

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ
СТЕФАНИКА

Економічний факультет
Кафедра менеджменту і маркетингу



НАСКРІЗНА ПРОГРАМА ПРАКТИКИ
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

Наскрізна програма практики 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. ____ с.

Укладачі:

_____, науковий ступінь, вчене звання, посада;

_____, науковий ступінь, вчене звання, посада.

Рецензенти:

_____, науковий ступінь, вчене звання, посада;

_____, науковий ступінь, вчене звання, посада.

Наскрізна програма визначає єдині вимоги до організації, змісту, проходження, документування та оцінювання усіх видів практики, передбачених освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування»: виробничої практики (ОК 11) та науково-дослідної практики, кваліфікаційної роботи (проєкту) (ОК 12). Програму побудовано на засадах наскрізності, безперервності та наступності практичної підготовки: кожен наступний вид практики спирається на результати попереднього і забезпечує підготовку до атестації здобувача.

Видання містить мету, завдання та очікувані результати кожного виду практики у прив'язці до компетентностей і програмних результатів навчання, вимоги до баз практики, розподіл обов'язків учасників освітнього процесу, зміст програмних завдань, вимоги до структури й оформлення звітів, критерії оцінювання за 100-бальною шкалою, а також зразки супровідної документації.

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

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

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

© Карпатський національний університет
імені Василя Стефаника, 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	5
I. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ.....	7
1.1. Нормативне забезпечення та загальні положення.....	7
1.2. Мета і завдання практичної підготовки. Види практики за ОП.....	8
1.3. Бази практики та вимоги до них	9
1.4. Організація та керівництво практикою	10
1.5. Документальне забезпечення практики.....	12
1.6. Форми і методи контролю	13
1.7. Вимоги до оформлення звіту з практики.....	14
1.8. Загальні критерії оцінювання результатів практики.....	15
1.9. Академічна доброчесність	16
II. ВИРОБНИЧА ПРАКТИКА (ОК 11)	17
2.1. Мета, завдання та результати виробничої практики	17
2.2. Структура та календарний графік виробничої практики	18
2.3. Зміст виробничої практики	19
2.4. Розроблення пропозицій щодо вдосконалення діяльності організації	26
2.5. Структура звіту з виробничої практики та його оцінювання	27
III. НАУКОВО-ДОСЛІДНА ПРАКТИКА, КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ОК 12).....	29
3.1. Мета, завдання та результати науково-дослідної практики.....	29
3.2. Структура та етапи науково-дослідної практики	30
3.3. Зміст індивідуального науково-дослідного завдання.....	30
3.4. Структура звіту з науково-дослідної практики та його оцінювання	31
3.5. Апробація результатів дослідження	33
IV. НАСКРІЗНІСТЬ І НАСТУПНІСТЬ ПРАКТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ	34
4.1. Логіка зв'язку видів практики.....	34
4.2. Матриця формування програмних результатів навчання	35
4.3. Перегляд і оновлення програми практики.....	36
ЛІТЕРАТУРА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ	37
ДОДАТКИ.....	40
Додаток А. Перелік документів з організації практики.....	41
Додаток Б. Титульний аркуш звіту з виробничої практики	42
Додаток В. Титульний аркуш звіту з науково-дослідної практики	44
Додаток Г. Індивідуальне завдання на практику	46
Додаток Д. Календарний графік проходження практики	48
Додаток Е. Повідомлення про прибуття здобувача на практику	49
Додаток Ж. Карта оцінювання звіту з практики	50
Додаток И. Приклади оформлення бібліографічних описів	51

ВСТУП

Практична підготовка є обов'язковим складником освітнього процесу і має на меті набуття здобувачем професійних компетентностей у реальних умовах діяльності організації. Для другого (магістерського) рівня вищої освіти вона є не лише засобом закріплення теоретичних знань, а й простором, у якому формуються дослідницькі та управлінські вміння, потрібні для самостійного розв'язання складних задач менеджменту за невизначеності умов.

Освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» передбачено два види практики загальним обсягом 27 кредитів ЄКТС, що становить 30 % обсягу програми:

- ОК 11 «Виробнича практика» – 12 кредитів ЄКТС (360 год.), форма контролю – залік;
- ОК 12 «Науково-дослідна практика, кваліфікаційна робота (проєкт)» – 15 кредитів ЄКТС (450 год.), форма контролю – залік.

Наскрізний характер програми означає, що обидва види практики розглядаються не як відокремлені заходи, а як послідовні ланки єдиного процесу: виробнича практика забезпечує занурення здобувача в управлінську діяльність організації та формування цілісного уявлення про її систему менеджменту, а науково-дослідна практика переводить набутий досвід у площину самостійного прикладного дослідження, результати якого лягають в основу кваліфікаційної роботи (проєкту) та виносяться на атестацію.

