

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ І ЗВ'ЯЗКУ

Факультет бізнесу та соціальних комунікацій
Кафедра менеджменту та маркетингу

НАСКРІЗНА ПРОГРАМА ПРАКТИКИ

Освітня (професійна, наукова) програма	Менеджмент
Спеціальність	D3 Менеджмент
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Шифр дисципліни	D3_Б_М_ОК-28
(освітньої компоненти)	

Наскрізна програма практики за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності D3 Менеджмент: ОПП «Менеджмент» / Укладачі: О.В. Станіславик, О.П. Чукурна, Л.В. Галан. ДУІТЗ, 2025. 25 с.

Укладачі:

Станіславик Олена В'ячеславівна, професор кафедри менеджменту та маркетингу, доктор економічних наук, професор.

Чукурна Олена Павлівна, декан факультету бізнесу та соціальних комунікацій, доктор економічних наук, професор.

Галан Людмила Володимирівна, в.о. завідувача кафедри менеджменту та маркетингу, кандидат економічних наук, доцент.

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу (протокол від «12» вересня 2025 р. № 2)

В.о. завідувача кафедри



Людмила ГАЛАН

Узгоджено з гарантом ОПП «Менеджмент» зі спеціальності D3 Менеджмент

Гарант
«12» вересня 2025 р.



Людмила ГАЛАН

Рекомендовано до впровадження в освітній процес у 2025/2026 н.р.

Декан факультету бізнесу
та соціальних комунікацій



Олена ЧУКУРНА

«12» вересня 2025 р.

Наскрізна програма практики за ОПП «Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ухвалена рішенням Навчально-методичної ради Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку.

Голова Навчально-методичної ради



Світлана ХАДЖИРАДЄВА

ЗМІСТ

1. ВСТУП.....	4
2. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	7
2.1. Мета практики.....	7
2.2. Програмні результати навчання за ОПП «Менеджмент».....	8
2.3. Компетентності, формуванню яких сприяє практика.....	8
3. ВИДИ ТА ОПИС ПРАКТИКИ.....	10
3.1. Практика (виробнича).....	10
4. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ЗВІТІВ ТА ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ ПРАКТИКИ.....	19
4.1. Вимоги до оформлення документації практики.....	19
4.2. Підсумкова конференція з практики.....	19
5. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ.....	23
5.1. Базові підручники та навчальні посібники.....	23
5.2. Інтернет-ресурси.....	23
6. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	25

ВСТУП

Наскрізна програма практики підготовлена з урахуванням вимог Закону України «Про вищу освіту» №1556-VII від 01.07.2014 р., Положення про організацію освітнього процесу в Державному університеті інтелектуальних технологій і зв'язку (затвердженого 13.07.2022 р.) та Положення про порядок проведення практичної підготовки здобувачів вищої освіти цього ж університету (від 10.02.2023 р.).

Практична підготовка є невід'ємною складовою навчального процесу для здобувачів вищої освіти спеціальності ДЗ «Менеджмент». Концепція наскрізної програми базується на принципах безперервності та послідовності проходження практик, що сприяє формуванню як загальних, так і спеціальних (фахових) компетентностей. Її метою є забезпечення досягнення запланованих результатів навчання, визначених Стандартом вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» для першого (бакалаврського) рівня, затвердженим Наказом МОН України №1165 від 29.10.2018 р.

Відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент» для здобувачів бакалаврського рівня передбачено проходження практики, характеристика якої наведена в таблиці.

№ з/п	Назва практики	Семестр	Кількість кредитів ЄКТС
1	Практика (виробнича)	6-7	15

Терміни проведення практики у кожному навчальному році визначаються відповідно до затвердженого графіка навчального процесу. Практична підготовка здобувачів вищої освіти організовується на базах, що забезпечують належні умови для повного виконання вимог наскрізної програми практики. Керівництво процесом виробничої практики здійснюється науково-педагогічним працівником відповідної кафедри у співпраці з представником організації чи підприємства, який виконує функції керівника практики від бази її проведення.

Керівник практики від кафедри відповідає за підготовку та організацію всіх етапів її проведення. Перед виїздом здобувачів вищої освіти він організовує необхідні заходи для ефективного засвоєння програми, проводить інструктаж з техніки безпеки та надає основні документи – програму, щоденник і завдання. Також керівник ознайомлює з графіками виконання робіт, ключовими етапами діяльності та порядком захисту звітів, визначаючи строки, критерії оцінювання та вимоги до оформлення.

Під час практики він контролює відповідність виконаних завдань навчальному плану, стежить за дотриманням правил внутрішнього розпорядку та дисципліни, надає методичні консультації з підготовки звітів. Після її завершення керівник перевіряє звітну документацію, оцінює роботу кожного здобувача вищої освіти та складає характеристику, відзначаючи рівень відповідальності,

активності та вміння застосовувати знання на практиці.

Загальне керівництво практикою на підприємстві здійснюється головними фахівцями або їхніми заступниками, які організовують роботу здобувачів вищої освіти, координують її відповідно до програми практики, створюють необхідні умови для її успішного проходження.

Безпосереднє керівництво практикою на місцях покладається на керівників структурних підрозділів підприємства або на окремих висококваліфікованих спеціалістів, які мають відповідний досвід і компетентність у сфері діяльності.

