткового фінансування;
- розрахувати показники ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності; встановити причини зміни їх кількісних значень;
- проаналізувати дивідендну політику (для акціонерних товариств) або політику розподілу прибутку (доходу засновників);
- оцінити організацію бухгалтерського та управлінського обліку, систему бюджетування і внутрішнього фінансового контролю;

- розробити план-прогноз фінансового результату організації на плановий період з урахуванням потреби у фінансуванні розвитку;
- надати пропозиції щодо вдосконалення управління фінансовими ресурсами.

4.8. Завдання 7. Корпоративне управління (ОК 8)

- визначити тип організації за формою власності та управління; за наявності корпоративної структури охарактеризувати склад і повноваження органів управління (загальні збори, наглядова рада, виконавчий орган, ревізійна комісія);
- проаналізувати взаємоузгодженість функціонування органів управління та механізми захисту прав власників (членів);
- оцінити рівень прозорості та інформаційної відкритості організації, практику розкриття інформації та публічної звітності;
- проаналізувати політику корпоративної соціальної відповідальності, етичні норми та корпоративну культуру: цінності, норми поведінки, стиль комунікації, рівень залученості команди;
- застосувати методичні підходи до оцінювання ефективності та якості корпоративного управління;
- для некорпоративних організацій – проаналізувати систему розподілу повноважень між власником (засновниками) і менеджментом та механізми внутрішнього контролю;
- надати пропозиції щодо вдосконалення практики корпоративного управління та розвитку корпоративної культури.

4.9. Завдання 8. Проєктна, інноваційна та інвестиційна діяльність (ОК 9)

- охарактеризувати підрозділ (посаду), відповідальний за проєктну та інноваційно-інвестиційну діяльність;
- проаналізувати портфель проєктів організації, застосовувані підходи та інструменти управління проєктами;

- оцінити структурні елементи нововведень у діяльності організації за звітний період згідно з чинною класифікацією;
- визначити відповідність результатів діяльності поняттям «інноваційна продукція» та «інноваційний продукт» згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність»;
- оцінити ефективність реалізованих інноваційних та інвестиційних проєктів (NPV, IRR, PI, дисконтований період окупності);
- проаналізувати джерела фінансування проєктів, у тому числі грантові та донорські програми, публічно-приватне партнерство;
- оцінити доцільність розроблення інноваційної стратегії організації;
- надати пропозиції щодо розвитку проєктної та інноваційно-інвестиційної діяльності.

4.10. Завдання 9. Управління змінами та стратегічний розвиток (ОК

6)

- охарактеризувати підрозділ (посаду), відповідальний за розроблення стратегії;
- дослідити місію, бачення, цінності та стратегічні цілі організації, оцінити їх узгодженість із поточною діяльністю;
- здійснити SWOT- та SNW-аналіз, визначити стратегічні позиції за матрицями BCG і GE/McKinsey;
- проаналізувати досвід організації у здійсненні організаційних змін: причини, застосовані моделі, опір змінам і способи його подолання;
- оцінити готовність організації до змін та її адаптивність до умов змінного середовища, зокрема з урахуванням потреб локальних і регіональних громад;
- обґрунтувати шляхи реалізації конкурентних переваг організації;
- розробити стратегічні альтернативи розвитку та обрати оптимальну з них.

4.11. Завдання 10. Зовнішньоекономічна діяльність (ОК 10)

- охарактеризувати підрозділ (посаду), відповідальний за здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- визначити обсяг, вартісну та асортиментну структуру експортно-імпортних операцій, їх географічну структуру й динаміку (у порівнянних цінах, з урахуванням інфляції);
- проаналізувати практику укладання зовнішньоекономічних контрактів, застосовувані базисні умови постачання (Інкотермс 2020) та форми міжнародних розрахунків;
- оцінити порядок митного оформлення операцій, нарахування та сплати митних платежів;
- проаналізувати валютні ризики та застосовувані інструменти їх мінімізації;
- оцінити економічну ефективність зовнішньоекономічних операцій;
- за відсутності зовнішньоекономічної діяльності – оцінити експортний потенціал організації, можливості міжнародної співпраці (партнерства, грантові програми) та обґрунтувати перспективи виходу на зовнішні ринки;
- надати пропозиції щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

4.12. Завдання 11. Розроблення пропозицій щодо вдосконалення діяльності організації

За результатами виконання завдань 1–10 здобувач узагальнює виявлені проблемні зони, ранжує їх за значущістю та впливом на результати діяльності організації, встановлює причини їх виникнення і визначає резерви підвищення ефективності.

