

**Львівський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління
при Президентіві України**

Серія “Навчально-методичні матеріали”

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО ПРОХОДЖЕННЯ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ**
(для студентів усіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент)

Львів–2018

Методичні вказівки до проходження виробничої практики (для студентів усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) [Текст] /Н.В. Голубятнікова — Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2019.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	5
2 СТРУКТУРА ПРАКТИКИ	6
3 ПРОГРАМА ПРАКТИКИ	6
ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1 Характеристика підприємства.	
Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства	6
3.1 Загальна характеристика підприємства	6
Завдання 1 Управління організаційною підсистемою	7
1.1 Загальна характеристика організаційної структури	8
1.2 Порядок приймання одноосібних і колегіальних рішень; система комунікацій	8
1.3 Проаналізувати інформаційну систему, що використовується в організації	8
1.4 Організація праці апарату управління. Охорона праці	8
Завдання 2 Управління проектною діяльністю підприємства	8
2.1 Проаналізувати стан та визначити основні проекти, що реалізуються на підприємстві	8
2.2 Оцінити основні елементи розробки проекту підприємства	9
2.3 Оцінити ефективність управління реалізацією проекту	9
Завдання 3 Управління виробничо-технологічною підсистемою (операційна, маркетингова, комерційна, збутова діяльність)	9
3.1 Проаналізувати рівень управління операційною діяльністю підприємства та обґрунтувати пропозиції щодо напрямів удосконалення	9
3.2 Оцінити ефективність цінової політики підприємства	10
3.3 Оцінити ефективність збутової політики підприємства та визначити шляхи її підвищення	10
3.4 Оцінити ефективність логістичних систем підприємства	11
3.5 Оцінити ефективність комунікаційної політики підприємства	11
3.6 Оцінити ефективність маркетингових досліджень підприємства	12
Завдання 4 Проаналізувати управління соціально-психологічною підсистемою підприємства	12
Завдання 5 Управління фінансово-економічною підсистемою	13
5.1 Проаналізувати результати і ефективність діяльності підприємства та скласти прогноз розвитку фінансово-економічних показників	13
Завдання 6 Проаналізувати і відобразити у звіті управління ЗЕД підприємства	14
6.1 Загальна характеристика ЗЕД	14
6.2 Провести аналіз експортно-імпортних операцій	14
6.3 Проаналізувати системи платежів, які здійснює підприємство в рамках зовнішньоекономічної діяльності	15
Завдання 7 Управління стратегічним розвитком організації та її конкурентоспроможністю	15
Завдання 8 Управління інноваційною діяльністю	15
ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2 Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності підприємства	16
4 ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ	16
4.1 Бази практик	19
4.2 Керівництво практикою	17
4.3 Обов'язки студентів під час проходження практики	18
4.4 Форми і методи контролю проходження практики	20
4.5 Оцінювання результатів проходження практики	20
5 МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ ТА ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ	21
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ	21

ВСТУП

Процес підготовки висококваліфікованих спеціалістів та реальний запит суспільства істотно підвищують рівень вимог до майбутніх фахівців, змінюють зміст і структуру завдань, які студент має вирішувати самостійно.

Практика студентів у цілісному навчально-виховному процесі спрямована:

- оволодіння різноманітними видами професійної діяльності;
- отримання особистого досвіду роботи у різних професійних ролях;
- самовдосконалення у професійній майстерності.

Метою виробничої практики з фаху є розвиток навичок і вмінь інформаційно-аналітичної, проектно-дослідницької, діагностичної, інноваційної та консалтингової діяльності для вирішення прикладних проблем управління підприємницькими структурами, удосконалення системи управління їх діяльністю в сучасних умовах господарювання; набуття вміння адаптації теоретичних положень, методичного інструментарію передового досвіду підприємництва до умов діяльності конкретного підприємства; закріплення практичних навичок проведення економічного дослідження, формування його інформаційного, правового та методичного забезпечення, виходячи із суті проблем, що вирішуються, та обмежень, пов'язаних з діяльністю конкретного підприємства; впровадження розроблених рекомендацій та пропозицій у практичну діяльність підприємства.

Практична підготовка студентів передбачає безперервність та послідовність засвоєння потрібного обсягу практичних знань і умінь відповідно до кваліфікаційних рівнів «спеціаліст» і «магістр».

Завдання виробничої практики. Під час виробничої практики студент повинен опанувати систему вмінь і набути навички щодо *вирішення типових завдань відповідно до посад, які може обіймати випускник вищого навчального закладу, основним видом діяльності якого є управлінська діяльність.*

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Виробнича практика проводиться на базах практики, які відповідають певним вимогам.

Об'єктами практики можуть бути підприємства різних форм власності, видів господарської діяльності, організаційно-правового статусу, які є юридичними особами і функціонують на ринку не менше двох років. Підприємства повинні відповідати сучасним вимогам, тобто мають застосовувати передові форми та методи управління й організації планово-економічної роботи, комерційної й маркетингової діяльності, бухгалтерського обліку, впроваджувати прогресивні технології виробництва, організації праці та управління. Крім того, штат підприємства має бути укомплектований «висококваліфікованими фахівцями», здатними створити відповідні умови студентам у здобутті професійних навичок.

