#### калужский ФИЛИАЛ

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования

**«российская академия народного хозяйства и государственной службы при прЕзИденте российской федерации»**

(Калужский филиал РАНХиГС)

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Директор филиала

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_П.В.Самылов

« »\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Методические рекомендации**

**по учебной практике**

**студентов**

**направления**

**38 03 02 Менеджмент**

**Профиль подготовки**

«Менеджмента организации»

**Квалификация выпускника**

«Бакалавр»

**Форма обучения**

очная, заочная

**г. Калуга**

**2015 г.**

Методические рекомендации составлены в соответствии с требованиями ГОС ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»

Авторы:

Герасикова Елена Николаевна, к.э.н., доцент

Емельянова Евгения Валерьевна, к.э.н., доцент

Тютин Дмитрий Васильевич, к.э.н., доцент

Рецензент(ы)

Программа одобрена на заседании кафедры

от \_\_\_\_года, протокол № .

**Содержание**

[1. Цели и задачи учебной практики 4](#_Toc436333368)

[2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате учебной практики 5](#_Toc436333369)

[3. Организация и порядок проведения практики 7](#_Toc436333370)

[4. Содержание отчета по учебной практике 9](#_Toc436333371)

[4. Оформление результатов учебной практики 26](#_Toc436333372)

[5. Порядок проведения защиты отчета по учебной практике 31](#_Toc436333373)

[Приложения 33](#_Toc436333374)

# Цели и задачи учебной практики

**Целью** учебной практики является: закрепление и практическое применение знаний и умений, полученных в академии; накопление опыта и закрепление имеющихся навыков управленческой, организаторской, экспертно-аналитической деятельности; изучение специфики работы организаций (предприятий) и их подразделений, вопросов становления и функционирования системы менеджмента; сбор, анализ и обобщение материалов для подготовки курсовых и выпускных квалификационных (дипломных) работ в соответствии с учебными программами и планами научной работы филиала.

**Задачи** прохождения практики:

* закрепление теоретических знаний, полученных при изучении базовых дисциплин; развитие и накопление специальных навыков, изучение и участие в разработке организационно-экономических решений (проектов) в соответствии с заданием для прохождения практики;
* ознакомление с содержанием основных работ и исследований, выполняемых по месту прохождения практики; изучение особенностей строения, состояния, поведения и/или функционирования конкретных организационных, социальных и экономических процессов;
* освоение приемов, методов и способов выявления, наблюдения, измерения и контро­ля тенденций и параметров рыночной конъюнктуры, внешней среды функционирования организаций;
* участие в организации и проведении конкретных исследований согласно направлению подготовки; усвоение приемов, методов и способов обработки, представления и интерпретации результатов проведенных практических исследований;
* приобретение практических навыков в будущей профессиональной деятельности или в отдельных ее аспектах.

Для изучения дисциплины необходимы знания по **экономике организации, теории организации, маркетингу, современному менеджменту.**

Студенты должны:

**Знать:**

* знать основные теоретические положения менеджмента, основные характеристики менеджмента, ресурсы менеджмента, тенденции в развитии менеджмента;
* иметь представление о роли человека в менеджменте, о специфике менеджмента в России, об эффективных путях достижения результатов в области менеджмента

**Уметь:**

* уметь выбирать и комбинировать тип управления в зависимости от конкретной ситуации, анализировать управленческие процессы, применять на практике рекомендации теории менеджмента:

**Владеть:**

* навыками самостоятельного овладения новыми знаниями в области теории организации, профессиональной аргументации при разборе стандартных и нестандартных ситуаций в сфере управления организации
* методами, основными приемами исследовательской деятельности
* способами формирования и развития организационной культуры с целью управления процессом развития и изменения организации
* принципами и законами теории организации
* навыками целостного подхода к анализу проблем общества;
* навыками деловых коммуникаций.

Учебная практика является составной частью основной образовательной программы (ОП) высшего образования.

Учебная направлена на углубление первоначального практического опыта обучающегося, развитие общих и профессиональных компетенций, проверку его готовности к самостоятельной трудовой деятельности, а также на подготовку к выполнению выпускной квалификационной работы в организациях различных организационно-правовых форм.