Відповідальність за організацію практики на підприємстві несе його керівник, який видає відповідний наказ та призначає особу, відповідальну за проведення виробничої практики. Ця особа організовує навчально-виробничий процес, забезпечує інструктажі, проводить моніторинг успішності та підготовлює підсумковий відгук щодо проходження практики кожним здобувачем вищої освіти.

Керівник практики від підприємства відповідає за організацію ефективного проходження практики здобувачами вищої освіти. Він забезпечує робочі місця, проводить вступний інструктаж з охорони праці та техніки безпеки, ознайомлює здобувачів вищої освіти з діяльністю та структурою підприємства. Також він контролює дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, дисципліни та норм безпеки.

До його обов'язків входить надання вступної інформації щодо роботи у підрозділі, контроль виконання програми практики, методична допомога і залучення здобувачів вищої освіти до реальних виробничих процесів. У разі порушень дисципліни керівник інформує представника закладу вищої освіти, а після завершення практики ознайомлюється зі звітами, надає відгук і попередню оцінку.

Здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватись встановленого порядку проходження практики: брати участь у підготовчих заходах, отримати програму, щоденник і завдання, своєчасно прибути на базу практики, узгодити графік виконання програми та дотримуватись його. Вони повинні виконувати правила трудового розпорядку і вимоги безпеки, підтримувати зв'язок із керівником від кафедри, своєчасно виконувати завдання, вести щоденник роботи, отримати відгук від керівника на підприємстві та подати належно оформлений звіт на захист.

Проведення практики забезпечується такими документами:

- договір про партнерство та ділове співробітництво;
- договір про проведення практики здобувачів вищої освіти;
- щоденник практики;
- звіт про проходження практики.

Форми і методи контролю проходження практики.

На кафедрі менеджменту та маркетингу здійснюється чітко регламентований процес контролю за проходженням здобувачами вищої освіти відповідного виду практики. Для цього використовується система поточного контролю засвоєння окремих тем і розділів програми практики, а також

підсумковий контроль, спрямований на перевірку повноти та якості виконання усієї програми практики в цілому.

Контрольні функції поділяються між двома основними сторонами – керівником практики від підприємства та науково-педагогічним працівником кафедри. Керівник від підприємства відповідає за щоденний нагляд за виконанням здобувачами вищої освіти професійних завдань, дотриманням внутрішнього трудового розпорядку, а також за фактичне перебування здобувачів вищої освіти на робочих місцях згідно з узгодженим графіком. Ці дані фіксуються у щоденниках з практики.

З боку кафедри здійснюється поточний моніторинг ходу виконання програми: перевіряються записи в щоденнику, аналізується відповідність фактично виконаних завдань затвердженим темам, а також надаються необхідні методичні консультації. Особливу увагу приділено рівню самостійної роботи, здатності здобувачів вищої освіти узагальнювати набуті знання й аналізувати особливості функціонування бази практики.

Підсумковим етапом є захист звіту про проходження практики. Здобувачі вищої освіти зобов'язані подати повністю оформлений звіт на кафедру не пізніше ніж протягом трьох календарних днів після повернення з бази практики. Звіт перевіряється керівником від кафедри, який на підставі змісту щоденника і наданого відгуку з підприємства формує загальну оцінку результатів проходження практики.

Такий підхід дозволяє забезпечити прозорість, об'єктивність і ефективність процесу оцінювання, а також створює умови для системного підвищення якості практичної підготовки майбутніх фахівців.

2. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

2.1. Мета практики

Метою виробничої практики є формування, поглиблення та закріплення у здобувачів вищої освіти комплексу професійних умінь і навичок, необхідних для прийняття ефективних управлінських рішень у процесі здійснення фахової діяльності в умовах динамічного й конкурентного ринкового середовища. Практика виступає ключовим етапом професійної підготовки, що забезпечує безпосередній зв'язок між теоретичними знаннями, отриманими під час навчального процесу, та їхнім застосуванням у практичній площині.

Особлива увага приділяється не лише відпрацюванню конкретних функціональних навичок, а й усвідомленню майбутніми фахівцями особливостей управлінської діяльності в сучасному організаційно-економічному контексті. Здобувачі вищої освіти мають змогу поглибити розуміння принципів менеджменту, адаптуватися до професійного середовища та сформуванати здатність оперативно реагувати на управлінські виклики.

Опанування сучасних прийомів, методів і засобів праці в межах фахової діяльності сприяє професійній соціалізації здобувачів вищої освіти, розвиває їх аналітичне мислення, ініціативність та навички командної взаємодії. У процесі проходження виробничої практики здобувачі вищої освіти долучаються до реальних бізнес-процесів, вивчають внутрішню структуру організації, особливості корпоративної культури, механізми прийняття рішень і специфіку управління людськими ресурсами.

Водночас практика виконує важливу виховну функцію – сприяє формуванню в здобувачів вищої освіти мотивації до постійного професійного саморозвитку, здатності поповнювати знання впродовж усього життя та творчо використовувати їх у щоденній практичній діяльності. Таким чином, виробнича практика забезпечує цілісне поєднання знань, навичок і ціннісних орієнтирів, необхідних для успішної реалізації професійного потенціалу в умовах сучасної економіки.