У результаті проходження практики студент повинен

знати:

- характеристику організаційної структури підприємства;
- систему комунікацій;
- інформаційну систему, що використовується в організації (категорія, клас, вид, тип);
- організацію праці апарату управління;
- елементи проектно-діяльності підприємства;
- рівень управління операційною діяльністю підприємства;
- цінову політику підприємства;
- збутову політику підприємства;
- логістичну систему підприємства;
- комунікаційну політику підприємства;
- маркетингову діяльність підприємства;
- соціально-психологічну підсистему підприємства;
- фінансово-економічні показники діяльності підприємства;
- управління зовнішньо-економічною діяльністю підприємства;
- управління стратегічним розвитком організації та її конкурентоспроможністю;
- управління інноваційною діяльністю підприємства.

вміти:

- проводити комплексний аналіз діяльності організації з використанням сучасних методик з позицій системного підходу;
- проводити наукові дослідження та впроваджувати їх результати у практику діяльності підприємства;
- планувати проектні зміни з урахуванням розроблених стратегій проектного розвитку;
- формувати пропозиції щодо створення сприятливих умов для навчання та розвитку персоналу організації; заходів з оцінювання та стимулювання персоналу;

– дотримувати професійної етики консультанта в процесі здійснення наукових досліджень на об'єкті практики, формувати плідні консультант-клієнтні відносини.

мати компетентності :

- уміння аналізувати діяльність підприємств з використанням сучасних методик;
- уміння використовувати системний підхід у процесі аналізу діяльності підприємства та прийняття різних управлінських рішень;
- обґрунтовувати результати наукових досліджень та використовувати їх у діяльності підприємства;
- використовувати інструментарій управління проектами;
- уміння дотримувати професійну етику в процесі здійснення наукових досліджень.

2 СТРУКТУРА ПРАКТИКИ

Виробнича практика магістрів складається зі 2-х змістовних модулів загальною кількістю 240 години. Перелік змістовних модулів та кількість годин для студентів спеціалістів наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Структура виробничої практики

№ з/п	Навчальні елементи	Кількість годин
1	Змістовий модуль 1. <i>Характеристика підприємства. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства</i>	160
2	Змістовий модуль 2. <i>Розробка пропозицій щодо удосконалення діяльності підприємства</i>	80
3	Разом	240

3 ПРОГРАМА ПРАКТИКИ

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1.

ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Загальна характеристика підприємства

Загальна системна характеристика підприємства:

- охарактеризувати статус підприємства (дату створення, юридичну адресу, форму власності, належність до певної організаційно-правової форми, основні цілі та обмеження діяльності);
- стисло описати історію створення і розвитку підприємства; форми власності та господарювання, їх трансформування за умов розвитку ринкових відносин; форми залучення інвестицій; визначити стадію життєвого циклу підприємства;
- ознайомитися зі статутом підприємства, проаналізувати його

відповідність чинному законодавству, проаналізувати дотримання державних вимог щодо реєстрації та діяльності підприємства; ознайомитися з основними видами Господарської діяльності (переважаюча спеціалізація), охарактеризувати галузеву належність підприємства.

Охарактеризувати середовище функціонування підприємства:

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

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

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

- постачальниками матеріально-технічних ресурсів;
- покупцями продукції;
- банками;
- державними органами;
- фондовою біржею, фінансовими посередниками та іншими учасниками фондового ринку;
- науково-дослідними організаціями тощо;
- оцінити стабільність зв'язків, облік і контроль виконання господарських договорів, ступінь їх ефективності, вплив на діяльність підприємства та конфігурацію органів управління. Орієнтовно визначити авторитет підприємства як партнера у підприємницькому середовищі. Ознайомитися з зовнішньо економічною діяльністю підприємства, перспективами розширення зовнішньоекономічних зв'язків. За їх відсутності – з перспективами виходу на зовнішній ринок.

Завдання 1 Управління організаційною підсистемою

1.1 Загальна характеристика організаційної структури

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

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

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

Розробити пропозиції подальшого вдосконалення організаційної схеми

управління з урахуванням існуючих функціональних обов'язків, трудомісткістю їх виконання, ступеня централізації інформації для підготовки та прийняття управлінських рішень.

1.2 Порядок приймання одноосібних і колегіальних рішень; система комунікацій

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

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

Надати характеристику основних елементів програмного продукту та управлінських функцій, які автоматизує система. Проаналізувати ресурси, технології, що вимагає інформаційна система. Визначити ресурси глобальної мережі Інтернет для підтримки бізнес-процесів в організації. Проаналізувати безпеку й захист інформаційної системи, комп'ютерних мереж організації.

Навести документи, які розробляються (готуються) автоматизованою програмою. Проаналізувати ефективність використання можливостей АРМ фахівців підприємства. Проаналізувати оперативність опрацювання масивів інформації, зробити висновки про раціональність витрат робочого часу при вирішенні управлінських завдань.

1.4 Організація праці апарату управління. Охорона праці, технічна безпека

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

Завдання 2 Управління проектною діяльністю підприємства

2.1. Проаналізувати стан та визначити основні проекти, що реалізуються на підприємстві

Визначити концепцію проекту, перспективи вирішення проблем об'єкта дослідження під час реалізації проекту. Розглянути досвід попередніх аналогічних напрацювань і визначити альтернативи вирішення проблемних ситуацій.

Описати проблеми, на розв'язання якої спрямовано проект (детальне визначення проблематики, на основі якої виникла ідея щодо складення цього

проекту; соціальний та економічний аспекти вирішення проблеми у проектний спосіб; визначення цільових груп проекту (категорій працівників, верств населення, на які спрямовані результати проекту); підстави для визначення цільових груп та заходів; обґрунтування спрямованості результатів проекту визначеним цільовим групам).