# **Компетенции обучающегося, формируемые в результате учебной практики**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Код компетенции | Компетенция | Структурные элементы компетенции (знания, умения, навыки и опыт деятельности, получаемые в результате освоения дисциплины) |
| ОК-2 | знание и понимание законов развития природы, общества и мышления и умением оперировать этими знаниями в профессиональной деятельности | З.1.: Основные экономические понятия и законы, понимать механизма функционирования экономических агентов  У.1.Определять направления и перспективы развития социально-экономических процессов  Н.1.: Владеть навыками обработки и систематизации информации |
| ОК-5 | владение культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения | З.2.: Знать методы организации сбора и обработки информации. Принципы целеполагания  У.2.: Собирать и систематизировать первичную информацию с т.з. ее валидности и соответствия целям  Н.2.: Владеть навыками подготовки аналитических выводов и анализ соответствия полученных результатов целям |
| ОК-11 | умение критически оценивать личные достоинства и недостатки | *З.3*: Условия принятия управленческих решений.  У.3.: Критически оценивать альтернативы собственному решению  Н.3.: Способностью отвечать (аргументировать) собственную позицию |
| ОК-13 | способность анализировать социально значимые проблемы и процессы | З.4: Методики ситуационного анализа, подходы к оценке социально-экономических процессов, проблем  У.4: Применять методики ситуационного анализа  Н.4.: Навыками применения методик анализа, формулирования, аргументации и публичного представления выводов |
| ОК-19 | способность осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловую переписку, электронные коммуникации | З.5: Особенности деловых коммуникаций, организацию и ведения переговоров, публичных выступлений  У.5: Выступать перед аудиторией, организовывать внутригрупповое обсуждение, представлять собственную позицию  Н.5: Организации публичных обсуждений, презентации проектов. |
| ОК-21 | владеть основными методами защиты производственного персонала и населения от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий | З.6.: Основы безопасности жизнедеятельности  У.6: Организовывать собственную деятельность и деятельность других образом, не несущим опасности жизни, здоровью и имуществу.  Н.6: Навыками оперативного реагирования в чрезвычайных ситуациях |
| ПК-8 | способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений | З.7.: Методы и особенности разработки и принятия организационно-управленческих решений  У.7: Применять знания методов принятия управленческих решений  Н.7: Навыками разработки организационно-управленческих решений, критической их оценки |
| ПК-42 | способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений | З.8.: Источники и виды рисков, методики их оценки способы минимизации  У.8: Применять методики оценки рисков и возможных потерь  Н.8: Навыками экономического анализа потерь по возможным рисковым ситуациям |
| ПК-44 | способность обосновывать решения в сфере управления оборотным капиталом и выбора источников финансирования | З.9: Структуру источников финансирования, особенности оборотного капитала  У.9: Рассчитывать показатели оборачиваемости оборотного капитала, давать оценку эффективности использования капитала организации.  Н.9: Навыками формирования оптимальной структуры финансирования проекта |
| ПК-47 | способность проводить анализ операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений | З.10: Основы управления операционной деятельностью  У.10: Проектировать операционные процессы с т.з. оптимизации затрат и ресурсов  Н.10: Навыками управления операционной деятельностью, оценки ее эффективности |
| ПК-49 | способностью разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) | З.11: Структуру и логику бизнес-планирования  У.11: Разрабатывать ключевые разделы бизнес-плана  Н.11: Навыками бизнес-плани-рования, оценки эффективности проектов |

# Организация и порядок проведения практики

* 1. **Функции деканата и кафедры экономики и менеджмента**
* проводить организационные мероприятия перед выездом студентов на практику;
* устанавливать связь с руководителями практики от организации и совместно с ними составить рабочую программу проведения практики;
* распределять студентов по рабочим местам;
* осуществлять контроль за соблюдением сроков практики и ее содержанием в соответствии с утвержденной программой и индивидуальным заданием;
* осуществлять контроль за прохождением практики студентами, выполнением ими программы практики;
* оказывать студентам методическую помощь при выполнении ими индивидуальных заданий и сборе материалов;
* оценивать результаты выполнения студентами программы практики, проверять отчет о прохождении практики;
* принимать участие в работе комиссии по защите отчетов.

*Все студенты перед началом практики обязаны присутствовать на организационном собрании, которое проводят руководители практики- преподаватели кафедры.*

* 1. Базы практики и рабочие места студентов

Профиль направления «Менеджмент» предопределяет базы практики. Это могут быть организации (предприятия), выступающие субъектами хозяйственно-экономической деятельности.

Выбор конкретных баз практики осуществляется по взаимному согласованию с предполагаемой организацией (предприятием), в которой бы хотел пройти практику студент. Организация этой работы может выполняться как силами коллектива кафедры, деканата, так и по инициативе самих студентов, а также по запросам заинтересованных организаций (предприятий).

Распределение студентов оп рабочим местам в подразделениях организации (предприятия), в которые они направлены, проводится в распорядительном порядке уполномоченным должностным лицом принимающей организации (предприятия).

Закрепление баз практики осуществляется администрацией академии на основе договоров социального партнерства с предприятиями и организациями, независимо от их организационно- правовых форм собственности.

Студентам и их родителям **предоставляется право самостоятельного подбора организации - базы практики по месту жительства, с целью трудоустройства**. Заявление студента и заявка организации предоставляются на имя декана академии не позднее, чем за 1 месяц до начала практики.