Далі, залежно від наукових інтересів здобувача та потреб бази практики, розробляються конкретні й обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення окремого напрямку (напрямів) роботи організації або впровадження певного нововведення. Пропозиції можуть бути спрямовані як на вдосконалення наявних функціональних напрямів діяльності (планово-економічного, кадрового,

маркетингово-комерційного, фінансово-облікового тощо), так і передбачати принципові нововведення: впровадження нових продуктів або послуг, диверсифікацію, цифровізацію процесів, реальне чи фінансове інвестування, вихід на нові ринки.

Розроблення пропозицій має ґрунтуватися на виявлених недоліках в організації роботи, наявних резервах, а також на вивченні вітчизняного й закордонного досвіду кращих організацій аналогічного та споріднених профілів діяльності.

Результати цієї роботи викладаються у звіті за такою структурою:

- 1) загальна характеристика суті пропозиції (нововведення, що пропонується здійснити);
- 2) обґрунтування доцільності її застосування та очікувані результати від реалізації, у тому числі розрахунків економічного ефекту (за можливості);
- 3) оцінка стану готовності організації до впровадження пропозиції;
- 4) план організаційно-економічних заходів, потрібних для впровадження (зміст заходів, відповідальні, строки, ресурси).

4.13. Особливості проходження практики в неприбуткових організаціях та органах публічної влади

Якщо базою практики є громадська організація, благодійний фонд, орган місцевого самоврядування чи бюджетна установа, програма практики виконується з такими адаптаціями, погодженими з керівником практики від кафедри:

- замість аналізу прибутковості й рентабельності оцінюються результативність та ефективність використання коштів: виконання кошторису (бюджету), структура надходжень за джерелами (членські внески, гранти, донорські кошти, бюджетне фінансування, власні надходження), питома вага адміністративних витрат у загальних;
- замість аналізу асортиментної політики аналізується портфель проєктів, програм і послуг, що надаються бенефіціарам, та їх соціальний ефект;

- замість аналізу конкурентного середовища за М. Портером доцільно застосувати аналіз стейкхолдерів (матриця «влада – інтерес») і карту партнерств;
- кадровий аналіз доповнюється дослідженням роботи з волонтерами: залучення, координація, мотивація, утримання;
- у частині корпоративного управління аналізуються органи управління, визначені статутом (загальні збори, правління, ревізійна комісія), прозорість і публічна звітність;
- у частині зовнішньоекономічної діяльності аналізується міжнародна співпраця: участь у грантових програмах, партнерство з іноземними донорами та організаціями.

Адаптація програми не зменшує обсягу роботи здобувача і має бути зафіксована в індивідуальному завданні.

5. СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ ЗВІТУ З ПРАКТИКИ

Звіт з виробничої практики є документом, що засвідчує виконання її програми, і водночас основою для подальшої науково-дослідної роботи здобувача.

Звіт складається з таких частин:

- 1) титульний аркуш (додаток Г);
- 2) індивідуальне завдання (додаток Д);
- 3) зміст;
- 4) вступ;
- 5) основна частина (три розділи);
- 6) висновки;
- 7) список використаних джерел;
- 8) додатки.

Вступ

У вступі (2–3 с.) зазначають мету і завдання практики, наводять коротку характеристику бази практики та строки її проходження, описують інформаційну базу дослідження та методи, застосовані під час опрацювання матеріалів.

Розділ 1. Загальна характеристика організації та системи її менеджменту (до 15 с.)

Розділ містить результати виконання завдань 1–2: системну характеристику організації, аналіз середовища її функціонування, організаційної структури управління, практики ухвалення управлінських рішень та інформаційного забезпечення менеджменту.

Розділ 2. Комплексна діагностика діяльності організації (до 25 с.)

Розділ містить результати виконання завдань 3–10: аналіз ресурсного потенціалу, операційної, маркетингової та збутової діяльності, управління персоналом, фінансово-економічного стану, корпоративного управління, проєктної та інноваційно-інвестиційної діяльності, управління змінами й

зовнішньоекономічної діяльності, а також узагальнення виявлених проблемних зон із зазначенням причин їх виникнення. Розділ має містити не менше десяти аналітичних таблиць, кожна з яких охоплює динаміку показників щонайменше за три періоди.