Визначити мету та завдання проекту. Мета проекту потребує чіткого формулювання. Мета має довготерміновий характер і пов'язана з впливом проекту, досягненням запланованих змін завдяки реалізації даного проекту. Завдання спрямовані на досягнення коротко- або довготермінових результатів. Вони мають визначити логіку розв'язання проблеми, на вирішення якої спрямовано проект та досягнення його мети.

Описати діяльності у рамках проекту. У цьому розділі необхідно описати яким чином у проекті планується досягнути його мети, тобто розкрити спосіб виконання завдань проекту. Для цього необхідно надати короткий опис діяльності/заходу, направлених на реалізацію кожного з завдань проекту. Також потрібно надати інформацію про заплановані шляхи, методи та хід виконання діяльності.

2.2. Оцінити основні елементи розробки проекту підприємства

Проаналізувати особливості проекту, визначити зміст, рамки, структури проекту та розробити плани проекту. Структуризація проекту дозволяє більш конкретно сформулювати для всіх учасників проекту перелік виконуваних ними робіт, проміжні й кінцеві результати, які повинні бути отримані ними на визначених стадіях створення проекту, а також встановити між роботами раціональні інформаційні зв'язки. Вона передбачає розробку робочої структури (WorkBreakdownStructure – WBS), організаційної структури проекту (OrganizationBreakdownStructure – OBS) та затратної структури (CostBreakdownStructure – CBS).

2.3. Оцінити ефективність управління реалізацією проекту

Виділити проблемні аспекти реалізації проекту та критичного процесу, здійснити причинно-наслідковий аналіз виникнення проблем та їх вплив на реалізацію критичного процесу. Здійснити аналіз проекту та оцінити його ефективність. Розкрити особливості реалізації проекту, сформувати систему моніторингу проекту, а також документації та звітності щодо реалізації проекту. Сформулювати пропозиції щодо подальшого використання методології управління проектами під час вирішення аналогічних проблем тощо.

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

3.1 Проаналізувати рівень управління операційною діяльністю підприємства та обґрунтувати пропозиції щодо напрямів удосконалення

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

визначити фактори, що її обумовлюють. Проаналізувати та оцінити якість продукції (товарів, робіт, послуг) та її конкурентоспроможність. Надати оцінку системі управління якістю діяльності підприємства в цілому.

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

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

3.2 Оцінити ефективність цінової політики підприємства

Визначити основні групи факторів пріоритетного впливу на формування стратегічних цілей підприємства і його завдань у сфері ціноутворення. Проаналізувати методи ціноутворення на підприємстві та причини зміни рівня цін на ньому. Визначити обсяг і структуру витрат реалізації певних видів продукції (товарів, робіт, послуг) для прийняття цінових рішень. Розрахувати еластичність попиту споживачів на окремі види продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства залежно від зміни цін у досліджуваному періоді.

Розрахувати динаміку реалізації окремих груп товарів / послуг для оцінки підходу ціноутворення підприємства (затратний чи ціннісний).

Оцінити умови беззбиткової діяльності підприємства при змінах цін на продукцію (товари, роботи, послуги). Визначити тип конкурентного ринку, в умовах якого функціонує підприємство, (за допомогою індексу Харфіндела-Хіршмана). Розробити пропозиції щодо стратегії ціноутворення підприємства, скоординувати її з асортиментною політикою, організацією та стимулюванням продажу, враховуючи конкурентну ситуацію на ринку.

3.3 Оцінити ефективність збутової політики підприємства та визначити шляхи її підвищення

Визначити конфігурацію каналів розповсюдження продукції підприємства (прямі, непрямі, комбіновані), проаналізувати їх особливості та динаміку структури. Проаналізувати типи конкуренції в каналах розповсюдження (горизонтальна, міжтипowa, вертикальна). Оцінити критерії, що вплинули на вибір каналів розповсюдження: особливості ринку, товарів, підприємства, рівень конкуренції. Оцінити тип маркетингової системи розповсюдження

підприємства (традиційна, горизонтальна, багатоканальна, вертикальна), її переваги та недоліки, доцільність застосування. Визначити стратегію охоплення ринку, яку застосовує підприємство (інтенсивне, вибіркоче, ексклюзивне розповсюдження), охарактеризувати територіальний та цільовий сегменти. Проаналізувати зв'язок і відповідність стратегії позиціонування підприємства та його політики розповсюдження, описати тип і особливості позиціонування досліджуваного підприємства.

3.4 Оцінити ефективність логістичних систем підприємства

Охарактеризувати службу управління логістикою підприємства, її завдання та функції на підприємстві. Проаналізувати інформаційну логістичну систему підприємства: інформаційну інфраструктуру, інформаційні потоки. Описати механізм функціонування закупівельно-збутової логістики: її завдання, функції, планування закупок, вибір постачальників /споживачів.

Охарактеризувати організацію матеріальних потоків у просторі підприємства та у часі, значення обладнання для удосконалення виробничо-технологічних процесів. Проаналізувати транспортні аспекти у логістичній системі підприємства: управління системою доставки розповсюдження продукції (маршрути автотранспорту, плани перевезень тощо). Оцінити функціонування логістичної системи підприємства розробити комплекс заходів для її удосконалення. Сформулювати пропозиції щодо комп'ютеризації операцій закупки сировини, продукції, товарів, обліку попиту, обліку продажу, перевезення продукції (товарів) та ін.