До основних завдань виробничої практики належать:

- вивчення реальної організації діяльності підприємств та інших суб'єктів господарювання, зокрема проведення аналіз їх структурної побудови, бізнес-процесів, функцій управління, що дозволяє глибше усвідомити принципи їх функціонування;
- набуття практичного досвіду та навичок щодо застосування теоретичних знань у реальному виробничому середовищі, здатності аналітично осмислювати показники господарської діяльності підприємства, формулювати висновки та пропозиції щодо її вдосконалення;
- апробація методологічних підходів до вирішення практичних проблем, які були опрацьовані здобувачами під час теоретичної підготовки у закладі вищої освіти, перевірка їх ефективності у прикладному вимірі;
- формування комплексу професійних умінь, зокрема здатності вирішувати

типові й нестандартні управлінські завдання, що відповідають рівню підготовки бакалавра менеджменту, з урахуванням функціональних особливостей первинної ланки управління.

2.2. Програмні результати навчання за ОПП «Менеджмент»

Очікувані програмні результати навчання:

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН 13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

2.3. Компетентності, формуванню яких сприяє практика

Проходження виробничої практики зі спеціальності забезпечує формування у здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності D3 «Менеджмент» таких **загальних та спеціальних (фахових) компетентностей:**

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

3. ВИДИ ТА ОПИС ПРАКТИКИ

3.1. Практика (виробнича)

Виробнича практика є важливим етапом у підготовці здобувачів вищої освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент», оскільки забезпечує можливість безпосереднього ознайомлення в реальних умовах роботи підприємства. Вона завершує цикл практичної підготовки та поєднує теоретичні знання з їхнім практичним використанням.

Час проведення практики визначається відповідно до затвердженого графіка навчального процесу кожного навчального року. Тривалість виробничої практики становить 15 кредитів ЄКТС, що дорівнює 450 академічним годинам, і дає змогу отримати повноцінний досвід роботи за фахом.

Протягом проходження практики здобувачі вищої освіти набувають перших навичок професійної діяльності, закріплюють уміння, отримані під час навчання, та формують ключові професійні якості, необхідні менеджеру. Саме цей період стає основою подальшого професійного зростання, сприяючи усвідомленню вимог та особливостей майбутньої роботи.

Під час проходження практики здобувач вищої освіти повинен:

- ознайомитись із пакетом регламентуючих документів підприємства (організації), що визначають його діяльність, структуру, функції та політику;
- дослідити систему загального управління, зосередившись на механізмах реалізації організаційної функції менеджменту та специфіці управлінських процесів;
- вивчити організаційну структуру підприємства (організації), встановити логіку розподілу повноважень, каналів комунікації та взаємодії між підрозділами;
- ознайомитися із посадовими інструкціями одного з працівників, який обіймає посаду, що відповідає рівню кваліфікації бакалавра, проаналізувати обсяг його повноважень та відповідальності;
- вивчити механізм реалізації влади в організації, визначити баланс між лінійними та функціональними (штабними) повноваженнями;
- ознайомитися із плановими документами підприємства, зрозуміти логіку реалізації планової функції менеджменту, роль стратегічного й оперативного планування у досягненні цілей;
- вивчити особливості управління виробничими процесами, акцентуючи увагу на ресурсному забезпеченні, ефективності та технологічному супроводі;
- дослідити мотиваційний механізм, з'ясувати, якими засобами на конкретному підприємстві забезпечується мотиваційна функція, як формуються стимули до праці;
- визначити роль кожного управлінського підрозділу в досягненні загальних цілей організації, проаналізувати характер їх взаємодії у системі управління;
- ознайомитись з підходами до аналітики, обліку, внутрішньої звітності, вивчити, як реалізується контрольна функція в межах менеджменту на досліджуваному підприємстві.

Підсумком проходження виробничої практики має стати формування у здобувача вищої освіти евристичних компетенцій, здатності до самостійного аналізу управлінських ситуацій, розуміння специфіки функціонування структурних підрозділів, навичок роботи з операційними процесами. Практика створює умови для усвідомленого переходу до професійної діяльності та є підґрунтям для подальшого фахового зростання.

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

Бази практики

Виробнича практика організовується на підприємствах та в організаціях будь-яких форм власності, напрямів господарської діяльності та організаційно-правових форм, за умови, що вони працюють на ринку не менше трьох років і здійснюють виробничо-торговельну, посередницьку, оптово-збутову або інші види діяльності.

Вибір місць і баз для проходження виробничої практики здійснюється відповідно до договорів, укладених між університетом і підприємствами (організаціями), умов контрактів, заявок від цих підприємств чи організацій, а також може ґрунтуватися на самостійному виборі здобувача вищої освіти.

Бази виробничої практики повинні впроваджувати сучасні методи та інструменти управління, організації виробничих процесів, планово-економічної, логістичної та маркетингової діяльності, бухгалтерського обліку, а також застосовувати передові виробничі технології, ефективні форми організації праці та управління. Важливою вимогою є наявність у штаті висококваліфікованих фахівців, здатних надавати здобувачам вищої освіти методичну допомогу та сприяти формуванню їхніх професійних навичок.

До підприємств та організацій, що виступають базами виробничої практики, висуваються наступні критерії: високий рівень розвитку техніки та технологій, сучасна організація виробництва, належна культура праці, можливість проведення наукових досліджень, умови для повноцінного проходження практики здобувачами вищої освіти, а також наявність налагоджених науково-технічних зв'язків з університетом.

Розподіл здобувачів вищої освіти за об'єктами виробничої практики та призначення керівників відбувається на кафедрі менеджменту та маркетингу й оформлюється наказом ректора університету.