Розділ 3. Обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення діяльності організації (до 12 с.)

Розділ містить результати виконання завдання 11: суть кожної пропозиції, обґрунтування її доцільності, оцінку готовності організації до впровадження, план організаційно-економічних заходів і розрахунок очікуваного ефекту.

Висновки

Висновки (2–3 с.) містять стислий виклад підсумків практики, оцінку ступеня досягнення її мети, перелік набутих умінь і навичок та основні рекомендації для бази практики. Висновки не перевантажують цифровими даними та другорядним матеріалом.

Список використаних джерел

Список має містити 30–40 джерел, переважно видань не раніше 2020 року. Бібліографічні описи подають в алфавітному порядку або в порядку згадування в тексті відповідно до ДСТУ 8302:2015 (приклади – у додатку Ж).

Додатки

До додатків уміщують копії документів організації (статут або витяг із нього, органіграма, положення про підрозділ, посадова інструкція, штатний розпис або витяг, фінансова та статистична звітність, зразки наказів, розпоряджень і договорів), громіздкі аналітичні таблиці, проміжні розрахунки, анкети та результати опитувань.

Орієнтовний обсяг звіту без додатків – 45–55 сторінок.

6. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ

Оформлення звіту здійснюється відповідно до ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання» і ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

Загальні параметри: державна мова, науковий стиль; аркуші формату А4 (за потреби окремі таблиці та рисунки – А3); шрифт Times New Roman, кегль 14, міжрядковий інтервал 1,5 (28–30 рядків на сторінці); абзацний відступ 1,25 см; вирівнювання за шириною; поля: ліве – 30 мм, праве – 10 мм, верхнє і нижнє – 20 мм.

Заголовки структурних елементів і розділів друкують великими літерами по центру без крапки в кінці; заголовки підрозділів – малими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Кожну структурну частину починають з нової сторінки. Не допускається розміщувати заголовок у нижній частині сторінки, якщо після нього вміщується лише один рядок тексту.

Нумерація сторінок наскрізна, арабськими цифрами у правому верхньому куті без крапки; титульний аркуш і зміст включають до загальної нумерації, але номери на них не проставляють. Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ» без крапки, підрозділи нумерують у межах розділу (2.1, 2.2).

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують у межах розділу (Рис. 2.1); номер, назву та пояснювальні підписи розміщують під ілюстрацією. Таблиці нумерують у межах розділу; напис «Таблиця 2.1» розміщують праворуч над назвою таблиці, назву – над таблицею посередині. При перенесенні частини таблиці на іншу сторінку пишуть «Продовження табл. 2.1». На всі ілюстрації та таблиці в тексті мають бути посилання (рис. 2.1; табл. 2.1; див. табл. 2.1).

Формули виділяють з тексту вільними рядками, розміщують посередині та нумерують у межах розділу; номер подають у круглих дужках біля правого поля. Пояснення символів наводять безпосередньо під формулою, починаючи перший рядок словом «де» без двокрапки.

Посилання на джерела подають у квадратних дужках із зазначенням порядкового номера за списком, а за потреби – і сторінки: [8] або [21, с. 15]. Додатки оформлюють після списку використаних джерел, позначають великими літерами української абетки (за винятком Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ї); кожний додаток починають з нової сторінки, на кожен має бути посилання в тексті.

Оформлений звіт підписує керівник практики від бази практики; підпис засвідчується печаткою організації.

7. АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Здобувач несе персональну відповідальність за дотримання принципів академічної доброчесності під час проходження практики та підготовки звітної документації.

Порушеннями академічної доброчесності вважаються, зокрема, академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація та фальсифікація даних, списування й обман. Особливу увагу слід звернути на неприпустимість фабрикації показників діяльності організації, використання показників іншого підприємства та підлаштування розрахунків під бажаний висновок.

Звіт підлягає перевірці на наявність текстових збігів у порядку, встановленому нормативними документами університету; мінімально допустимий рівень оригінальності визначається рішенням кафедри менеджменту і маркетингу та доводиться до здобувачів на настановних зборах.

Використання інструментів штучного інтелекту допускається як допоміжний засіб (пошук літератури, переклад, редагування тексту) за умови обов'язкового зазначення факту такого використання у звіті та перевірки достовірності всіх фактів, цифрових даних і бібліографічних посилань. Подання згенерованого тексту як результату власного аналізу, а також посилання на неіснуючі джерела є порушенням академічної доброчесності.