Наскрізна програма розроблена згідно з «Методичними рекомендаціями щодо складання програм практики студентів вищих навчальних закладів» (лист Міністерства освіти України від 14.02.1996 р. № 31-5/97) і забезпечує безперервність та наступність практичної підготовки, єдність вимог до змісту, документування й оцінювання практики, а також прозорість цих вимог для здобувачів і роботодавців.

Детальні методичні рекомендації щодо виконання індивідуального науково-дослідного завдання та підготовки кваліфікаційної роботи викладено в

окремому виданні кафедри; ця наскрізна програма є щодо нього базовим документом.

I. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ

1.1. Нормативне забезпечення та загальні положення

Практична підготовка здобувачів здійснюється 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;
- Методичних рекомендацій щодо складання програм практики студентів вищих навчальних закладів (лист Міністерства освіти України від 14.02.1996 р. № 31-5/97);
- 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.

Види практики, їх обсяг, послідовність і форми контролю визначаються навчальним планом; конкретні строки проведення – графіком навчального процесу. Практика проводиться в очному, дистанційному або змішаному форматі; формат визначається наказом ректора з урахуванням безпекової ситуації та можливостей бази практики.

До проходження практики допускаються здобувачі, які не мають академічної заборгованості. Здобувачі, які не виконали програму практики або отримали негативний відгук, не допускаються до наступного етапу підготовки.

1.2. Мета і завдання практичної підготовки. Види практики за освітньою програмою

Метою практичної підготовки є формування у здобувачів професійних умінь і навичок управлінської, аналітичної, проєктно-дослідницької та консультаційної діяльності, потрібних для розв'язання складних задач і проблем у сфері менеджменту, а також виховання потреби систематично оновлювати знання і творчо застосовувати їх на практиці.

Загальними завданнями практичної підготовки є:

- вивчення практичної організації діяльності суб'єктів господарювання та принципів їх функціонування;
- систематизація теоретичних знань відповідно до вимог практичної діяльності;
- опанування сучасних методів діагностики стану організації та оцінювання ефективності управлінських рішень;
- набуття навичок роботи з реальною управлінською, обліковою та статистичною інформацією;
- формування вміння обґрунтовувати та відстоювати власні пропозиції перед керівництвом організації;
- розвиток навичок професійної комунікації, роботи в команді та дотримання професійної етики;
- збір і опрацювання матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи (проєкту).

Таблиця 1.1 – Види практики, передбачені освітньо-професійною програмою

Код	Назва компонента	Кредити ЄКТС	Годин	Семестр	Форма контролю
ОК 11	Виробнича практика	12	360	II–III	залік
ОК 12	Науково-дослідна практика, кваліфікаційна робота (проєкт)	15	450	I–III	залік
Разом		27	810	—	—

Конкретні строки та розподіл годин за етапами уточнюються навчальним планом і графіком навчального процесу відповідного навчального року.

1.3. Бази практики та вимоги до них

Базами практики можуть бути:

- підприємства (установи, організації) будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, що є юридичними особами;
- органи державної влади та органи місцевого самоврядування, виконавчі органи територіальних громад;
- банківські та інші фінансові установи, страхові компанії;
- громадські організації, агенції регіонального розвитку, бізнес-асоціації, кластерні об'єднання;
- структурні підрозділи університету (за умови відповідності теми дослідження).

До бази практики ставляться такі вимоги:

- 1) функціонування на ринку не менше трьох років і наявність сформованої системи управління;
- 2) застосування сучасних форм і методів організації управлінської, планово-економічної, кадрової, маркетингової та облікової роботи;
- 3) укомплектованість штату кваліфікованими фахівцями, здатними 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, а для науково-дослідної практики – ще й темі кваліфікаційної роботи.

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 угода за формою № Н-7.01; строк її дії визначається сторонами і може становити до п'яти років.

1.4. Організація та керівництво практикою

Обов'язки кафедри менеджменту і маркетингу

- добір та оцінювання баз практики, укладення угод;
- призначення керівників практики з числа науково-педагогічних працівників кафедри;
- затвердження тематики кваліфікаційних робіт та індивідуальних завдань;
- 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 комісій із захисту звітів та організація захисту;
- обговорення підсумків практики на засіданні кафедри.

Обов'язки керівника практики від кафедри

- погодження з базою практики програми, порядку та графіка її проходження;
- проведення інструктажу щодо порядку проходження практики та вимог до звітності;
- видача індивідуального завдання та календарного графіка;
- регулярне консультування здобувача згідно із затвердженим графіком, у тому числі дистанційно;

- контроль виконання календарного графіка, ведення щоденника та дотримання академічної доброчесності;
- взаємодія з керівником практики від бази практики;
- перевірка та рецензування звіту, заповнення відповідних розділів щоденника, ухвалення рішення про допуск до захисту;
- участь у роботі комісії із захисту звітів;
- подання на засідання кафедри звіту про результати керівництва практикою з пропозиціями щодо її вдосконалення.