3.5 Оцінити ефективність комунікаційної політики підприємства

Вивчити практику організації діяльності комунікаційної служби підприємства, її тип та структуру (за умов її наявності на підприємстві). Проаналізувати динаміку структури комплексу маркетингових комунікацій на підприємстві. Описати використання реклами на підприємстві за такими напрямками: класифікація видів реклами; характеристика каналів розповсюдження рекламних анонсів (тираж, аудиторія, вартість рекламного простору, формат, періодичність виходу та редакційний зміст видання або програми); особливості використання різних носіїв реклами.

Оцінити напрями діяльності служби зв'язків з громадськістю, у т.ч. при реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства для створення, підтримки його іміджу. Охарактеризувати форми й методи стимулювання продажу продукції (товарів, робіт, послуг) на підприємстві, спрямованих на споживачів, посередників та продавців. Оцінити заходи, спрямовані на удосконалення персонального продажу при реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства. Описати метод розрахунку бюджету на комунікаційні потреби, оцінити його доцільність на підприємстві.

Визначити кількісні та якісні характеристики основних адресатів комплексу маркетингових комунікацій підприємства (враховуючи особливості продукції (товарів, робіт, послуг, що реалізуються).

Розробити програму комунікаційних заходів з урахуванням попередньо

проведеного аналізу та комунікаційної привабливості засобів масової інформації, розробити власне рекламне звернення.

3.6 Оцінити ефективність маркетингових досліджень підприємства

Оцінити практику організації маркетингових досліджень на підприємстві (застосовувані методи, інструментарій, об'єкти дослідження, завдання, які були вирішені за допомогою досліджень). Проаналізувати систему маркетингової інформації, яка використовується керівництвом підприємства при прийнятті рішень (джерела внутрішньої та зовнішньої інформації, наявність банків даних). Обґрунтувати вибір методу маркетингових досліджень, найбільш доцільного у поставлених для реалізації завдань.

Визначити розмір, структуру та метод відбору вибіркової сукупності для забезпечення репрезентативності даних. Скласти графік дослідження із зазначенням місця та часу його проведення. Підготувати інструментарій, необхідний для здійснення запланованих досліджень (розробити анкети для обраного виду опитування, написати сценарій для проведення фокус-групи тощо). Проаналізувати отримані дані з використанням програм типу ОСА.

Оцінити фактичне сприйняття споживачами підприємства (чи його продукції, товарів, робіт, послуг). Розробити комплекс заходів, спрямованих на вирішення вищезазначених проблем і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Завдання 4 Проаналізувати управління соціально-психологічною підсистемою підприємства

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення діяльності з управління персоналом. Ознайомитися з кадровою політикою організації, основними принципами роботи з персоналом, оперативними цілями щодо розвитку кадрового потенціалу. Визначити структуру персоналу за різними ознаками: за категорією, статтю, рівнем кваліфікації, освітою, стажем роботи на цьому підприємстві. Охарактеризувати ступінь якісного розміщення персоналу згідно з кваліфікаційними вимогами до посад, які обіймають працівники (за освітньо-кваліфікаційним рівнем).

Здійснити дослідження існуючої на підприємстві практики добору, відбору та прийому персоналу. Проаналізувати зв'язки підприємства із зовнішніми джерелами відбору персоналу, у т.ч. зі службами зайнятості. Проаналізувати аспекти трудової адаптації робітників на підприємстві (психологічний, соціально-психологічний, професійний, організаційний), а також напрями адаптації (первинна та вторинна адаптація). Визначити принципи та методи роботи з кадровим резервом, що застосовуються на підприємстві; джерела резерву керівних кадрів на підприємстві; зміст роботи щодо відбору кандидатів у резерв керівних кадрів.

Проаналізувати динаміку та структуру фонду оплати праці (основна заробітна плата, додаткова заробітна плата, інші заохочувальні та компенсаційні виплати). Визначити форми і системи оплати праці на підприємстві, відповідність тарифних ставок (штатних окладів) працівників їх

кваліфікації, обґрунтованість диференціації тарифних ставок(окладів).

Ознайомитися з планами розвитку трудового колективу, впровадженими у діяльність установи (митного підрозділу), підприємства: розвиток ділової кар'єри, систему навчання працівників, підвищення кваліфікації. Зробити висновки щодо ефективності кадрової політики, яку реалізовано на підприємстві, та надати пропозиції щодо її удосконалення. Оцінити ефективність процесу навчання та розвитку персоналу підприємства. Обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності використання людських ресурсів підприємства.

Завдання 5 Управління фінансово-економічною підсистемою

5.1 Проаналізувати результати і ефективність діяльності підприємствата скласти прогноз розвитку фінансово-економічнихпоказників

Проаналізувати динаміку обсягу і структуру поточних витрат підприємства (наосновібухгалтерськоїзвітностізанапрямамадіяльності),атакожїхрівеньдо загального обсягу реалізації (надходження) в абсолютних і відносних, показниках (%). Вивчити й оцінити собівартість товарної та реалізованої продукції, виконання завдання по зниженню собівартостіпродукції.