Продолжительность рабочего дня при прохождении практики на предприятиях составляет:

- для студентов в возрасте от 16 до 18 лет – не более 36 часов в неделю (ст. 92 Трудового кодекса Российской Федерации),

- для студентов в возрасте от 18 лет и старше – не более 40 часов в неделю (ст. 91 Трудового кодекса Российской Федерации).

Договор на практику – юридический документ установленной формы, на основании которого академия направляет обучающегося для прохождения практики на указанное в договоре предприятие. Договор должен быть оформлен в двух экземплярах, подписан директором академии и руководителем предприятия по месту практики, заверен печатями.

Один экземпляр договора остаётся на базе практики, второй необходимо представить в деканат академии.

* 1. **Функции организации – базы практики**

Организация – база практики должна:

* создавать необходимые условия для прохождения студентами практики, в т.ч. определить руководителя практики или консультанта;
* распределять студентов по местам прохождения практики в подразделениях, назначив непосредственных руководителей;
* предоставлять студентам возможность пользоваться необходимыми материалами и служебной документацией, разрешенной к общему пользованию, для успешного выполнения ими заданий по практике;
* оказывать практическую помощь и консультировать студентов по вопросам, относящимся к компетенции соответствующей организации, ее подразделений, работника организации, к которому прикреплен студент – практикант;
* осуществлять контроль за прохождением студентами практики непосредственно на рабочих местах;
* удостоверить отчет студента о прохождении им практики в данной организации и фактическое выполнение им сроков, программы и заданий по практике.

По окончании практики руководитель практики от организации составляет на студента **отзыв**. В отзыве необходимо указать – фамилию, инициалы студента, место прохождения практики, время прохождения. Также в характеристике должны быть отражены:

- полнота и качество выполнения программы практики, отношение студента к выполнению заданий, полученных в период практики, оценка результатов практики студента;

- проявленные студентом профессиональные и личные качества;

- выводы о профессиональной пригодности студента.

Характеристика с места прохождения практики должна быть написана на бланке организации (учреждения, органа) и подписывается руководителем практики от организации (учреждения, органа) и заверяется печатью.

* 1. **Права и обязанности студента - практиканта**

*При прохождении практики студент-практикант имеет право:*

* получить временный (на срок практики) пропуск для входа в организацию;
* иметь допуск к служебным материалам данной организации (предприятия), разрешенных к общему пользованию, для выполнения учебных целей практики;
* получать необходимые консультации по всем возникающим вопросам как у руководителя практики от кафедры, так и у руководителя практики от организации (предприятия);
* заниматься научно-исследовательской работой в течение рабочего времени.

*В период практики студент-практикант обязан:*

* вовремя прибыть в организацию и поступить в распоряжение назначенного руководителя практики;
* полностью и самостоятельно выполнять задания, предусмот­ренные программой и календарным планом практики;
* регулярно вести записи в дневнике практики о характере выполняемой работы и заданий и своевременно представлять его для контроля руководителям практики;
* выполнять существующие на предприятии правила внутреннего распорядка, строго соблюдать правила охраны труда;
* обеспечить необходимое качество и нести равную со штатны­ми работниками ответственность за выполняемую работу по плану подразделения и ее результаты;
* представить отчет о выполнении задания в полном объеме и защитить его;
* вовремя информировать руководителей практики от организации и деканат о возможных непредвиденных обстоятельствах, связанных с семейными, личными и другими проблемам, из-за которых практика может прерваться по объективным, уважительным причинам.

За невыполнения задания по учебной практики в установленный срок студент получает неудовлетворительную оценку, за что к нему применяются санкции как к неуспевающему студенту, вплоть до отчисления из вуза.

При нарушении студентом трудовой дисциплины и правил внутреннего распорядка предприятия, он может быть отстранен от прохождения практики, о чем сообщается декану факультета и заведующему выпускающей кафедрой. По их предложению директор может рассматривать вопрос об отчислении студента из вуза.

# Содержание отчета по учебной практике

По завершении практики студенты в недельный срок представляют:

* заполненные по всем разделам ***дневник и календарный план*** прохождения практики, подписанный руководителями практики от кафедры и от предприятия;
* ***отзыв руководителя практики*** от предприятия о работе студента в период практики с оценкой уровня и оперативности выполнения им задания по практике, отношения к выполнению программы практики, дисциплины и т.п.;
* ***отчет по практике***, включающий текстовые, табличные и графические материалы, отражающие решение предусмотренных программой практики задач;
* ***статью, отражающую основные результаты научно-исследовательской работы студента.***

Содержание управленческого анализа определяют вид и направления деятельности организации – объекта практики. В зависимости от этого анализ включает следующие направления:

На промышленном предприятии

*Организационно-правовая форма предприятия:*

* дать характеристику организационно-правовой формы предприятия и его места в экономической среде;
* учесть специфику предприятия и ее влияние на порядок его функционирования.