Обов'язки керівника практики від бази практики

- проведення організаційної зустрічі та ознайомлення здобувача з організацією;
- інструктаж з охорони праці, техніки безпеки, пожежної безпеки та правил внутрішнього трудового розпорядку;
- визначення робочого місця та створення організаційно-технічних умов для проходження практики;
- забезпечення здобувача потрібною інформацією, документами та звітністю;
- залучення здобувача до поточної роботи структурного підрозділу;
- контроль виконання програми практики, трудової дисципліни та ведення щоденника;
- надсилання до університету повідомлення про прибуття здобувача (форма № Н-7.04) не пізніше ніж через три дні після початку практики;
- підготовка письмового відгуку (характеристики) з оцінюванням роботи здобувача та засвідчення звіту і щоденника підписом і печаткою.

Права та обов'язки здобувача вищої освіти

Здобувач має право самостійно запропонувати базу практики і тему кваліфікаційної роботи (за погодженням з кафедрою), отримувати консультації керівників, 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 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.

Тривалість робочого часу здобувача під час 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.

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.

1.5. Документальне забезпечення практики

Організація практики супроводжується документами встановлених форм (додаток А):

- угода на проведення практики (форма № Н-7.01) – укладається між університетом і базою практики;

- направлення на практику (форма № Н-7.02) – видається здобувачеві кафедру;
- щоденник практики (форма № Н-7.03) – ведеться здобувачем упродовж усього періоду практики;
- повідомлення про прибуття здобувача на практику (форма № Н-7.04) – надсилається базою практики до університету;
- індивідуальне завдання (додаток Г) та календарний графік проходження практики (додаток Д).

У разі дистанційного формату щоденник ведеться в електронній формі, а відгук керівника від бази практики може бути наданий сканованою копією з підписом і печаткою або листом з офіційної електронної адреси організації.

1.6. Форми і методи контролю

Контроль проходження практики має на меті своєчасне виявлення недоліків і надання здобувачам практичної допомоги. Застосовуються поточний і підсумковий контроль.

Поточний контроль здійснюють керівники практики від кафедри та від бази практики шляхом перевірки дотримання календарного графіка, записів у щоденнику, проміжних результатів виконання програмних завдань і співбесід зі здобувачем. Кафедра забезпечує щотижневі консультації за затвердженим графіком.

Підсумковий контроль здійснюється у формі захисту звіту перед комісією, склад якої затверджує завідувач кафедри. До складу комісії входять керівники практики від університету, а за можливості – представники баз практики. Форма підсумкового контролю з обох видів практики – залік (диференційований).

Звіт і щоденник подаються на кафедру у строк, визначений графіком, але не пізніше ніж через три робочі дні після завершення практики.

1.7. Вимоги до оформлення звіту з практики

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; 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. Розділи нумерують арабськими цифрами (РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2), підрозділи – у межах розділу (1.1, 1.2).

Ілюстрації позначають словом «Рис.» і нумерують у межах розділу (Рис. 2.1); назву розміщують під ілюстрацією. Таблиці нумерують у межах розділу; слово «Таблиця» з номером розміщують праворуч над назвою таблиці, назву – над таблицею. На всі ілюстрації та таблиці в тексті мають бути посилання (рис. 2.1; табл. 2.1; див. табл. 2.1). Формули нумерують у межах розділу, номер подають у круглих дужках біля правого поля.

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.

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

1.8. Загальні критерії оцінювання результатів практики

Результати кожного виду практики оцінюються за 100-бальною шкалою. Конкретний розподіл балів наведено у відповідних розділах цієї програми (табл. 2.3 і 3.3). Переведення балів у національну шкалу та шкалу ECTS здійснюється відповідно до табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – 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

Бали знімаються за порушення таких вимог: невідповідне оформлення звіту (поля, шрифт, інтервал, нумерація, оформлення таблиць, рисунків і формул) – до 10 балів; несвоєчасне подання звіту без поважних причин – до 5 балів; відсутність логічної послідовності та наукового стилю викладу – до 10 балів; відсутність або поверховість аналітичного матеріалу, його непов'язаність із текстом – до 20 балів; відсутність визначених проблем, шляхів їх вирішення та власної аргументованої позиції – до 20 балів; невідповідність висновків результатам дослідження – до 5 балів; неправильно оформлений список джерел – до 5 балів.

Звіт не допускається до захисту, якщо його подано з порушенням строків без поважних причин; відсутній 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.

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

1.9. Академічна доброчесність

Здобувач несе персональну відповідальність за дотримання принципів академічної доброчесності під час проходження практики та підготовки звітної документації. Порушеннями вважаються, зокрема, академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація та фальсифікація даних, списування й обман. Особливу увагу слід звернути на неприпустимість фабрикації показників діяльності організації та підлаштування розрахунків під бажаний висновок.

Звіти підлягають перевірці на наявність текстових збігів у порядку, встановленому нормативними документами університету; мінімально допустимий рівень оригінальності визначається рішенням кафедри і доводиться до здобувачів на настановних зборах.