Проаналізувати прямі матеріальні затрати, прямі трудові затрати, непрямі затрати у собівартості товарної продукції, а також затрати на 1 грн товарної продукції. Провести, аналіз структури оборотних активів окремими видами активів та оцінити зміни, що відбулися в них протягом звітного періоду. Кількісно оцінити вплив факторів, що обумовлюють зміни в обсязі оборотних активів підприємства (обсяг і склад операційної діяльності, склад операцій із закупівлі товарів, швидкість обігу, структура активів тощо).

Оцінити обсяг і структуру джерел формування оборотних коштів та напрямів їх використання у минулому періоді. Оцінити ритмічність і синхронність грошових потоків підприємства, а також можливості виконання зобов'язань підприємства. Провести діагностику ефективності управління оборотними активами підприємства.

Проаналізувати обсяг і структуру власного капіталу підприємства, розглянути кількість проведених додаткових емісій (для акціонерних товариств) або випадків збільшення власного капіталу (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування) та доцільність цихпроектів.

Проаналізувати. дивідендну політику підприємства на основі розрахованих показників чистого прибутку на 1 акцію, коефіцієнта дивідендних виплат, частки фонду виплати дивідендів у загальному обсязі чистого прибутку, частку сплачених дивідендів в їх нарахованому обсязі (для акціонерних товариств) та частку підприємницького доходу або доходу засновників (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування).

Провести аналіз показників рентабельності підприємства та причин, що зумовили зміну їх кількісної оцінки. Розробити пропозиції щодо удосконалення роботи з питань управління власним і позиковим капіталом на підприємстві. Оцінюючи рівень організації облікової діяльності на підприємстві, зробити висновки щодо організації обліку товарно-матеріальних, грошових і валютних

коштів, цінних паперів, розрахункових та кредитних операцій на основі первинних документів (підібрати показники, які описують параметри об'єктів аналізу).

Зробити висновки стосовно ефективності організації бухгалтерського обліку та дати пропозиції щодо її удосконалення. Розробити план-прогноз фінансового результату підприємства, виходячи з потреби підприємства у фінансуванні необхідного соціального та виробничого розвитку, створення спеціальних фінансових фондів за умовами самофінансування, а також обов'язкових платежів, що здійснюються з прибутку підприємства, розрахувати розмір необхідного прибутку на плановий період.

Завдання 6 Проаналізувати і відобразити у звіті управління ЗЕД підприємства

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення ЗЕД.

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

6.1 Загальна характеристика ЗЕД

Визначити обсяг товарів, що експортуються (імпортуються), за вартістю й кількістю, їх асортиментну структуру. Охарактеризувати географічну структуру та динаміку експорту (імпорту). Проаналізувати динаміку експорту (імпорту) у порівняльних цінах, з урахуванням інфляції.

З'ясувати основних конкурентів підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринках. Визначити відповідність експорту (імпорту) товарів, термінів їх поставок, якості та інших показників умовам контрактів. Оцінити економічну ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства та надати пропозиції щодо її підвищення.

Оцінити ефективність укладених зовнішньоекономічних угод. Розробити пропозиції щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

6.2 Провести аналіз експортно-імпортних операцій

Дослідити динаміку експортно-імпортних операцій. Проаналізувати динаміку експорту товарів та послуг за звітний рік порівняно з попередніми роками. Дані про експорт за досліджені роки потрібно згрупувати за країнами і за товарами в аналітичній таблиці. По кожному рядку аналітичних таблиць (країна, товар чи підсумок) обчислити індекс вартості, фізичний обсяг та ціну. Ці індекси покажуть, як і де змінилась вартість, фізичний обсяг експорту та середні експортні ціни. За товарними групами, які містять як кількісно, так і якісно спільномірні товари, потрібно обчислити індекс кількісної структури. Провести аналіз та розробити пропозиції щодо підвищення ефективності операцій діючої

системи регулювання бартерних угод та угод з давальницькою сировиною.

Розробити пропозиції щодо удосконалення асортименту товарів за бартерними угодами та угод з давальницькою сировиною, його аналіз, висновки, пропозиції. Проаналізувати оподаткування бартерних угод та угод з давальницькою сировиною, а також формування і розподіл доходів при здійсненні бартерних операцій та угод з давальницькою сировиною.

6.3 Проаналізувати системи платежів, які здійснює підприємство в рамках зовнішньоекономічної діяльності

Характеристика податків, митних платежів, санкцій, штрафів та ін., що застосовуються при перетинанні товарами митного кордону України. Особливості нарахування та сплати платежів з акцизного збору і податку на додану вартість при розмитненні вантажу.

Специфіка проведення розрахунків при розмитненні вантажів через митний склад. Порядок нарахування та сплати платежів при експорті товарів. Порядок нарахування та сплати платежів при імпорті товарів. Розроблення пропозицій щодо удосконалення порядку сплати податків і зборів при митному оформленні вантажів.

Завдання 7 Управління стратегічним розвитком організації та її конкурентоспроможністю

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за розробку стратегії. Здійснити комплексний аналіз діяльності підприємства з використанням сучасних методик з позиції системного підходу. Визначити стратегічні позиції стратегічних зон господарювання підприємства за матрицею Мак-Кінсі та розробити рекомендації щодо їх розвитку в перспективі.

Розробити стратегічні заходи функціонування організації з метою вибору оптимальної стратегії. Обґрунтувати шляхи реалізації конкурентних переваг підприємства. Розробити стратегічні альтернативи розвитку підприємства та вибрати найбільш оптимальну з них. Розробити стратегію конкурентної переваги підприємства та стратегічну програму здійснення корпоративної стратегії.