Керівництво виробничої практикою

Загальне організаційне та методичне забезпечення проведення виробничої практики покладається на кафедру менеджменту та маркетингу. Безпосереднє керівництво проходженням практики здобувачами вищої освіти здійснює викладач цієї кафедри, який призначається у встановленому порядку. Зі сторони підприємства (організації) керівником виробничої практики може бути керівник відповідного функціонального підрозділу або провідний спеціаліст,

визначений наказом керівника підприємства (організації). Для ефективного супроводу процесу проходження практики закріплюються два керівники – один від університету та один від бази практики.

Обов'язки керівника виробничої практики від університету охоплюють:

- перевірку готовності баз практики до прийому здобувачів вищої освіти;
- організацію проходження практики відповідно до вимог «Положення про практичну підготовку здобувачів вищої освіти у Державному університеті інтелектуальних технологій і зв'язку»;
- проведення спільно з деканатом інструктивних зборів для здобувачів вищої освіти, які направляються на практику;
- виконання всіх підготовчих організаційних дій перед відправленням здобувачів вищої освіти на бази практики, зокрема проведення індивідуального інструктажу щодо порядку проходження та правил безпеки, надання необхідних документів;
- внесення змін до календарного плану та уточнення індивідуальних завдань;
- консультування здобувачів вищої освіти на базах практики, контроль виконання ними завдань та участь у прийманні звітів у складі екзаменаційної комісії.

Керівник виробничої практики від підприємства (організації) зобов'язаний:

- організувати робоче місце і забезпечити необхідні умови для якісного проходження практики;
- надати здобувачам вищої освіти необхідні матеріали: документи, звітність, нормативну базу та іншу інформацію;
- залучати здобувачів вищої освіти до виконання завдань у межах діяльності структурного підрозділу;
- здійснювати контроль за виконанням програми та окремих завдань практики;
- допомагати у зборі матеріалів для підготовки звіту;
- оформлювати письмовий відгук про роботу кожного здобувача вищої освіти.

Здобувачу вищої освіти під час проходження виробничої практики слід:

- заздалегідь отримати у керівника від університету консультації щодо заповнення необхідної документації;
- своєчасно прибути на базу практики та регулярно відвідувати робоче місце;
- сумлінно виконувати всі завдання, передбачені програмою, та дотримуватися вказівок керівників;
- нести відповідальність за виконану роботу;
- вести щоденник практики протягом усього періоду її проходження;
- своєчасно підготувати звіт про результати практики;
- передати керівнику від університету письмовий звіт і належним чином оформлений щоденник у визначені строки;

– пройти захист звіту перед комісією, до складу якої входять викладачі кафедри менеджменту та маркетингу, а за можливості – і керівник від підприємства.

ЗМІСТ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

Згідно з навчальним планом, виробнича практика є невід’ємною частиною підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю ДЗ «Менеджмент». Цей етап навчального процесу забезпечує можливість не лише закріпити знання, здобуті під час теоретичного навчання, але й перевірити їхню дієвість у реальних умовах діяльності підприємства.

Ключовою метою виробничої практики є набуття майбутніми менеджерами практичного досвіду та професійних навичок, необхідних для прийняття ефективних управлінських рішень. Вона орієнтована на підготовку здобувачів вищої освіти до роботи в умовах сучасного ринкового середовища, де особливо цінується здатність швидко реагувати на зміни та знаходити оптимальні варіанти вирішення поставлених завдань.

Загальне ознайомлення з підприємством (організацією) – об’єктом виробничої практики

Виробнича практика передбачає детальне ознайомлення зі станом організації роботи підприємства чи організації, що є базою її проходження, проведення аналізу ключових показників фінансово-господарської діяльності за останні три роки, а також підготовку обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення окремих напрямів роботи на перспективу.

На початковому етапі проходження практики здобувач вищої освіти має вивчити специфіку фінансово-господарської діяльності підприємства, його організаційну структуру та особливості управління діяльністю в цілому.

Підсумком виконаної роботи має стати відображення у звіті з практики таких аспектів:

- опис статусу підприємства (дата створення, форма власності, організаційно-правова форма, ступінь автономності, мета діяльності, основні напрями роботи, відповідність вимогам державної реєстрації тощо);
- характеристика нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність підприємства;
- опис господарської діяльності (спеціалізація, основні бізнес-операції, інші види діяльності);
- особливості державного регулювання та контролю (виконавчі органи, міністерства, відомства, дотримання встановлених вимог);
- система управління з боку власників (їхні права, органи управління і контролю, найвищий орган, органи нагляду, частота засідань, тематика розглянутих питань);
- структура управління підприємством (організаційна схема, характеристика підрозділів і їх функцій, опис прав, обов’язків і повноважень

окремих працівників, регламентація роботи через контракти та посадові інструкції);

– огляд інструктивних, нормативних та методичних матеріалів, що застосовуються на підприємстві, оцінка їхньої якості та повноти.

Аналіз стану та результатів окремих напрямів діяльності підприємства (організації) – об'єкта практики

Головним завданням цього етапу виробничої практики є проведення оцінки ефективності системи управління та досягнутих показників за окремими функціональними напрямками діяльності підприємства чи організації, що виступає базою практики. Отримані результати аналізу необхідно систематизувати та представити у звіті про проходження практики, оформленому відповідно до запропонованої нижче структури.