Використання інструментів штучного інтелекту допускається як допоміжний засіб (пошук літератури, переклад, редагування) 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 дослідження та 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.

II. ВИРОБНИЧА ПРАКТИКА (ОК 11)

2.1. Мета, завдання та результати 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.

Завданнями виробничої практики є:

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

Відповідно до матриць освітньо-професійної програми виробнича практика забезпечує формування інтегральної компетентності, усіх загальних (ЗК1–ЗК7) та усіх спеціальних (СК1–СК13) компетентностей, а також

досягнення всіх програмних результатів навчання (ПР01–ПР15). Пріоритетними для цього виду практики є ПР02, ПР03, ПР05, ПР06, ПР07, ПР10, ПР12 і ПР13, що відображено в матриці наскрізності (табл. 4.2).

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. Структура та календарний графік виробничої практики

Обсяг виробничої практики – 12 кредитів ЄКТС (360 год.). Орієнтовний календарний графік наведено в табл. 2.1; конкретні строки визначаються графіком навчального процесу, а розподіл робіт уточнюється спільно керівниками практики від кафедри та від бази практики.

Таблиця 2.1 – Орієнтовний календарний графік виробничої практики

Тиждень	Зміст роботи	Програмне завдання	Годин
1	Оформлення початку практики, інструктаж з охорони праці; загальна системна характеристика організації та середовища її функціонування	1	45
2	Аналіз організаційної підсистеми, системи менеджменту та інформаційного забезпечення управління	2	45
3	Аналіз ресурсного потенціалу та матеріально-технічної бази організації	3	45
4	Аналіз операційної, маркетингової та збутової діяльності	4	45
5	Аналіз управління персоналом і соціально-психологічною підсистемою	5	45

6	Аналіз фінансово-економічної підсистеми та практики корпоративного управління	6, 7	45
7	Аналіз проєктної, інноваційно-інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності; управління змінами і стратегічний розвиток	8, 9, 10	45
8	Розроблення пропозицій, оформлення та захист звіту з практики	11	45
Разом			360

2.3. Зміст виробничої практики

Програма виробничої практики побудована за принципом системного обстеження організації та охоплює одинадцять програмних завдань. Кожне завдання співвіднесене з обов'язковими компонентами освітньо-професійної програми, теоретичні знання з яких здобувач застосовує на практиці.

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, визначити стадію її життєвого циклу;
- ознайомитися зі статутом, проаналізувати дотримання державних вимог щодо реєстрації та провадження діяльності;
- визначити основні види господарської діяльності за КВЕД і галузеву належність;
- визначити характер і тип ринку, на якому діє організація, 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, банківськими установами, органами влади, фінансовими посередниками, науково-дослідними та освітніми установами;

- оцінити стабільність господарських зв'язків, облік і контроль виконання договорів, репутацію організації як ділового партнера.

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; охарактеризувати підрозділ, у якому здобувач 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;
- вивчити організацію праці апарату управління, режим роботи керівника, порядок проведення нарад і роботи з документами; ознайомитися з документами, що регламентують охорону праці;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення організаційної структури та інформаційного забезпечення управління.

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;
- здійснити узагальнену оцінку потенціалу організації (виробничого, трудового, фінансового, інноваційного) та резервів його нарощення;
- надати пропозиції щодо підвищення ефективності використання ресурсів організації.

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 ABC- 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, оцінити критерії їх вибору та стратегію охоплення ринку;
- проаналізувати комплекс маркетингових комунікацій: рекламу, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, персональний продаж, цифровий маркетинг;
- оцінити практику маркетингових досліджень в організації;
- обґрунтувати напрями оптимізації операційної, цінової, збутової та комунікаційної політики, розробити план-графік реалізації запропонованих заходів.

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 (за три останні роки);
- обчислити показники руху персоналу: коефіцієнти обороту з прийому та вибуття, плинності, закріплення; визначити причини плинності;
- проаналізувати продуктивність праці та чинники, що на неї впливають;
- дослідити практику добору, відбору та адаптації персоналу, зв'язки організації із зовнішніми джерелами добору;

- проаналізувати динаміку і структуру фонду оплати праці, форми та системи оплати праці, обґрунтованість диференціації окладів;
- оцінити систему навчання, розвитку, атестації та планування ділової кар'єри працівників;
- 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.

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;
- 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;
- оцінити організацію бухгалтерського й управлінського обліку та систему бюджетування;
- розробити план-прогноз фінансового результату організації на плановий період;

- надати пропозиції щодо вдосконалення управління фінансовими ресурсами.

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;
- оцінити рівень прозорості та інформаційної відкритості організації, практику розкриття інформації;
- проаналізувати політику корпоративної соціальної відповідальності, етичні норми та корпоративну культуру;
- застосувати методичні підходи до оцінювання ефективності та якості корпоративного управління;
- для некорпоративних організацій – проаналізувати систему розподілу повноважень між власником і менеджментом, механізми внутрішнього контролю;
- надати пропозиції щодо вдосконалення практики корпоративного управління.