*Организация управления предприятием:*

* охарактеризовать производственную структуру предприятия и номенклатуру выпускаемой продукции;
* представить и проанализировать организационную структуру  
  управления;
* описать экономическую среду предприятия, показать взаимосвязь  
  и влияние внешней и внутренней среды на производственно-хозяйственную деятельность предприятия;
* охарактеризовать стратегию деятельности предприятия при дос­тижении целей;
* описать особенности управления проектами и нововведениями в организации;
* провести анализ процесса обоснования, принятия и организации контроля исполнения управленческих решений;
* описать процедуру проведения производственных совещаний, особенности коллегиального принятия решения;
* описать особенности применения технических средств, обеспечи­вающих поддержку управленческих решений;
* изучить виды управленческой информации, организацию документооборота на предприятии;
* проанализировать функциональную структуру на примере одного из подразделений, должностные обязанности сотрудников и порядок их взаимодействия;
* проанализировать организацию труда руководителя, специалиста;
* описать порядок и особенности постановки задач исполнителям;
* охарактеризовать организационную культуру, мотивацию деятельности сотрудников и используемые методы формирования корпоративной культуры.

*Система планирования деятельности предприятия:*

* раскрыть сущность и виды плановой деятельности на предприятии;
* ознакомиться с порядком согласования, утверждения и контроля выполнения плана;
* проанализировать бизнес-план предприятия, охарактеризовать его разделы.

*Производство и реализация продукции:*

* проанализировать динамику объемов производства и реализации по номенклатуре продукции в натуральном и стоимостном выражении за последние годы;
* дать экономическую оценку структурных сдвигов за анализируемый период;
* проанализировать показатели технического уровня производства. Оценить уровень эффективности использования основных и оборотных фондов предприятия, степень физического и морального износа оборудования;
* проанализировать производственную программу предприятия с позиций  
  ее обоснования производственными мощностями;
* представить баланс производственных мощностей, охарактеризовать способы и финансовые источники удовлетворения дополнительной потребности в производственных мощностях;
* охарактеризовать направления инновационной и инвестиционной деятельности предприятия, пути повышения капитальных вложений на предпри­ятии, стратегию принятия инвестиционного решения. Оценить эффективность инвестиционных проектов предприятия;
* изучить организацию на предприятии системы менеджмента качества, управления ассортиментом и обеспечение конкурентоспособности продукции.

*Оперативно – производственное планирование:*

* изучить организацию оперативно-производственного планирования на предприятии;
* охарактеризовать порядок проведения расчетов и разработки графиков  
  выполнения работ.

*Материально – техническое обеспечение и сбыт продукции:*

* изучить и проанализировать состояние обеспечения предприятия сырьем, материалами, комплектующими изделиями, топливно-энергетическими ресурсами;
* проанализировать систему нормирования и определения потребности в материальных ресурсах для выполнения производственной программы;
* описать и оценить порядок приобретения сырья и материалов;
* изучить организацию и планирование маркетинговой деятельности на  
  предприятии;
* изучить формы и методы формирования спроса и стимулирования сбыта  
  продукции;
* охарактеризовать организацию коммерческой деятельности предприятия

*Управление трудом и персоналом на предприятии:*

* рассчитать и проанализировать уровень, темпы роста и прироста  
  производительности труда в принятых для данной отрасли измерителях;
* проанализировать влияние научно-технического прогресса на повышение производительности труда;
* изучить существующую на предприятии практику учета и анализа потерь рабочего времени;
* ознакомиться с формами и содержанием документов, регламентирую­щих управление персоналом на предприятии;
* рассмотреть методы нормирования персонала по категориям, изучить баланс рабочего времени и его роль в практике планирования;
* рассмотреть порядок найма работников, рас­крыть виды найма, их сущность и характерные особенности;
* проанализировать обеспеченность предприятия квалифицированной рабочей силой, причины текучести кадров;
* оценить эффективность применяемых форм и систем оплаты труда;
* ознакомиться с документами и процедурой проведения аттестации работников на предприятии;
* рассмотреть планирование и формы повышения квалификации и переподготовки работников.

*Себестоимость продукции, прибыль и рентабельность:*

* проанализировать динамику и структуру издержек производства и реализации продукции на предприятии;
* рассмотреть плановую калькуляцию на одно изделие, составление смет комплексных расходов;
* оценить источники и факторы издержек производства;
* рассчитать балансовую и чистую прибыль предприятия, рентабельность  
  производства и продукции, выявить резервы роста прибыли и рентабельности;
* рассмотреть систему налогообложения прибыли и доходов предприятия,  
  оценить влияние действующей системы налогообложения на рентабельность;
* изучить и проанализировать порядок формирования и использования  
  фондов предприятия: резервного, потребления, накопления и др.