Планово-економічна діяльність підприємства (організації)

Організація планово-економічної роботи підприємства (організації) охоплює аналіз ключових функцій планово-економічної служби та визначення її взаємодії з іншими структурними підрозділами під час виконання функціональних завдань.

Оцінюється методичне забезпечення планової та аналітичної діяльності, включно з методами, які застосовуються для аналізу економічних показників і обґрунтування їхніх планових значень. Визначається рівень програмного забезпечення, що використовується для реалізації цих завдань.

Досліджується система аналізу та планування показників господарської діяльності, впроваджена на підприємстві, з характеристикою ефективності її функціонування. Особливу увагу приділено ступеню використання комп'ютерної техніки та спеціалізованих програмних продуктів у роботі.

Розглядається організація річного, календарного та оперативного планування, а також порядок складання графіків виконання робіт і випуску продукції.

Проводиться аналіз результатів господарської діяльності підприємства на основі річної фінансової та статистичної звітності, зокрема оцінка динаміки таких показників, як: обсяги та структура виробництва продукції (товарів, робіт, послуг); величина та склад основних засобів; обсяги і швидкість обороту товарно-матеріальних запасів; виручка від реалізації, валовий прибуток та джерела його формування; розмір та структура операційних витрат; фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування та його складові; величина чистого прибутку та напрями його використання.

Управління виробничою (операційною) діяльністю підприємства (організації)

Основні показники виробничої діяльності підприємства (організації) охоплюють аналіз обсягів випуску товарної (валової) продукції, а також показників реалізації за окремими видами та номенклатурними групами.

Досліджується виробнича структура підприємства, що включає взаємодію основних, допоміжних та обслуговуючих підрозділів, а також система управління виробничими процесами. Окремо розглядається склад посадових осіб, відповідальних за організацію та контроль виробництва, технологічна підготовка виробничих процесів, організація робочих місць, система оперативного управління та порядок здійснення виробничого контролю.

Вивчається штатний розпис і структура персоналу за категоріями, рівнем освіти, статтю та віковими групами. Аналізується система оплати праці виробничих працівників, що включає основну та додаткову оплату, преміальні виплати і надбавки, а також методи нематеріального стимулювання. Оцінюється динаміка руху кадрів та визначаються ключові чинники, що впливають на рівень плинності персоналу.

Управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємства (організації)

Організація маркетингової та комерційної діяльності підприємства (організації) включає вивчення функцій і завдань, які виконують фахівці відповідних структурних підрозділів. Проводиться аналіз нормативної документації, що регламентує їхню роботу, зокрема положень про служби та посадових інструкцій спеціалістів, а також оцінка кількісного та якісного складу персоналу.

Досліджуються джерела інформації та програмне забезпечення, якими користуються спеціалісти для виконання завдань у сфері закупівель, маркетингу та моніторингу ринку. Розглядається перелік основних постачальників ресурсів і споживачів продукції (робіт, товарів, послуг), порядок їхнього пошуку, оцінювання та відбору. Вивчаються умови укладання угод і якість роботи з формування матеріальних (товарних) ресурсів, зокрема частота закупівель та обсяги разових поставок.

Аналізуються фактори, що впливають на зміну попиту на ресурси у різні часові періоди (місяць, тиждень, день), а також порядок моніторингу та реагування на ці зміни. Окрему увагу приділено комунікаційним заходам маркетингу: рекламним кампаніям, стимулам збуту, використанню цінових знижок, зв'язкам із громадськістю. Досліджується бюджет маркетингу та ефективність його використання.

Оцінюється обґрунтованість маркетингових планів з погляду забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства. Розглядається періодичність розробки планів у сферах закупівель, продажу та маркетингу, а також рівень їхньої узгодженості.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства (організації)

Оцінка організації зовнішньоекономічної діяльності здійснюється за ключовими напрямками, що охоплюють аналіз обсягів і структури експорту та імпорту товарів і послуг, які реалізує підприємство.

Вивчається конкурентне середовище на міжнародному ринку з визначенням

основних компаній-суперників, їхніх позицій та стратегій діяльності. Проводиться аналіз головних економічних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що дозволяє оцінити її ефективність, виявити сильні та слабкі сторони, а також окреслити перспективи розвитку на світовому ринку.

Управління обліково-фінансовою діяльністю підприємства (організації)

Характеристика облікової системи підприємства (організації) розглядається з позиції формування інформаційної бази для проведення фінансового аналізу за такими напрямками:

Організаційний аспект – оцінка документообігу з урахуванням його періодичності та взаємозв'язку з іншими структурними підрозділами.

Технічний аспект – аналіз використовуваного програмного забезпечення, його переваг та недоліків.

Методологічний аспект – визначення глибини аналітичного обліку, підходів до оцінки собівартості реалізованої продукції (товарів), методів оцінки активів та способів нарахування амортизації.

Для здійснення комплексної оцінки обліково-фінансової діяльності об'єкта дослідження необхідно:

- провести аналіз роботи фінансової служби або підрозділу, що виконує її функції (кількісний та якісний склад персоналу, перелік основних функцій, рівень їх виконання, якість підготовлених аналітичних, планових і контрольних матеріалів);

- дослідити особливості фінансового планування, бюджетування та нормування;

- розглянути взаємодію підприємства з банківськими установами, організацію грошового обігу, застосовувані форми розрахунків, а також оцінити рівень платіжної та касової дисципліни;

- проаналізувати обсяг і повноту формування статутного капіталу;

- оцінити організацію контролю за взаєморозрахунками з кредиторами, наявність і характер заборгованості, своєчасність та повноту сплати податків і інших обов'язкових платежів;

- визначити фінансово-майновий стан підприємства шляхом аналізу динаміки показників платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності.

Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства (організації)

Необхідно надати характеристику підрозділу або посадової особи, відповідальної за реалізацію інноваційної діяльності на підприємстві (в організації).

Слід проаналізувати рівень інноваційної активності, зокрема з'ясувати, чи були впроваджені останнім часом нові технології, продукція, організаційні рішення, та визначити, наскільки вони відповідають сучасним ринковим тенденціям і змінам у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

Потрібно класифікувати нововведення відповідно до чинної класифікації інновацій, а також надати характеристику кінцевого результату діяльності підприємства (випуск продукції чи надання послуг) з позиції віднесення його до категорій «інноваційна продукція» або «інноваційний продукт» згідно з вимогами Закону України «Про інноваційну діяльність».

Далі необхідно оцінити можливість і доцільність віднесення підприємства до інноваційних відповідно до положень цього Закону, визначивши відповідність його діяльності встановленим критеріям.

Слід здійснити аналіз ефективності реалізованих інноваційних проєктів, а також оцінити ефективність реальних інвестицій, зроблених підприємством. Окремо розглянути необхідність та доцільність фінансового інвестування для подальшого розвитку.

Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності підприємства (організації)

Враховуючи наукові інтереси та особисті пріоритети, здобувач вищої освіти повинен підготувати чіткі й обґрунтовані пропозиції, спрямовані на вдосконалення окремого напрямку або кількох напрямів діяльності підприємства (організації), чи на впровадження певного нововведення (інновації).

Рекомендації можуть стосуватися як оптимізації вже існуючих функціональних сфер роботи підприємства – планово-економічної, виробничо-операційної, маркетингово-комерційної, фінансово-облікової тощо, так і запровадження принципово нових рішень: випуску нових видів продукції, диверсифікації діяльності, здійснення реальних або фінансових інвестицій, виходу на міжнародні ринки тощо.

Розроблення пропозицій повинно ґрунтуватися на виявлених недоліках в організації роботи підприємства, використанні наявних резервів підвищення її ефективності, а також на аналізі досвіду провідних вітчизняних і зарубіжних підприємств аналогічного або спорідненого профілю.

У звіті з виробничої практики результати цієї роботи мають бути представлені за такою структурою: загальна характеристика пропозиції (сутність нововведення, яке пропонується впровадити); обґрунтування доцільності реалізації пропозиції та прогноз очікуваних результатів, включно з розрахунком економічного ефекту (за наявності можливості); оцінка рівня готовності підприємства до впровадження нововведення; план організаційно-економічних заходів, необхідних для реалізації запропонованого рішення.

Виконання індивідуального завдання

Тематика індивідуальних завдань охоплює широкий спектр питань, пов'язаних із дослідженням ефективності управління окремими напрямками діяльності підприємства (організації), що є базою практики.

Розроблення індивідуальних завдань здійснює керівник практики, після чого вони передаються здобувачам вищої освіти до початку проходження практики. Завдання оформлюються як окрема сторінка у звіті, яка засвідчується

підписами керівника та здобувача вищої освіти.

Інформація та матеріали, отримані під час виконання індивідуального завдання, можуть бути використані у подальшій науковій та навчальній роботі: підготовці доповідей для студентських наукових конференцій, написанні тез і наукових статей, а також у процесі створення кваліфікаційної роботи бакалавра.

КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

Виробнича практика проводиться згідно з графіком навчального процесу в Державному університеті інтелектуальних технологій і зв'язку.

Інформацію про розподіл часу за темами виробничої практики надано в календарному плані-графіку (табл. 1).

Таблиця 1

Календарний план-графік проходження виробничої практики

№ з/п	Зміст роботи	Кількість днів
1.	Проведення інструктажу з охорони праці та ознайомлення з діяльністю підприємства (організації), що є базою проходження практики.	*
2.	Вивчення установчих документів підприємства (організації), на базі якого проходить практика.	*
3.	Дослідження та оцінка організаційної структури управління підприємством (організацією) з урахуванням специфіки розподілу, делегування повноважень та відповідальності.	*
4.	Аналіз та дослідження специфіки планово-економічної діяльності підприємства (організації).	*
5.	Дослідження специфіки організації та управління виробничими (операційними) процесами підприємства (організації).	*
6.	Вивчення системи організації маркетингової та логістичної діяльності підприємства (організації) та аналіз особливостей управління зазначеними функціональними напрямками.	*
7.	Дослідження та оцінка системи управління обліково-фінансовими процесами підприємства (організації).	*
8.	Дослідження та оцінювання ефективності управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства (організації).	*
9.	Дослідження та оцінка ефективності системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства (організації).	*
10.	Вивчення порядку організації діловодства та системи документального супроводу процесу прийняття управлінських рішень.	*
11.	Реалізація індивідуального завдання, передбаченого програмою проходження практики.	*
12.	Збір необхідних матеріалів та оформлення підсумкового звіту за результатами проходження практики.	*

* Терміни виконання завдань визначає керівник практики.