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;
- оцінити доцільність розроблення інноваційної стратегії організації;
- надати пропозиції щодо розвитку проєктної та інноваційно-інвестиційної діяльності.

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, 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;
- розробити стратегічні альтернативи розвитку організації та обрати оптимальну з них.

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 митне оформлення операцій, порядок 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 та обґрунтувати перспективи виходу на зовнішні ринки;
- надати пропозиції щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Завдання 11. Узагальнення результатів діагностики

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. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки та діаграми обов’язково супроводжуються тлумаченням і висновками.

2.4. Розроблення пропозицій щодо вдосконалення діяльності організації

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);
- 2) обґрунтування доцільності її застосування та очікувані результати, 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).

2.5. Структура звіту з виробничої практики та його оцінювання

Звіт з виробничої практики містить: титульний аркуш (додаток Б); індивідуальне завдання (додаток Г); календарний графік (додаток Д); зміст; вступ; основну частину з трьох розділів; висновки; список використаних джерел; додатки.

- вступ (2–3 с.) – мета і завдання практики, коротка характеристика бази практики, інформаційна база дослідження;
- розділ 1 – загальна системна характеристика організації, середовище її функціонування та система менеджменту (завдання 1–2);
- розділ 2 – комплексна діагностика діяльності організації за підсистемами (завдання 3–10) з узагальненням виявлених проблем (завдання 11);
- розділ 3 – обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення діяльності організації;

- висновки (2–3 с.) – підсумки практики, оцінка ступеня досягнення її мети, перелік набутих умінь і навичок;
- список використаних джерел – 30–40 позицій, переважно видань не раніше 2020 року;
- додатки – копії документів організації (статут або витяг із нього, органіграма, положення про підрозділ, посадова інструкція, штатний розпис або витяг, фінансова та статистична звітність, зразки наказів і договорів), громіздкі таблиці та проміжні розрахунки.

Орієнтовний обсяг звіту без додатків – 45–55 сторінок. Розділ 2 має містити не менше десяти аналітичних таблиць, кожна з яких охоплює динаміку показників щонайменше за три періоди.

Таблиця 2.3 – 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

ІІІ. НАУКОВО-ДОСЛІДНА ПРАКТИКА, КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ) (ОК 12)

3.1. Мета, завдання та результати науково-дослідної практики

Метою науково-дослідної практики є формування здатності самостійно проводити прикладне наукове дослідження у сфері менеджменту: виявляти й обґрунтовувати управлінську проблему конкретної організації, добирати адекватний методичний інструментарій, збирати та інтерпретувати емпіричні дані, розробляти й економічно обґрунтовувати пропозиції щодо вдосконалення її діяльності, а також добросовісно оформлювати та оприлюднювати результати дослідження.

На відміну від виробничої практики, яка передбачає широке системне обстеження організації, науково-дослідна практика зосереджується на поглибленому вивченні однієї проблеми, що становить предмет кваліфікаційної роботи.

Завданнями науково-дослідної практики є:

- обґрунтування актуальності теми кваліфікаційної роботи та формування її понятійного апарату (наукова проблема, об'єкт, предмет, мета, завдання, гіпотеза, наукова новизна);
- критичний огляд наукової літератури з використанням вітчизняних і міжнародних наукометричних баз даних;
- обґрунтування методики власного дослідження;
- поглиблена діагностика того напрямку діяльності організації, який є предметом дослідження, виявлення проблемних зон та причин їх виникнення;
- розроблення й економічне обґрунтування пропозицій та плану їх запровадження;
- апробація результатів дослідження у формі наукової публікації та/або доповіді на науковому заході;

- формування комплексу інформаційно-аналітичних матеріалів, що становить основу кваліфікаційної роботи (проєкту).

Науково-дослідна практика забезпечує формування інтегральної, усіх загальних і спеціальних компетентностей та досягнення всіх програмних результатів навчання. Пріоритетними для неї є ПР01, ПР04, ПР08, ПР09, ПР11, ПР14 і ПР15.

3.2. Структура та етапи науково-дослідної практики

Обсяг науково-дослідної практики – 15 кредитів ЄКТС (450 год.). Практика має наскрізний характер і реалізується впродовж I–III семестрів із концентрованим блоком роботи на базі практики у III семестрі. Орієнтовний розподіл обсягу за етапами наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Орієнтовний розподіл обсягу науково-дослідної практики за етапами

Етап	Зміст роботи	Семестр	Кредити ЄКТС	Годин
1	Підготовчо-пошуковий: вибір і затвердження теми, формування понятійного апарату, критичний огляд літератури, обґрунтування методики дослідження	I	3	90
2	Аналітико-дослідницький: збір та опрацювання емпіричних даних, поглиблена діагностика предмета дослідження	II	4	120
3	Проектно-рекомендаційний і підсумковий: розроблення та обґрунтування пропозицій, апробація результатів, оформлення й захист звіту, підготовка кваліфікаційної роботи (проєкту)	III	8	240
Разом			15	450

3.3. Зміст індивідуального науково-дослідного завдання

Індивідуальне завдання видається керівником практики від кафедри (він же, як правило, науковий керівник кваліфікаційної роботи) і складається з 3–4 підпунктів, сформульованих виходячи з теми кваліфікаційної роботи.