*Организация расчетов внутри предприятия:*

* оценить эффективность системы экономического стимулирования на  
  предприятии;
* рассмотреть систему показателей, доводимых до структурных подразделений, методику их расчета;
* описать внедрение новых форм хозяйствования на предприятии.

*Финансы предприятия:*

* охарактеризовать организацию и содержание финансовой работы на предприятии;
* ознакомиться с финансированием и кредитованием инвестиционной деятельности. Изучить источники финансирования и кредитования инвестиций в основные фонды;
* изучить действующую на предприятии систему анализа финансово-  
  хозяйственной деятельности.

*Заключение:*

* 1. Ha основании проведенного анализа дать общую оценку эффективно­сти деятельности и конкурентоспособности предприятия.
  2. Дать общую оценку организации процесса управления на предприятии.
  3. Охарактеризовать стратегические направления развития предприятия с учетом хозяйственного риска

В кредитной организации

*Организационно-правовая форма:*

* дать характеристику организационно-правовой формы кредитной организации (коммерческого банка) и ее места в экономической среде.

*Организация управления:*

* составить схему организационной структуры организации;
* проанализировать структуру аппарата управления;
* описать внешнюю и внутреннюю среду, ее влияние на финансово-  
  хозяйственную деятельность организации;
* описать организацию маркетинговой деятельности;
* охарактеризовать основные виды планирования деятельности;
* охарактеризовать используемые информационные технологии и  
  системы.

*Кредитная политика:*

* охарактеризовать основные стратегические цели развития организации;
* проанализировать динамику и объемы деятельности по основным
* на­правлениям;
* оценить рентабельность оказываемых услуг.

*Кадровая политика и управление персоналом:*

* проанализировать систему документации, регламентирующую управление персоналом;
* охарактеризовать подходы к определению численности, процедуры отбора персонала;
* охарактеризовать политику стимулирования персонала;
* оценить обеспеченность квалифицированными сотрудниками, причины текучести кадров;
* ознакомиться с системой оценки и аттестации сотрудников;
* проанализировать систему повышения профессиональной квалификации и  
  служебного продвижения сотрудников (ротацию кадров).

*Финансовый менеджмент:*

* проанализировать организацию управления собственным капиталом, активами кредитной организации (банка), заемными и привлеченными средствами, прибылью банка, инвестиционным портфелем, валютными ресурсами;
* дать оценку ликвидности и платежеспособности кредитной организации (коммерческого банка).

*Организация деятельности структурного подразделения (места прохождения практики):*

* изучить положение о структурном подразделении;
* изучить функциональные (должностные) обязанности специалиста;
* охарактеризовать виды выполняемых работ (с приложением образцов  
  документов);
* охарактеризовать коммуникации в отделе, управлении, филиале.

*Заключение:*

* + На основании проведенного анализа дать общую оценку эффективно­сти деятельности и конкурентоспособности кредитной организации (коммерческого банка);
  + Дать общую оценку организации процесса управления в кредитной организации (коммерческом банке).
  + Охарактеризовать стратегические направления развития кредитной организации (коммерческо­го банка) с учетом хозяйственного риска.

В торгово-коммерческой организации

*Организационно-правовая форма:*

* дать характеристику выбранной организационно-правовой формы, описать ее преимущества и место в экономической среде. Учесть специфику тор­гово-коммерческой организации и ее влияние на порядок ее функционирования.

*Организация управления:*

* охарактеризовать схему организационной структуры;
* проанализировать особенности, преимущества и недостатки принятой  
  схемы управления;
* описать внешнюю и внутреннюю среду и их влияние на финансово-  
  хозяйственную деятельность организации;
* дать анализ процесса принятия и организации выполнения управленческих решений и методов контроля их исполнения;
* охарактеризовать основные виды и методы планирования деятельности  
  организации;
* описать используемые информационные технологии и системы,  
  применяемые в организации.

*Производство и реализация продукции:*

* ознакомиться с бизнес-планом организации и охарактеризовать его основные разделы;
* проанализировать динамику объемов производства и реализации  
  продукции в натуральном и стоимостном выражениях за последние три года;
* изучить план маркетинга организации.

*Оперативно-производственное планирование:*

* изучить организацию оперативно-производственного планирования в  
  организации;
* ознакомиться с порядком проведения расчетов и разработки графиков  
  оказания услуг.

*Себестоимость продукции, прибыль и рентабельность:*

* проанализировать структуру себестоимости продукции организации и ее динамику;
* оценить источники и факторы издержек организации;
* рассчитать балансовую чистую прибыль организации, рентабельность деятельности;
* выявить резервы роста прибыли и рентабельности деятельности организации.