Здобувач зобов'язаний дотримуватися конфіденційності щодо інформації бази практики. Якщо організація обмежує оприлюднення окремих показників, вони подаються в умовних одиницях, у відносних величинах або з відповідним застереженням, погодженим із керівником від бази практики.

Порядок дотримання академічної доброчесності регламентується Кодексом честі Карпатського національного університету імені Василя Стефаника, Положенням про запобігання академічному плагіату та іншими нормативними документами університету: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

8. ЗАХИСТ ЗВІТУ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

8.1. Порядок захисту

До закінчення терміну практики здобувач подає керівникові від бази практики звіт і заповнений щоденник. Керівник від бази практики складає відгук (характеристику), у якому оцінює виконання програми практики та індивідуального завдання, обґрунтованість пропозицій і ставлення здобувача до роботи, та засвідчує документи печаткою організації.

Після цього звіт подається на кафедру для реєстрації та перевірки керівником від кафедри. Керівник рецензує звіт і ухвалює рішення про допуск до захисту. У разі суттєвих відхилень від вимог звіт повертається на доопрацювання із зазначенням строку.

Захист звіту приймає комісія, склад якої затверджує завідувач кафедри; до неї входять керівники практики від університету, а за можливості – представники баз практики. Здобувач готує доповідь (7–10 хвилин) та ілюстративний матеріал (презентацію) з основними результатами діагностики та пропозиціями.

Під час захисту оцінюються вміння здобувача логічно й аргументовано викладати зміст виконаної роботи, оперувати фаховою термінологією, аналізувати процеси та явища на базі практики, використовувати й систематизувати знання з фахових дисциплін, обстоювати власні пропозиції.

8.2. Розподіл балів і шкала оцінювання

Результати виробничої практики оцінюються за 100-бальною шкалою. Розподіл балів наведено в табл. 8.1, переведення в національну шкалу та шкалу ECTS – у табл. 8.2.

Таблиця 8.1 – Розподіл балів за результатами виробничої практики

№	Об'єкт оцінювання	Макс. балів
1	Виконання програми практики, дотримання календарного графіка, ведення щоденника, відгук керівника від бази практики	20
2	Розділ 1 звіту: системна характеристика організації та її системи менеджменту	20

3	Розділ 2 звіту: комплексна діагностика діяльності за програмними завданнями	30
4	Розділ 3 звіту: обґрунтованість і реалістичність пропозицій, наявність розрахунку ефекту	15
5	Якість оформлення звіту відповідно до чинних стандартів	5
6	Захист звіту перед комісією: доповідь, презентація, відповіді на запитання	10
Разом		100

Таблиця 8.2 – Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (диференційований залік)
90–100	A	зараховано (відмінно)
80–89	B	зараховано (добре)
70–79	C	
60–69	D	зараховано (задовільно)
50–59	E	
26–49	FX	не зараховано з можливістю повторного складання
0–25	F	не зараховано з обов’язковим повторним проходженням практики

8.3. Критерії оцінювання

90–100 балів (A) – програму практики виконано в повному обсязі; звіт відповідає всім вимогам цих методичних рекомендацій; здобувач демонструє ґрунтовне володіння сучасними методами аналізу, планування та економічного обґрунтування, впевнено працює з обліковою і статистичною документацією та спеціалізованим програмним забезпеченням; звіт містить елементи самостійного дослідження; виявлено відмінне знання практики роботи організації та її проблем; пропозиції мають практичне значення і підтверджені розрахунками; під час захисту здобувач дав кваліфіковані відповіді на всі запитання і навів вагомі аргументи на захист власних рекомендацій.

80–89 балів (B) та 70–79 балів (C) – програму практики виконано в повному обсязі; звіт відповідає вимогам, проте містить окремі несуттєві зауваження щодо змісту чи оформлення звіту й щоденника; здобувач добре розуміє основні проблемні питання, володіє матеріалами звіту, але у відповідях на запитання

припустився окремих неточностей; відгук керівника від бази практики позитивний.

60–69 балів (D) та 50–59 балів (E) – переважну більшість питань програми у звіті висвітлено, однак наявні розрахункові й логічні помилки, недбале оформлення звіту та щоденника, пропозиції мають декларативний характер і недостатньо обґрунтовані; під час захисту здобувач почувався невпевнено та виявив поверхові знання.