Дослідження виконується в такій послідовності: формулювання наукової проблеми → визначення об'єкта, предмета, мети і завдань → обґрунтування методики дослідження → формування емпіричної бази й опрацювання інформації → узагальнення результатів і формулювання висновків → підготовка звіту → апробація наукових результатів.

Ключові методичні застереження:

- прикладна проблема – це суперечність між наявним і бажаним станом об'єкта; наукова проблема виникає тоді, коли наявного знання недостатньо для її розв'язання;
- об'єкт дослідження – процес або явище, що породжує проблемну ситуацію; предмет міститься в межах об'єкта і є тією його стороною, яка безпосередньо вивчається;
- мета дослідження має описувати результат, а не процес: коректними є формулювання «обґрунтувати...», «розробити...», «удосконалити...», некоректними – «вивчити...», «дослідити...», «дати характеристику...»;
- методи дослідження мають бути не лише названі у вступі, а й реально застосовані в тексті роботи;
- висновки формулюються за суттю поставленої проблеми, відповідно до мети та кожного із завдань.

Детальну методику виконання індивідуального науково-дослідного завдання, вимоги до критичного огляду літератури, добору методів, формування емпіричної бази та узагальнення результатів викладено в окремих методичних рекомендаціях кафедри з науково-дослідної практики.

3.4. Структура звіту з науково-дослідної практики та його оцінювання

Звіт містить: титульний аркуш (додаток В); індивідуальне завдання (додаток Г); календарний графік (додаток Д); зміст; перелік умовних позначень

(за потреби); вступ; три розділи; висновки; список використаних джерел; додатки.

- вступ (2–3 с.) – актуальність і практична значущість теми, наукова проблема, об’єкт, предмет, мета, завдання, методи та інформаційна база дослідження;
- розділ 1 (до 15 с.) – теоретико-методологічні засади дослідження: сутність і зміст об’єкта, систематизація наукових підходів, авторське уточнення понять, обґрунтування методики, формулювання наукової новизни;
- розділ 2 (до 20 с.) – аналітико-дослідницький: характеристика організації, комплексна діагностика її діяльності та поглиблений аналіз предмета дослідження з виявленням проблемних зон;
- розділ 3 (до 15 с.) – обґрунтування пропозицій: суть кожної пропозиції, доцільність, готовність організації до впровадження, план заходів, розрахунок ефекту;
- висновки (2–3 с.) – підсумки за кожним завданням, відомості про апробацію;
- список використаних джерел – 40–60 позицій, переважно видань не раніше 2020 року, зокрема іноземними мовами;
- додатки – копії документів організації, проміжні розрахунки, анкети та результати опитувань, копія наукової публікації.

Орієнтовний обсяг звіту без додатків – 45–55 сторінок.

Таблиця 3.3 – Розподіл балів за результатами науково-дослідної практики

№	Об’єкт оцінювання	Макс. балів
1	Виконання програми практики, ведення щоденника, відгук керівника від бази практики	15
2	Розділ 1 звіту: понятійний апарат, критичний огляд літератури, обґрунтування методики	15
3	Розділ 2 звіту: глибина аналітико-дослідницької роботи, коректність розрахунків	25
4	Розділ 3 звіту: конкретність та економічна обґрунтованість пропозицій	20

5	Апробація результатів (тези доповіді, наукова стаття, виступ на науковому заході)	10
6	Якість оформлення звіту відповідно до чинних стандартів	5
7	Захист звіту перед комісією	10
Разом		100

3.5. Апробація результатів дослідження

Апробація є обов'язковим складником науково-дослідної практики та здійснюється у формі публікації тез доповіді або наукової статті, а також виступу на конференції, науковому семінарі кафедри чи засіданні студентського наукового гуртка.

Тези доповіді (0,5–2 с.) мають містити вступний блок (актуальність і мета), центральний блок (сутність дослідження й основні результати) та заключний блок (висновки й напрями подальших досліджень).

Наукова стаття містить назву, відомості про автора та наукового керівника, анотацію і ключові слова (українською та англійською мовами), постановку проблеми, аналіз останніх досліджень і публікацій, формулювання мети, виклад основного матеріалу з обґрунтуванням результатів, висновки та список використаних джерел.

Копію публікації або довідку про прийняття до друку додають до звіту.