*Кадровая политика, управление персоналом:*

* ознакомиться с системой документации по управлению организацией и персоналом;
* оценить методы и подходы по определению численности, процедуры  
  набора и отбора персонала;
* оценить источники получения и обеспеченность квалифицированными  
  сотрудниками, причины текучести кадров;
* ознакомиться с системой повышения профессиональной квалификации и  
  служебного продвижения сотрудников;
* изучить систему оплаты труда и вознаграждения сотрудников;
* проанализировать организацию деятельности структурного подразделения;
* изучить функциональные (должностные) обязанности специалистов, охарактеризовать виды выполняемых работ.

*Заключение:*

* На основе проведенного анализа дать общую оценку эффективности деятельности и конкурентоспособности торгово-коммерческой организации.
* Дать общую оценку организации процесса управления в торгово-коммерческой организации.

В организации сферы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ

*Краткая характеристика организации:*

* дать характеристику типа научно-исследовательской учреждения (организации), министерства либо ведомства, а также его роли и места в сфере разработки программных, стратегических либо оперативных экономических решений государственных и/или хозяйственных органов управления.

*Организация управления учреждением:*

* охарактеризовать организационную структуру управления;
* описать среду функционирования учреждения, показать его взаимосвязи с субъектами хозяйствования во внешней и внутренней экономической среде;
* охарактеризовать цель и представить основные направления деятельно­сти учреждения (организации), описать стратегию деятельности учреждения при достижении целей;
* описать особенности управления проектами и нововведениями в организации;
* дать анализ процесса обоснования, принятия и организации контроля  
  исполнения управленческих решений;
* описать процедуру проведения производственных совещаний, особенности коллегиального принятия решений;
* описать особенности применения технических средств, обеспечивающих поддержку управленческих решений;
* изучить виды управленческой информации, организацию документооборота в организации.

*Система планирования деятельности организации:*

* охарактеризовать виды планирования деятельности организации, поря­док заключения договора на выполнение НИОКР;
* ознакомиться с порядком согласования, утверждения и контроля выполнения плановых заданий.

*Финансирование деятельности организации:*

* ознакомиться с системой финансирования организации, изучить источники финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

*Кадровая политика организации и управление персоналом:*

* ознакомиться с формами и содержанием документов,  
  регламентирующих управление персоналом в организации;
* проанализировать обеспеченность организации квалифицированными  
  научными кадрами, уровень текучести, ее причины;
* оценить эффективность применяемых форм и систем оплаты труда;
* ознакомиться с документами и процедурой проведения аттестации работников;
* рассмотреть планирование и формы повышения квалификации и  
  переподготовки работников.

*Организация деятельности структурного подразделения (места прохождения практики):*

* краткая характеристика деятельности подразделения (задачи,  
  направления деятельности подразделения);
* представить организационную структуру управления организации;
* дать характеристику функциональных (должностных) обязанностей  
  специалистов, занятых научно-исследовательской деятельностью;
* проанализировать виды выполняемых работ и их информационное обеспечение (с приложением образцов документов);
* представить краткий информационный отчет о научно-  
  исследовательских работах, выполняемых соответствующим подразделением.

***С учетом специфики деятельности подразделения учреждения студенту выдаются индивидуальные задания руководителем практики от кафедры.*** Собранная и проанализированная по данным направлениям информация должна быть отражена в отчете о практике наряду с предложениями о совершенство­вании управления предприятием и повышении эффективности его функциони­рования.

**Основные разделы отчета по учебной практике**

Рекомендуется следующий порядок размещения материала в отчете:

* Титульный лист;
* Календарный-план;
* Дневник прохождения практики;
* Отзыв руководителя практики;
* Содержание;
* Введение;
* Основная часть;
* Заключение;
* Список литературы;
* Приложения.

**Содержание разделов отчета:**

* Введение (Актуальность исследования. Предмет, объект исследования).
* Раздел 1. Организационно-экономическая характеристика предприятия - базы практики
* 1.1.Общая характеристика организации и отрасли. Миссия, цель и задачи организации
* 1.2.Организационная структура управления организации
* 1.3.Основные финансово-экономические показатели организации
* Раздел 2. Научно-исследовательская работа: анализ проблемы в организации и разработка рекомендаций по её совершенствованию
* 2.1. Анализ основных проблем по теме, требующих решения.
* 2.2. Разработка рекомендаций по решению проблемы исследования.
* 2.3. Анализ эффективности предложенных мероприятий. Основные риски и способы их преодоления.
* Заключение
* Список литературы
* Приложения

**Введение**

Во введении указываются сроки прохождения практики, организация, должность и кратко перечисляются обязанности, которые выполнялись студентом в процессе прохождения учебной практики.