Завдання 8 Управління інноваційною діяльністю

Проаналізувати інноваційно-інвестиційну діяльність організації. Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності.

У результаті дослідження необхідно з'ясувати, чи здійснює підприємство інвестиційну діяльність. Якщо так, то студенту необхідно розрахувати ефективність проектів і розробити заходи щодо вдосконалення інвестиційної діяльності. Проаналізувати структурні елементи нововведень у діяльності підприємства за звітний період згідно з існуючою класифікацією.

Охарактеризувати кінцевий результат діяльності підприємства (випуск продукції або надання послуг) на відповідність «інноваційна продукція» або «інноваційний продукт» згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність».

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

Оцінити ефективність інноваційних проєктів, які реалізувались на підприємстві. Оцінити доцільність та можливість розробки інноваційної стратегії діяльності підприємства. Оцінити доцільність здійснення реального інвестування на підприємстві (для підприємств ЗЕД). Проаналізувати необхідність та доцільність проведення фінансового інвестування. Оцінити ефективність інвестиційних проєктів, що здійснюються на підприємстві. Розробити пропозиції щодо перспективи розвитку інноваційної та напрямів інвестиційної діяльності підприємства.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Залежно від спеціалізації навчання, наукових інтересів та особистих бажань студент повинен розробити конкретні та обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення окремого напрямку (напрямів) роботи підприємства або впровадження певного нововведення(інновації).

Пропозиції можуть бути спрямовані як на удосконалення існуючих функціональних напрямів діяльності підприємства (планово-економічна, управління персоналом, маркетингово-комерційна, фінансово-облікова діяльність тощо), так і передбачати принципові нововведення (впровадження нових продуктів, диверсифікація, переспеціалізація діяльності, здійснення реального чи фінансового інвестування, вихід на зовнішні ринки і т.д.).

Розробка пропозицій має ґрунтуватися на виявлених недоліках організації роботи підприємства, наявних резервах її удосконалення, вивченні вітчизняного й закордонного досвіду провідних підприємств аналогічного та споріднених профілів діяльності.

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

- загальна характеристика суті пропозиції (нововведення, що пропонуєтьсяздійснити);
- обґрунтування доцільності застосування пропозиції (нововведення) та очікувані результати від її реалізації, в тому числі розрахунок економічного ефекту (заможливості);
- стан готовності підприємства до введення пропозиції(нововведення);
- план організаційно-економічних заходів, необхідних для впровадження такоїпропозиції.

4 ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

4.1 Бази практик

Усі види практичної підготовки студентів з напрямку менеджмент, проводяться на підприємствах (організаціях) виробничої та невиробничої сфер,

що є юридичними особами.

Місця і бази практики визначаються договорами, що укладаються університетом і підприємствами (організаціями), умовами контрактів, заявками підприємств, організацій, власним вибором місця практики студентами. За відсутності договору на проведення практики студент може проходити практику на підприємстві, якщо університетом буде отримано лист з проханням направити його саме на це підприємство в терміни практики. Студенти, які самостійно обрали собі базу практики, повинні підтвердити цей факт гарантійним листом з підприємства – бази практики.

4.2 Керівництво практикою

Завідувач кафедри і відповідальний за організацію і проведення практики на кафедрі:

- здійснюють організаційне керівництво практикою студентів і контроль за її проведенням;
- організують практику студентів на кафедрі відповідно до положення про практику;
- призначають з числа досвідчених викладачів керівників практики студентів від кафедри;
- розподіляють студентів по місцях практики, готують і представляють деканат списки студентів і необхідну документацію по направленню студентів на практику;
- забезпечують студентів необхідною навчально-методичною документацією з питань практики;
- готують і проводять організаційні збори студентів перед початком практики;
- формують комісію з прийому і захисту звітів про практику, розробляють графік її засідань і беруть участь у її роботі;
- після закінчення практики готують звіт про її підсумки і представляють його в навчальну частину університету;
- організують на кафедрі збереження звітів і щоденників студентів по практиці.

В обов'язки керівника практики від кафедри входить:

- контроль перед початком практики підготовленості баз практики та проведення відповідних заходів до прибуття студентів -практикантів;
- забезпечення проведення організаційних заходів перед від'їздом студентів на практику: інструктаж про порядок проходження практики та з техніки безпеки; видача студентам необхідних документів (направлення, програми, щоденника, індивідуального завдання); видача конкретних завдань по курсовому або дипломному проектуванню; роз'яснення програми практики та графіків її проходження; повідомлення студентів про порядок захисту звітів про практику, який затверджується кафедрою;
- забезпечення високої якості проходження студентами практики, перевірка її суворой відповідності навчальним планам і програмам;

- контроль виконання студентами правил внутрішнього трудового розпорядку на базі практики;
- методичне керівництво роботою студентів по написанню звітів про проходження практики, аналізу зібраних матеріалів;
- перевірка звітів і щоденників студентів по завершенні практики, написання відгуку про їх роботу;
- участь у роботі комісії з захисту звітів про практику;
- подання завідувачу кафедри письмового звіту про проведення практики із зауваженнями і пропозиціями щодо удосконалення практики студентів.