IV. НАСКРІЗНІСТЬ І НАСТУПНІСТЬ ПРАКТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

4.1. Логіка зв'язку видів практики

Практична підготовка за освітньо-професійною програмою побудована як послідовність із наростанням самостійності та глибини опрацювання матеріалу: від системного обстеження організації – до поглибленого дослідження однієї проблеми – і далі до публічного захисту його результатів. Логіку зв'язку видів практики наведено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1 – Наступність видів практики за освітньо-професійною програмою

Компонент	Що передус	Основний результат	Що забезпечує
ОК 11 Виробнича практика	ОК 1–ОК 10: теоретична підготовка з менеджменту організацій, потенціалу, змін, кадрів, корпоративного управління, проєктів і ЗЕД	Комплексна діагностика організації; виявлені проблемні зони; пропозиції щодо вдосконалення; зібраний фактичний матеріал	Вибір і уточнення теми кваліфікаційної роботи; емпірична база для ОК 12
ОК 12 Науково-дослідна практика, кваліфікаційна робота	ОК 1 «Методологія і організація наукових досліджень»; ОК 11 «Виробнича практика»	Обґрунтований понятійний апарат; поглиблене дослідження предмета; апробація результатів; кваліфікаційна робота (проєкт)	Допуск до атестації (ОК 21); можливість продовження навчання на третьому рівні вищої освіти
ОК 21 Атестація	ОК 11, ОК 12	Публічний захист кваліфікаційної роботи (проєкту)	Присудження ступеня магістра з менеджменту

Ключовим інструментом забезпечення наскрізності є єдність бази практики та теми дослідження: організація, обрана для виробничої практики, за можливості залишається об'єктом дослідження під час науково-дослідної практики і базою для виконання кваліфікаційної роботи. Це дає змогу здобувачеві накопичувати знання про об'єкт упродовж усього періоду навчання, а організації – отримати опрацьоване й обґрунтоване управлінське рішення.

4.2. Матриця формування програмних результатів навчання

Відповідно до матриці забезпечення програмних результатів навчання освітньо-професійної програми обидва види практики та атестація забезпечують досягнення всіх програмних результатів (ПР01–ПР15). Розподіл ролей між ними наведено в табл. 4.2, де використано такі позначення: Ф – формування, З – закріплення й поглиблення, Д – демонстрація та підсумкове оцінювання.

Таблиця 4.2 – Наскрізне формування програмних результатів навчання

Код ПРН	Зміст програмного результату навчання (скорочено)	ОК 11	ОК 12	ОК 21
ПР01	Критично осмислювати та використовувати науковий, методичний і аналітичний інструментарій	З	Ф	Д
ПР02	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення	Ф	З	Д
ПР03	Проектувати ефективні системи управління організаціями	Ф	З	Д
ПР04	Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї	З	Ф	Д
ПР05	Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах	Ф	З	Д
ПР06	Ухвалювати й обґрунтовувати управлінські рішення в непередбачуваних умовах	Ф	З	Д
ПР07	Організовувати ефективні комунікації в колективі та в міжнародному контексті	Ф	З	Д
ПР08	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи	З	Ф	Д
ПР09	Спілкуватися в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами	З	Ф	Д
ПР10	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати в команді	Ф	З	Д
ПР11	Забезпечувати особистий професійний розвиток і планування власного часу	З	Ф	Д
ПР12	Делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)	Ф	З	Д
ПР13	Планувати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення	Ф	З	Д
ПР14	Обґрунтовувати управлінські рішення з урахуванням фінансових ресурсів та інвестиційних проєктів	З	Ф	Д
ПР15	Застосовувати рішення для реалізації проєктів розвитку організацій і громад	З	Ф	Д

4.3. Перегляд і оновлення програми практики

Наскрізна програма практики переглядається щорічно на засіданні кафедри менеджменту і маркетингу перед початком навчального року. Підставами для внесення змін є:

- зміни в освітньо-професійній програмі, навчальному плані або стандарті вищої освіти;
- результати анкетування здобувачів після завершення практики;
- пропозиції та зауваження роботодавців і керівників практики від баз практики;
- зауваження керівників практики від кафедри, узагальнені у звітах за підсумками практики;
- рекомендації експертних груп за результатами акредитаційної експертизи;
- зміни в законодавстві та нормативних документах університету.

Результати перегляду оформлюються протоколом засідання кафедри; оновлена редакція програми оприлюднюється на сайті кафедри та в системі дистанційного навчання університету. Узагальнені підсумки практики щороку розглядаються на засіданні Вченої ради економічного факультету.

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 наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 р. № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
- 4) Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
- 5) 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>
- 6) Стандарт вищої освіти України: другий (магістерський) рівень, спеціальність 073 «Менеджмент»: затв. наказом МОН України від 10.07.2019 р. № 959.
- 7) ДСТУ 3008:2015. Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання.
- 8) ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання.
- 9) 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

- 10) Менеджмент: навч. посібник / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків: Друкарня Мадрид.