Далее необходимо представить обоснование актуальности научно-исследовательской работы, ее практической значимости. Автор должен сформулировать

1. цель и задачи, которые будут решаться в работе,
2. предмет и объект исследования,
3. перечисляются первичные (исходные) материалы, на базе которых выполняется отчет по практике,
4. даётся краткий обзор информационной базы исследования.

Цель работы определяется формулировкой темы научно-исследовательского пункта, а задачи вытекают из последовательности этапов достижения цели, т.е. обусловливают содержание глав работы. Конкретные задачи формулируются в виде перечня исследовательских действий: “изучить…”, “установить…”, “исследовать…”, “проанализировать…”, “выявить…”, “определить…” и т.п. Решение указанных во введении задач должно найти отражение в содержании основной части работы.

Объектом экономического исследования выступает некоторая экономическая система. Важно точно определить объект исследования и выделить его отличительные признаки.

Предмет исследования – это структура системы, представляющая выделенную часть объекта. Объект исследования представляет собой некоторую проблемную ситуацию, то есть противоречие между идеальным и реальным состоянием системы. В определение предмета исследования включаются те аспекты объекта, которые позволят преодолеть это противоречие.

Литературные источники и материалы, которые послужили основой написания работы, во введении характеризуются обобщенно: «Теоретической основой исследования явились труды отечественных и зарубежных ученых по исследуемой проблеме (можно указать персонально), нормативно-правовые акты Федерального Собрания РФ, материалы периодических изданий …. Для проведения анализа по теме исследования были использованы материалы отчетности …, экспертные оценки …, личные наблюдения автора».

Введение должно быть кратким и не включает в себя исследования вопроса как такового.

***Раздел 1. Организационно-экономическая характеристика предприятия - базы практики***

***1.1.Общая характеристика организации и отрасли. Миссия, цель и задачи организации***

В этом пункте необходимо представить:

1. Наименование организации, юридический адрес, организационно-правовая форма и форма собственности.
2. Экономико-географическое положение и ус­ловия деятельности организации. Необходимо коротко(!) охарактеризовать местоположение организации, удаленность от городов, экономических центров, транспортных коммуникаций и др., природные условия деятельности (если необходимо).
3. Миссия, цель и задачи организации.

Миссия – это четко выраженная общая генеральная цель, определяет суть деятельности организации, помогает объединить усилия в одном направлении, содержит основные ориентиры, помогающие распределить ответственность и ресурсы, дает контекст для разработки стратегии.

Таблица 1

**Примеры формулировок миссий**

|  |  |
| --- | --- |
| Компания | Формулировка миссии |
| XEROX | Распространение знаний с помощью документов |
| Samsung | Быть лучшей Цифровой Компанией |
| Центр управленческого консультирования «РЕШЕНИЕ» | Миссией нашей компании является оказание помощи руководителям и сотрудникам российских предприятий в принятии и реализации решений, направленных на совершенствование систем управления предприятиями, и создании условий для их долгосрочного успешного развития |
| Росгосстрах | Защита благосостояния граждан России путем предоставления доступных и отвечающих их потребностям страховых продуктов |
| Ратимир | Ежедневное удовлетворение потребностей населения Дальнего Востока России в высококачественных мясных продуктах широкого ассортимента |

1. На основе миссии вырабатываются цели и задачи организации.Цель – конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность. Цель – это исходная точка планирования. Задачи обеспечивают достижение поставленных целей и лежат в основе построения организационных отношений. На задачах базируется система мотивации. Задача – это точка отсчета в процессе контроля и оценки результатов труда работников и организации в целом.

Таблица 2

**Требования к целям**

|  |  |
| --- | --- |
| Цели должны быть | Характеристика |
| Конкретными | качественно и количественно определены |
| Реальными | достижимы в данных условиях |
| Гибкими | способны к трансформации в связи с меняющимися обстоятельствами |
| Проверяемыми | позволяют контролировать их достижение |
| Известными | знакомы членам коллектива и партнерам |
| Признанными | разделяемы большинством работников |
| Стимулирующими активные действия по их достижению | связанны с вознаграждением |

Таблица 3

**Направления формулировок целей**

|  |  |
| --- | --- |
| *Цель* | *Содержание* |
| Экономическая | Максимизация прибыли от продаж продуктов или услуг в необходимом качестве и объеме |
| Научно-техническая | Поддержание продуктов и услуг на заданном научно-техническом уровне, НИОКР, повышение производительности труда за счет внедрения ноу-хау |
| Производственная | Выполнение плана по выпуску продукции. Поддержание ритмичности и качества производства |
| Социальная | Совершенствование, развитие и пополнение кадрового ресурса |

1. Специализация и масштаб деятельности организации. Необходимо определить направления производственно-коммерческой деятельности исследуемой организации, выделив основные (см. табл. 4).