Менше 50 балів (FX, F) – у звіті висвітлено не всі питання програми, роботу виконано несамостійно, відсутнє економічне обґрунтування пропонованих заходів; характеристика здобувача в частині ставлення до практики та трудової дисципліни негативна; на запитання комісії задовільних відповідей не надано.

Звіт не допускається до захисту, якщо: його подано з порушенням установлених строків без поважних причин; відсутні відгук керівника від бази практики та/або печатки на щоденнику; структура звіту не відповідає вимогам; відсутнє економічне обґрунтування пропонованих заходів; звіт не відповідає програмі практики; виявлено порушення академічної доброчесності.

9. ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ ПРАКТИКИ

Результати захисту фіксуються у відомості та заліковій книжці здобувача; оцінка за практику враховується під час визначення рівня академічної успішності та формування рейтингу.

Звіт після захисту передається на зберігання відповідно до номенклатури справ кафедри менеджменту і маркетингу.

Здобувачеві, який не виконав програму практики з поважних причин, може бути надано право проходження практики повторно у визначені університетом строки. Здобувач, який повторно отримав негативну оцінку з практики, відраховується з університету в установленому порядку.

Загальні підсумки практики обговорюються на засіданні кафедри менеджменту і маркетингу та на Вченій раді економічного факультету. Зауваження й пропозиції керівників практики, здобувачів і роботодавців щодо організації практики збираються шляхом анкетування та враховуються під час щорічного перегляду освітньо-професійної програми й оновлення цих методичних рекомендацій.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

Нормативно-правові акти та стандарти

- 1) Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
- 2) Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
- 3) Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
- 4) Про затвердження Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України: наказ Міністерства освіти України від 08.04.1993 р. № 93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-93>
- 5) Стандарт вищої освіти України: другий (магістерський) рівень, спеціальність 073 «Менеджмент»: затв. наказом МОН України від 10.07.2019 р. № 959.
- 6) ДСТУ 3008:2015. Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання.
- 7) ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання.
- 8) Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент». URL: <https://nmv.pnu.edu.ua/073-menedzhment-mahistr>

Основна література

- 9) Менеджмент: навч. посібник / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків: Друкарня Мадрид.
- 10) Хміль Ф. І. Практикум з менеджменту організацій: навч. посібник. Львів: Магнолія 2006.

- 11) Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Процик І. С. та ін. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посібник. Львів: Вид-во Львівської політехніки.
- 12) Карий О. І., Кулиняк І. Я., Галаз Л. В. та ін. Менеджмент організацій і адміністрування: збірник тестових завдань. Львів: Растр-7.
- 13) Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навч.-метод. посібник. Тернопіль: ЗУНУ.
- 14) Фінансовий менеджмент: підручник / за ред. О. В. Кнейслер. Тернопіль: Економічна думка.
- 15) Краснокутська Н. С., Кабанець І. А. Стратегічне управління: навч. посібник. Харків: НТУ «ХПІ».
- 16) Економічний аналіз: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури.
- 17) Операційний менеджмент: навч. посібник / за ред. І. А. Маркіної. Полтава: ПДАА.
- 18) Копитко М. І. Управління інноваціями: навч. посібник. Львів: ЛьвДУВС.

Інформаційні ресурси

- 19) Наукова бібліотека Карпатського національного університету імені Василя Стефаника. URL: <http://lib.pnu.edu.ua/>
- 20) Електронний репозитарій університету. URL: <http://lib.pu.if.ua:8080/>
- 21) Система дистанційного навчання університету. URL: <https://d-learn.pnu.edu.ua/>
- 22) Зразки документів з організації практики. URL: <http://www.pu.if.ua/uk/zrazky-dokumentiv>
- 23) Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
- 24) Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (SMIDA). URL: <https://smida.gov.ua>
- 25) Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. URL: <https://usr.minjust.gov.ua>
- 26) Реєстр неприбуткових установ та організацій. URL: <https://tax.gov.ua>

- 27) Scopus. URL: <https://www.scopus.com>; Web of Science. URL: <https://www.webofscience.com>
- 28) Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://naqa.gov.ua>

ДОДАТКИ

Додаток А

Договір про проведення практики здобувачів закладів вищої освіти

ДОГОВІР

про проведення практики здобувачів закладів вищої освіти

м. Івано-Франківськ

«___» _____ 20__ р.