- 11) Хміль Ф. І. Практикум з менеджменту організацій: навч. посібник. Львів: Магнолія 2006.
- 12) Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Процик І. С. та ін. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посібник. Львів: Вид-во Львівської політехніки.
- 13) Управління персоналом: навч.-метод. посібник / О. П. Дяків, В. М. Островерхов. Тернопіль: ЗУНУ.
- 14) Фінансовий менеджмент: підручник / за ред. О. В. Кнейслер. Тернопіль: Економічна думка.
- 15) Стратегічне управління: навч. посібник / Н. С. Краснокутська, І. А. Кабанець. Харків: НТУ «ХПІ».
- 16) Основи методології та організації наукових досліджень: навч. посібник / за ред. А. Є. Конверського. Київ: Центр учбової літератури.
- 17) Економічний аналіз: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури.
- 18) Saunders M., Lewis P., Thornhill A. Research Methods for Business Students. Harlow: Pearson.
- 19) Creswell J. W., Creswell J. D. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Інформаційні ресурси

- 20) Наукова бібліотека Карпатського національного університету імені Василя Стефаника. URL: <http://lib.pnu.edu.ua/>
- 21) Електронний репозитарій університету. URL: <http://lib.pu.if.ua:8080/>
- 22) Система дистанційного навчання університету. URL: <https://d-learn.pnu.edu.ua/>
- 23) Зразки документів з організації практики. URL: <http://www.pu.if.ua/uk/zrazky-dokumentiv>
- 24) Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>

- 25) Scopus. URL: <https://www.scopus.com>; Web of Science. URL: <https://www.webofscience.com>
- 26) Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
- 27) Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (SMIDA). URL: <https://smida.gov.ua>
- 28) Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. URL: <https://usr.minjust.gov.ua>
- 29) Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://naqa.gov.ua>

ДОДАТКИ

Додаток А

Перелік документів з організації практики

Документи оформлюються за формами, встановленими нормативними документами; бланки розміщені на сайті університету за посиланням: <http://www.pu.if.ua/uk/zrazky-dokumentiv>

Форма	Назва документа	Хто оформлює
Н-7.01	Угода на проведення практики здобувачів вищої освіти	Університет і база практики
Н-7.02	Направлення на практику	Кафедра
Н-7.03	Щоденник практики	Здобувач; засвідчують керівники практики
Н-7.04	Повідомлення про прибуття здобувача на практику	База практики (надсилає до університету не пізніше ніж через три дні після початку практики)
—	Індивідуальне завдання на практику	Керівник практики від кафедри
—	Календарний графік проходження практики	Здобувач за погодженням з керівниками
—	Відгук (характеристика) керівника практики від бази практики	База практики
—	Звіт про проходження практики	Здобувач

Додаток Б

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 В

Зразок титульного аркуша звіту з науково-дослідної практики

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

ЗВІТ ПРО ПРОХОДЖЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ 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 Г

Індивідуальне завдання на практику

КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА

Кафедра менеджменту і маркетингу

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

на _____ практику

(вид практики)

Здобувач(ка) _____

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

База практики _____

Тема кваліфікаційної роботи (проєкту) _____

Об'єкт дослідження _____

Предмет дослідження _____

Зміст індивідуального завдання:

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

Перелік матеріалів, які має зібрати здобувач на базі практики:

1. _____
2. _____
3. _____

Форма апробації результатів: _____

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 Д

Календарний графік проходження практики

Здобувач(ка) _____ група _____

Вид практики _____

База практики _____

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

№ з/п	Назви робіт (програмні завдання)	Строк виконання	Відмітка про виконання
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			

Керівник практики від кафедри _____

Керівник практики від бази практики _____

Здобувач(ка) _____

Додаток Е

Повідомлення про прибуття здобувача на практику (форма № Н-7.04)

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, спеціальність ДЗ «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, прізвище, ім'я, по батькові)

«____» _____ 20____ року

Додаток Ж

Карта оцінювання звіту з практики

Здобувач(ка) _____ група _____

Вид практики _____

База практики _____

Керівник практики від кафедри _____

№	Об'єкт оцінювання	Макс. балів	Фактично
1	Виконання програми практики, ведення щоденника, відгук керівника від бази практики	15–20	
2	Розділ 1 звіту	15–20	
3	Розділ 2 звіту	25–30	
4	Розділ 3 звіту (пропозиції)	15–20	
5	Апробація результатів (для науково-дослідної практики)	0–10	
6	Якість оформлення звіту	5	
7	Захист звіту перед комісією	10	
Разом		100	

Примітка. Максимальні бали за позиціями 1–5 застосовуються відповідно до табл. 2.3 (виробнича практика) або табл. 3.3 (науково-дослідна практика).

Оцінка за національною шкалою _____ Оцінка ECTS _____

Голова комісії _____

Члени комісії _____

«___» _____ 20__ р.

Додаток И

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: 15.01.2026).

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: 15.01.2026).

Електронний ресурс

Державна служба статистики України: офіц. вебсайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.01.2026).

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.