Проведення практики забезпечується такими документами:

- програма практики;
- повідомлення на підприємство (базу практики);
- щоденник практики;
- звіт про проходження студентом практики.

Загальне керівництво практикою на підприємстві здійснюється головними фахівцями або їх заступниками, безпосереднє керівництво покладається на керівників структурними підрозділами та на окремих висококваліфікованих спеціалістів.

Відповідальність за організацію практики на підприємстві (організації) покладається на директора, який призначає керівника виробничої практики студентів наказом по підприємству.

Керівник практики від підприємства:

- готує проект наказу щодо зарахування студентів на практику;
- організовує робочі місця студентам-практикантам та знайомить студентів з організацією роботи;
- проводить інструктаж по техніці безпеки;
- проводить екскурсії на підприємстві;
- контролює дотримання студентами правил внутрішнього трудового розпорядку, трудової дисципліни та правил безпеки;
- складає графік проходження студентами практики.

Керівник практики від підприємства з обов'язаний:

- влаштувати студентів на робочі місця, забезпечити проведення інструктажу з техніки безпеки і охорони праці;
- провести бесіду про зміст та особливості діяльності менеджера на підприємстві або його підрозділі;
- всебічно сприяти дотриманню студентами графіку та виконанню програми практики, консультувати студентів, залучати їх до виконання виробничих завдань;
- вживати необхідні виховні та адміністративні заходи щодо студентів, які порушують правила внутрішнього трудового розпорядку підприємства, та повідомляти про це керівника від ЗНУ, деканат факультету менеджменту;
- ознайомитися зі звітами студентів. Надати відгук у щоденнику про результати проходження практики і попередню оцінку.

4.3 Обов'язки студентів під час проходження практики

Під час проходження практики *студенти зобов'язані:*

- взяти участь в організаційних заходах перед початком практики, одержати необхідну документацію з проходження практики, індивідуальне завдання, консультації щодо оформлення всіх необхідних документів;
- своєчасно прибути на базу практики;
- погодити з керівником практики від підприємства графік виконання програми та суворо його дотримуватися; погодити з керівництвом підприємства (організації) місце практики, посади, які буде займати студент, під час її проходження;
- дотримуватись правил внутрішнього трудового розпорядку, вимог трудового законодавства, передбачених для працівників бази практики;
- вивчити і суворо дотримуватись правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії;
- регулярно спілкуватись з керівником практики від кафедри, виконувати його розпорядження та рекомендації;
- в повному обсязі виконати всі завдання, передбачені програмою практики і завдання керівника практики від кафедри;
- вести щоденник встановленої форми, якому записувати виконану роботу;
- не пізніше як за день до закінчення строку практики, одержати відгук – оцінку керівника практики від підприємства (організації);
- написати, оформити та захистити звіт з практики.

Перед початком практики студент має отримати:

- у деканаті – направлення на практику;
- на кафедрі – програму практики, індивідуальне завдання, щоденник з практики.

Перед відбуттям на практику студент має пройти на кафедрі інструктаж з техніки безпеки і охорони праці.

Після закінчення практики студент повинен подати на кафедру:

- щоденник з практики;
- звіт про проходження практики;

Студенти-практиканти повинні:

- систематично вести записи у щоденнику практики, фіксувати обсяг та зміст виконаної за день роботи;
- підготувати та надати на кафедру таку звітність:
 1. Звіт про проходження практики.
 2. Індивідуальне завдання.
 3. Щоденник з практики, підписаний керівником практики від підприємства та завірений печаткою підприємства.

Студент, який не виконав програму з практики, отримав негативний відгук про роботу або незадовільну оцінку при захисті звіту, направляється повторно на практику під час студентських канікул або відраховується із університету.

На студентів-практикантів, які порушують правила внутрішнього розпорядку та виробничої дисципліни, керівниками баз практики можуть накладатися

стягнення, про що повідомляється ректору університету. Ректор вирішує питання подальшого проходження практики та перебування студента в університеті.

4.4 Форми і методи контролю проходження практики

На кафедрі під час проходження практики студентами використовується система поточного та підсумкового контролю виконання окремих розділів та усієї програми практики.

Робота студентів контролюється керівниками практики від підприємства такафедри.

Керівники проводять контроль за відвідуванням студентами баз практики, дотриманням ними режиму роботи, а також проходження практики відповідно до встановленого графіку, що фіксується студентами в щоденниках з практики та підтверджується підписом керівника практики від підприємства кожен день. Перевіряються поточні записи з виконаних питань програми, а також підсумковий звіт з практики.

Звіт про практику здається на кафедру протягом двох днів після повернення студента з практики.

Захист з практики проходить перед спеціально призначеною комісією з трьох осіб за участю викладача – керівника практики від університету. Залік з практики диференційований.

4.5 Оцінювання результатів проходження практики

Результатом проходження виробничої практики є розробка та оформленні звіту з практики та складання диференційованого заліку.

Отримана кількість балів перераховується у національну та ЄКТС згідно з таблицею 4.1.

Таблиця 4.1 – Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС
	для екзамєну, курсового проекту (роботи), практики, диф. заліку	для заліку	
90-100	відмінно	зараховано	A
82-89	добре		B
74-81			C
64-73			D
60-63	задовільно		E
35-59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання	Fx
0-34	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням	F

	дисципліни	дисципліни	
--	------------	------------	--

У цілому якісно виконаний звіт з практики та відмінно захищений оцінюється максимально 100 балами.