У перший день проходження виробничої практики керівник від підприємства (організації) спільно зі здобувачем вищої освіти складає календарний план (графік) її виконання. Цей документ підлягає погодженню з керівником практики від кафедри. У графіку зазначаються строки перебування здобувача вищої освіти у конкретних структурних підрозділах підприємства та перелік тем програми практики, які він має опанувати на кожному етапі роботи.

4. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ЗВІТІВ ТА ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ ПРАКТИКИ

4.1. Вимоги до оформлення документації практики

Після завершення терміну проходження практики здобувачі вищої освіти звітують про виконання програми та індивідуального завдання. Протягом трьох днів після закінчення практики здобувач вищої освіти подає керівнику письмовий звіт та заповнений щоденник практики, оформлений згідно з усіма розділами програми і підписаний керівником від бази практики. До звіту додаються матеріали, визначені робочою програмою та індивідуальним планом практики.

Форма звітності передбачає подання друкованого звіту, підписаного і оціненого безпосередньо керівником від бази практики. Разом із ним надаються інші обов'язкові документи, встановлені навчальним закладом (щоденник, характеристика та ін.), які передаються на рецензування керівнику від університету. Після доопрацювання та остаточного погодження звіт у друкованому вигляді подається на захист.

Звіт повинен містити інформацію про виконання усіх розділів програми та індивідуального завдання, висновки, пропозиції, а також, за потреби, розрахунки, пояснення, таблиці, схеми, діаграми. Оформлення здійснюється відповідно до стандартів текстових документів. Захист звіту проводиться публічно – на навчально-практичній конференції та/або на засіданні кафедри.

Технічні вимоги: звіт друкується лише на одному боці аркуша білого паперу формату А4, шрифт – Times New Roman, розмір – 14, міжрядковий інтервал – 1,5; поля: ліве – 25 мм, праве – 15 мм, верхнє та нижнє – 20 мм. Текст поділяється на розділи, підрозділи та пункти відповідно до структури програми, із наскрізною нумерацією сторінок.

4.2. Підсумкова конференція з практики

Після завершення виробничої практики здобувачі вищої освіти у встановлені строки зобов'язані подати на кафедру менеджменту та маркетингу письмові звіти про її проходження. Документи готуються на основі індивідуальних завдань, виданих керівниками практики, та відповідно до чинних методичних рекомендацій. Зміст звіту має відображати виконані завдання, аналіз реальних виробничих ситуацій, набуті компетенції та рівень осмислення отриманого досвіду.

Після надходження звіту керівник практики від кафедри здійснює його перевірку, оцінюючи як змістову частину, так і відповідність оформлення встановленим вимогам. Якщо виявлено неточності чи недоліки, здобувачу вищої освіти надається час для їх усунення. Лише після виправлення зауважень звіт допускається до захисту.

Фінальним етапом підведення підсумків є захист звіту перед комісією, сформованою на кафедрі. Ця форма підсумкової атестації дає можливість не лише

оцінити рівень виконання програми практики, але й перевірити здатність здобувача вищої освіти аргументовано представити результати своєї роботи, узагальнити досвід та надати змістовні відповіді на запитання членів комісії.

Письмовий звіт як основна форма звітності обов'язково має містити підписи обох керівників – від кафедри та від підприємства (організації), де відбувалася практика. Це підтверджує, що звіт складено на основі реального досвіду та з дотриманням усіх вимог.

Після перевірки матеріалів керівник практики ухвалює рішення про допуск здобувача вищої освіти до захисту. Якщо звіт відповідає встановленим критеріям та не має суттєвих недоліків, здобувач допускається до наступного етапу. У випадку, коли документ виявляється поверхневим або містить невідповідності, його повертають на доопрацювання із зазначенням зауважень і встановленням термінів повторного подання.

До захисту допускаються лише ті здобувачі вищої освіти, які повністю виконали програму, дотрималися графіка проходження практики, отримали позитивну характеристику від бази практики та не мали дисциплінарних порушень.

Захист звіту проводиться у форматі підсумкової онлайн-конференції на платформі Zoom, організованої кафедрою менеджменту та маркетингу. До складу екзаменаційної комісії входять керівник практики від кафедри, викладачі, а також, за можливості, представники підприємств чи організацій, де відбувалася практика. Такий формат забезпечує об'єктивну оцінку знань і навичок та дозволяє залучити фахівців реального сектору економіки, що підвищує практичну цінність оцінювання.

Результати захисту оцінюються за чіткими критеріями, які охоплюють як змістову наповненість звіту, так і якість його презентації.

Відповідні види контролю та максимальні бали за кожним з них подано в табл. 2.

Таблиця 2

Оцінювання успішності проходження виробничої практики

№ з/п	Вид контролю	Бали (max.)
1.	Рівень виконання завдань виробничої практики	50
2.	Оформлення звіту (відповідність вимогам)	20
3.	Виступ з доповіддю під час презентації та захисту звіту з виробничої практики	20
4.	Відповіді на запитання	10
	Загальна сума балів	100

Здобувач вищої освіти може отримати таку підсумкову оцінку за результати виробничої практики:

«Відмінно» (А) – виставляється у разі повного та якісного виконання всіх завдань програми практики, включно з індивідуальним. У звіті чітко простежується здатність встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між явищами та процесами. Під час захисту здобувач вищої освіти демонструє

високий рівень аналітичного мислення: уміння систематизувати, класифікувати, узагальнювати та порівнювати дані, формулювати обґрунтовані висновки. Додатково подаються власні, творчо аргументовані пропозиції щодо вдосконалення діяльності підприємства (організації).