Ми, що нижче підписалися, з однієї сторони Карпатський національний університет імені Василя Стефаника (далі – заклад вищої освіти) в особі ректора _____, діючого на підставі статуту, і, з другої сторони,

_____ (назва підприємства, організації, установи)

(далі – база практики) в особі _____, діючого на підставі _____ (далі – сторони), уклали між собою договір:

1. База практики зобов'язується:

1.1. Прийняти здобувачів на практику згідно з навчальним планом:

№ з/п	Галузь знань, спеціальність, освітня програма (ОП)	Курс	Вид практики	Кількість здобувачів	Терміни практики
1	D3 «Менеджмент», ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»		виробнича		з ____ до ____

1.2. Призначити наказом керівників практикою.

1.3. Створити належні умови для проходження здобувачами програми практики, не допускати використання праці здобувачів для цілей, не передбачених освітньо-професійною програмою.

1.4. Забезпечити створення належних умов для проходження практики на робочому місці, дотримання правил і норм охорони праці, безпеки життєдіяльності та виробничої санітарії відповідно до законодавства.

1.5. Забезпечити здобувачам умови безпечної роботи на конкретному робочому місці. Проводити обов'язкові інструктажі з охорони праці. У разі потреби навчати здобувачів, які проходять практику, безпечних методів праці.

1.6. Надати здобувачам можливість користуватися матеріально-технічними засобами та інформаційними ресурсами, необхідними для виконання програми практики.

1.7. Інформувати заклад вищої освіти про порушення трудової дисципліни та внутрішнього розпорядку.

1.9. Додаткові умови

2.1. До початку практики надати базі практики для погодження програму практики, а не пізніше ніж за два дні – список здобувачів, яких направляють на практику.

2.2. Призначити керівниками практики кваліфікованих викладачів або інших працівників (практиків).

2.3. Забезпечити додержання здобувачами трудової дисципліни і правил внутрішнього трудового розпорядку бази практики. Брати участь у розслідуванні комісією бази практики нещасних випадків, якщо вони сталися із здобувачами під час проходження практики.

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

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

3.3. Договір набуває сили після його підписання сторонами і діє до «___»
20 року.

3.4. Договір складений у двох примірниках: по одному – базі практики і закладу вищої освіти.

Заклад вищої освіти: м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57, 76018

База практики:

Від закладу вищої освіти	Від бази практики
(підпис) (прізвище та ініціали) М.П. « » 20 р.	(підпис) (прізвище та ініціали) М.П. « » 20 р.

Додаток Б

Повідомлення про прибуття здобувача на практику

Кутовий штамп підприємства, організації, установи

Надсилається до закладу вищої освіти не пізніше як через три дні після прибуття здобувача-практиканта на підприємство (організацію, установу) / початку практики /

ПОВІДОМЛЕННЯ

Здобувач-практикант _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,
економічний факультет, _____ курс, _____ форма навчання, група _____,
ОР «Магістр», спеціальність D3 «Менеджмент»,
ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»

прибув(ла) «___» _____ 20___ року до _____

(назва підприємства, організації, установи)

і приступив(ла) до практики.

Наказом підприємства (організації, установи) від «___» _____ 20___ року № _____ здобувач-практикант _____ зарахований(а) на посаду _____

(штатну, дублером, 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

«___» _____ 20___ року

Керівник практики від кафедри менеджменту і маркетингу

(підпис)

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

«___» _____ 20___ року

Додаток В

Щоденник практики

КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА

ЩОДЕННИК ПРАКТИКИ

Виробнича практика

(вид і назва практики)

Здобувач(ка) _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

Факультет економічний

Кафедра менеджменту і маркетингу

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність D3 «Менеджмент»

ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»

_____ курс, група _____

Прибув(ла) на підприємство, організацію, установу «___» _____ 20__ року

Печатка _____

(підпис)

(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)

Вибув(ла) з підприємства, організації, установи «___» _____ 20__ року

Печатка _____

(підпис)

(посада, прізвище та ініціали відповідальної особи)

Календарний графік проходження практики

Дата	Зміст виконаної роботи	Програмне завдання	Відмітка про виконання

Керівники практики:

від закладу вищої освіти _____

від бази практики _____

Щоденник також містить розділи «Робочі записи під час практики», «Відгук і оцінка роботи здобувача на практиці» (заповнює керівник від бази практики, засвідчується печаткою), «Відгук керівника практики від закладу вищої освіти» та підсумкову залікову оцінку за національною шкалою, у балах і за шкалою ECTS.