5 МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ ТА ОФОРМЛЕННЯ ЗВІТУ

Після закінчення терміну практики студенти звітують про виконання програми практики у письмовій формі.

Головним документом звітності є щоденник практики, який містить такі основні розділи.

– Розпорядження на практику – заповнюється деканатом факультету менеджменту та керівником практики від підприємства; підписи завіряються печатками.

– Календарний графік проходження практики – заповнюється студентом разом з керівником практики від університету та підписується керівником практики від підприємства і керівником практики від університету.

– Календарний графік розробляється з урахуванням профілю підприємства-бази практики та має враховувати спеціалізацію студента-практиканта. Графік включає види робіт, що виконуватимуться студентом, обсяг робіт та дати їх виконання.

– Відгук і оцінка роботи студента під час практики – заповнюється керівником практики від підприємства.

– Висновок керівника практики від університету про роботу студента – заповнюється керівником практики від університету.

У звіті з практики відображаються результати вивчення програмних запитань, висновки та рекомендації, копії документів та рішень. Розмір текстової частини звіту - до 60 сторінок.

Виробнича практика для магістрів повинна бути орієнтована на написання магістерської роботи, тому перед початком проходження виробничої практики, студенти повинні визначитися із темою випускної роботи, у відповідності із якою, керівник практики визначає тему індивідуального завдання. Особливістю виробничої практики для спеціалістів та магістрів є її практична орієнтованість на збір практичних даних для випускної роботи.

Студенту надається право самостійно обрати тему магістерської роботи згідно з тематикою, що затверджена кафедрою, враховуючи при цьому специфіку діяльності підприємства, на матеріалах якого буде здійснюватися дослідження.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Базова

1. Батенко Л. П. Управління проектами : навч. посібник / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська – Київ: КНЕУ, 2005. – 231с.

2. Вакуленко А. В. Управління якістю : навч.-метод. посібник для самоств. вивч. дисц / А. В. Вакуленко. – Київ: КНЕУ, 2004. – 167с.
3. Інформаційні системи і технології на підприємствах : навч. посібник. / В. М. Гужва – Київ: КНЕУ, 2001. – 400с.
4. Економіка підприємства : Підручник / За ред. С. Ф. Покропивного. – 3-тє вид. без змін. – Київ: КНЕУ. – 2006. – 528с.
5. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник/ □С. М. Клименко та ін.□. – Київ: КНЕУ, 2006. – 527 с.
6. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : Учеб. пособие / Г. В. Савицкая. – 6-е изд., перераб. и доп. – Мн.: Новое знание, 2001. – 704с.

Допоміжна

1. Білорус Т. В. Основи менеджменту : навч. посібник / Т. В. Білорус – Київ : Атіка, 2009. – 160с.
2. Іваненко В. І. Економічний аналіз господарської діяльності / В. І. Іваненко, Н. А. Болюх – Київ : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2001. – 204с.
3. Кобиляцький Л. С. Управління проектами : Навч. посіб. / Л. С. Кобиляцький. – Київ : МАУП, 2002. – 200с.
4. Кожанова Е. Ф. Экономический анализ : Учебное пособие для самостоятельного изучения дисциплины. / Е. Ф. Кожанова, И. П. Отенко. – Харків : ИД «ИНЖЭК», 2003. – 208с.
5. Колпаков В. К. Адміністративне право України : навчальний посібник / В. К. Колпаков. – Київ : Юрінком Інтер, 2004. – 544с.
6. Економічний аналіз та діагностика стану сучасного підприємства / вид. 2-ге перероб. та доп. : навч. посібник. / □Т. Д. Костенко та ін.□. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 400с.
7. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посібник / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініок, П. В. Круш. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 560с.
8. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : навч. посібник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Київ : Кондор, 2009. – 413с.
9. Портер Е. Майкл Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер; Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454с.
10. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – Київ : Академвидав, 2006. – 464с.
11. Управління бізнес-процесами підприємства. Комплексний тренінг: навч. посібник / □ П. Г. Баншиков та ін.□. – Київ : КНЕУ, 2010. – 412с.

12. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р. А. Фатхутдинов – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – 544с.

13. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2006. – 606с.

14. Штерн Г. Ю. Корпоративне управління : навч. посібник – Харків: ХНАМГ, 2009. – 278с.

15. Ярошевич Н. Б. Берлінг Р. З., Гавриляк А. С. Підприємництво і менеджмент : навч. посібник. / Н. Б. Ярошевич, Р. З. Берлінг, А. С. Гавриляк. – Львів : Новий світ–2000, 2009. 212с.

Інформаційні ресурси

1. Лига Бизнес Информ [Електроний ресурс] / Новости Украины. Последние новости за сегодня онлайн. – Режим доступа :www.liga.net

2. Налоги и бухгалтерский учет [Електроний ресурс] / Информационные системы. Имитационные модели. Событийные дискретные модели. Определение показателей надежности. – Режим доступа :<http://basa.tav.kharkov.ua>

3. Нормативные акты Украины [Електроний ресурс] / МЕГА-НАУ. – Режим доступа : www.nau.kiev.ua

4. Право. Украина [Електроний ресурс]. – Режим доступа :www.legal.com.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html

5. Сервер Верховной Рады Украины [Електроний ресурс]. – Режим доступа :www.rada.gov.ua

6. Украинское право [Електроний ресурс]. – Режим доступа :www.ukrpravo.com