«Добре» (B, C) – здобувач у звіті виконав усі основні завдання, включно з індивідуальним. У висновках враховано ключові причинно-наслідкові зв'язки та механізми, що пояснюють суть явищ і процесів. Захист підтверджує вміння працювати з документацією, аналізувати діяльність підприємства (організації) та логічно викладати матеріал.

«Задовільно» (D, E) – усі основні завдання, у тому числі індивідуальне, виконано, але висновки сформульовані без належного врахування механізмів та логічних взаємозв'язків між подіями й процесами. Під час захисту здобувач вищої освіти демонструє недостатній рівень практичних навичок, а орієнтація у документах та результатах роботи підприємства є обмеженою.

«Незадовільно» (FX) – виставляється, якщо звіт підготовлено неякісно або з порушенням вимог до змісту та структури. Під час захисту здобувач вищої освіти не виявив належного розуміння теми та не продемонстрував здатності застосовувати знання для вирішення практичних завдань. Характеристика може містити зауваження щодо ставлення до проходження практики чи порушення трудової дисципліни. У такому разі звіт підлягає доопрацюванню та повторному захисту.

«Незадовільно» (F) – отримує здобувач вищої освіти, який без поважних причин не пройшов практику у визначені строки або не подав звіт до кафедри менеджменту та маркетингу вчасно.

Підсумковий бал за 100-бальною системою переводиться у національну шкалу та шкалу ECTS (табл. 3).

Таким чином, оцінювання результатів виробничої практики охоплює як організаційні, так і змістові аспекти, що дозволяє комплексно визначити рівень професійної підготовки здобувача, його готовність до самостійної роботи за спеціальністю та здатність поєднувати теоретичні знання з практичними навичками.

Заключним етапом контролю є залік, який проводиться комісією, склад якої затверджує завідувач кафедри. До її складу входять керівник практики за фахом, викладачі кафедри та, за можливості, представник від бази практики. Залік проходить у форматі захисту звіту та організовується протягом перших десяти робочих днів після завершення практики.

Результат оцінювання заноситься до заліково-екзаменаційної відомості та індивідуального навчального плану здобувача, що підтверджується підписами членів комісії.

Таблиця 3

**Шкала перерахунку оцінок результатів контролю знань
здобувачів вищої освіти**

Оцінка за національною шкалою	Визначення назви за шкалою ECTS	ECTS оцінка	Кількість набраних балів
Відмінно	Відмінно – відмінне виконання та захист звіту	A	90-100
Добре	Дуже добре – якісне виконання та захист звіту з несуттєвими неточностями	B	82-89
	Добре – загалом якісне виконання та захист звіту, з кількома незначними помилками	C	74-81
Задовільно	Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків	D	64-73
	Достатньо – виконання та захист звіту задовольняє мінімальні критерії для позитивної оцінки	E	60-63
Незадовільно	Незадовільно – необхідна серйозна подальша робота над звітом з можливістю повторного захисту	FX	35-59
	Незадовільно – з обов’язковим повторним проходженням практики	F	1-34

У разі невиконання програми практики з поважних причин здобувач вищої освіти має право пройти її повторно у наступному навчальному році або за індивідуальним графіком у вільний від навчання час. Якщо ж пропуск чи невиконання програми сталися без поважних підстав, здобувач підлягає відрахуванню з Університету.

5. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

5.1. Базові підручники та навчальні посібники

1. Білорус Т.В. Практикум з менеджменту: навч. посіб. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. 185 с.
2. Кравчук І.І., Тарасович Л.В., Лавриненко С.О. та ін. Менеджмент: навч. посіб. / за ред. І.І. Кравчука, Л.В. Тарасович. Житомир: Поліський національний університет. 2024. 384 с.
3. Кундицький О.О. Менеджмент: навч. посіб. Львів: ЛНУ ім І. Франка, 2021. 316 с
4. Пічик К.В., Храпкіна В.В. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Києво-Могилянська академія, 2021. 459 с
5. Сидоров О.А., Альошина Т.В., Фісуненко Н.О., Сидорова Е.О. Менеджмент і адміністрування: підручник. Дніпро: Арт-Прес. 2023. 352 с.
6. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. 258 с.

5.2. Інтернет-ресурси

Нормативно-правові акти, рекомендовані до вивчення при проходженні виробничої практики

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page>
2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
3. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
4. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 р. №1576-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>
5. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. №40-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
6. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 р. №3356-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>
7. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України від 03.03.1998 р. №137/98-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр#Text>
8. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 08.09.2011 р. N 3715-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text>
9. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. №108/95-ВР URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
10. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 р. №2694-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
11. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон

України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>

Сайти офіційних установ

12. Офіційний сайт Державної митної служби України. URL:
<https://customs.gov.ua/>.

13. Офіційний сайт Державної Служби Статистики України. URL:
<https://www.ukrstat.gov.ua/>.

14. Офіційний сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: <https://me.gov.ua/>.

6. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

2. Стандарт вищої освіти України із галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня. Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 р. № 1165.

3. Про затвердження Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України: Наказ Міністерства освіти і науки України від 08.04.1993 р. № 93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-93#Text>

4. Наскрізна програма практик для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» / Укладачі: Ю.С. Гринчук та ін. Біла Церква: БНАУ. 2021. 48 с.