Записи в календарному графіку мають бути конкретними і відображати фактично виконану за день роботу з посиланням на відповідне програмне завдання, а не переказувати зміст програми практики.

Додаток Г

Зразок титульного аркуша звіту з виробничої практики

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА
Економічний факультет
Кафедра менеджменту і маркетингу

ЗВІТ

ПРО ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

на _____

(повне найменування бази практики)

Строки проходження практики: з «___» _____ 20__ р. до «___» _____ 20__ р.

Виконав(ла):

здобувач(ка) ____ курсу, групи _____

спеціальності D3 «Менеджмент»

ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»

(підпис) (Прізвище, ім'я, по батькові)

Керівник практики від університету:

(науковий ступінь, вчене звання, посада)

(підпис) (Прізвище, ім'я, по батькові)

Керівник практики від бази практики:

(посада)

(підпис, печатка) (Прізвище, ім'я, по батькові)

Кількість балів: _____ Оцінка ECTS: _____

Національна шкала: _____

Члени комісії: _____

Івано-Франківськ – 20__

Додаток Д

Індивідуальне завдання на виробничу практику

КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА

Кафедра менеджменту і маркетингу

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

на виробничу практику

Здобувач(ка) _____

(прізвище, ім'я, по батькові, курс, група)

База практики _____

Строки практики: з «__» _____ 20__ р. до «__» _____ 20__ р.

Орієнтовна тема кваліфікаційної роботи _____

Зміст індивідуального завдання (поглиблене опрацювання окремого напрямку діяльності організації відповідно до орієнтовної теми кваліфікаційної роботи):

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Адаптація програмних завдань з урахуванням специфіки бази практики (за потреби):

1. _____
2. _____

Перелік матеріалів, які має зібрати здобувач на базі практики:

1. _____
2. _____
3. _____

Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р.

Керівник практики від кафедри _____

	(підпис)	(Прізвище, ім'я, по батькові)
Завдання отримав(ла)	_____	_____
	(підпис)	(Прізвище, ім'я, по батькові)

Додаток Е

Карта оцінювання звіту з виробничої практики

Здобувач(ка) _____ група _____

База практики _____

Керівник практики від кафедри _____

№	Об'єкт оцінювання	Макс. балів	Фактично
1	Виконання програми практики, дотримання календарного графіка, ведення щоденника, відгук керівника від бази практики	20	
2	Розділ 1 звіту: загальна характеристика організації та системи менеджменту	20	
3	Розділ 2 звіту: комплексна діагностика діяльності організації	30	
4	Розділ 3 звіту: обґрунтування пропозицій	15	
5	Якість оформлення звіту	5	
6	Захист звіту перед комісією	10	
Разом		100	

Оцінка за національною шкалою _____ Оцінка ECTS _____

Голова комісії _____

Члени комісії _____

«__» _____ 20__ р.

Додаток Ж

Приклади оформлення бібліографічних описів (ДСТУ 8302:2015)

Книга одного автора

Прізвище І. П. Назва книги: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2022. 320 с.

Книга двох або трьох авторів

Прізвище І. П., Прізвище А. Б., Прізвище В. Г. Назва книги: підручник. Львів: Новий Світ-2000, 2021. 456 с.

Книга за редакцією

Менеджмент організацій: підручник / за заг. ред. І. П. Прізвище. Київ: Знання, 2023. 612 с.

Стаття в періодичному виданні

Прізвище І. П. Назва статті. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2024. Вип. 20, т. 1. С. 45–52.

Стаття в електронному виданні

Прізвище І. П. Назва статті. Ефективна економіка. 2024. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 15.02.2026).

Тези доповіді

Прізвище І. П. Назва тез. Сучасні проблеми менеджменту: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Івано-Франківськ, 12 квіт. 2025 р.). Івано-Франківськ, 2025. С. 112–114.

Законодавчий акт

Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 15.02.2026).

Електронний ресурс

Державна служба статистики України: офіц. вебсайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.02.2026).

Внутрішній документ організації

Статут ГО «_____»: затв. рішенням загальних зборів від 12.03.2021 р. Івано-Франківськ, 2021. 14 с.

Джерело іноземною мовою

Surname A. B. Title of the article. Journal of Business Research. 2023. Vol. 158. P. 113–127. DOI: 10.1016/j.jbusres.2023.113127.