Таблица 4

**Объем и структура производства в ОАО «Х»**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид продукции | Выручка от продаж, тыс. руб. | | Структура выручки, в % к итогу | | Изменение в структуре выручки (+,-) |
| 2014г. | 2015г. | 2014г. | 2015г. |
| А |  |  |  |  |  |
| Б |  |  |  |  |  |
| Итого | … | … | 100 | 100 | × |

Следует оценить тенденции изменения размеров производственно-хозяйственной деятельности, указать тенденции в развитии специализации.

***1.2. Организационная структура управления организации – базы практики***

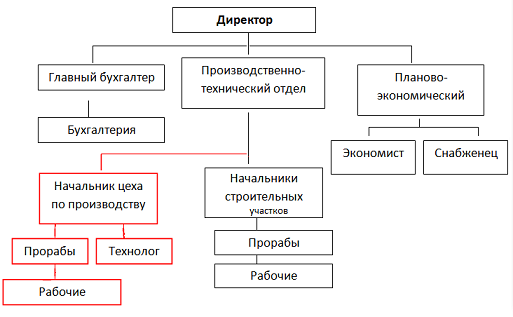
Производственная структура организации: технологический аспект. Под производственной структурой организации понимается состав образующих ее участков, цехов, служб, формы их взаимосвязи в процессе производства продукции.

Организационная структура производства и характер организационных отношений между структурными подразделениями. Организационная структура характеризует разделение труда между подразделениями организации, их кооперацию. Она оказывает влияние на технико-экономические показатели производства, структуру управления предприятием. (Необходимо представить схему организационной структуры организации)

Организационная структура управления должна раскрывать вопросы организационного регламентирования управления производственно-хозяйственной деятельностью организации. По данному разделу сту­дент должен изучить:

* организационную структуру управления деятельностью пред­приятия с учетом его организационно-правовой формы;
* характер организационных отношений - между структурными подразделениями;
* компоненты организационной структуры управления, линейные и функциональные связи в структуре управления ;
* структуру и функции аппарата управления предприятия;
* эффективность и экономичность структуры управления, механизмы ее совершенствования.

Отчет по этому разделу студент должен дополнить схемами организационных структур управления (обязательно!), его структурных подразделений. Студент должен обосновать основные меропри­ятия по совершенствованию организационной структуры базового предприятия.

Рисунок 1. Пример рисунка организационной структуры правления

При анализе организационной структуры необходимо указать:

1. тип организационной структуры управления;
2. основные достоинства и недостатки исследуемой организационной структуры управления;
3. количество уровней ОСУ;
4. масштаб управляемости руководителей всех уровней.

***1.3.Основные финансово-экономические показатели организации-базы практики***

Для проведения анализа необходимо использовать такие документы, как: бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках.

Таблица 5

**Примерные финансово-экономические показатели**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 20..n год | 20..n+1 год | 20.n+2 год | Изменение (+/-) | | Изменение, % | |
|  |  |  |  |
| Выручка, тыс.руб. |  |  |  |  |  |  |  |
| Себестоимость продаж, тыс.руб. |  |  |  |  |  |  |  |
| Чистая прибыль, тыс.руб. |  |  |  |  |  |  |  |
| Стоимость имущества, всего, тыс.руб. |  |  |  |  |  |  |  |
| в т.ч.  - основные средства |  |  |  |  |  |  |  |
| Численность работников, чел. |  |  |  |  |  |  |  |
| Среднемесячная з/п, руб. |  |  |  |  |  |  |  |
| Годовой ФОТ, тыс.руб. |  |  |  |  |  |  |  |
| Производительность труда, тыс.руб./чел. |  |  |  |  |  |  |  |

После таблицы необходимо сделать вывод о результатах работы на освнове анализа финансово-экономических показателей.

Далее здесь можно представить основные показатели рентабельности, финансовой устойчивости, ликвидности и т.п. в зависимости от вида экономической деятельности организации

Далее дается краткая оценка деятельности организации на рынке, устойчивости её положения и конкурентоспособности продукции (услуг).

***Раздел 2. Научно – исследовательская работа***

Этот раздел должен быть посвящен анализу наиболее «проблемных» аспектов деятельности организации и является предпосылкой для выбора темы будущего дипломного исследования студента.

В научно – исследовательской работе должны быть отражены следующие вопросы:

* название темы исследования;
* актуальность исследования;
* проблемы по теме требующие решения;
* предложения студента по решению проблемы;
* оценка эффективности.

***2.1. Анализ основных проблем по теме, требующих решения.***

В зависимости от предприятия – базы практики, руководитель практики по утвержденной тематике выбирает направление исследований для студентов, которые он должен провести в процессе прохождения практики. В качестве таких направлений рекомендуется выбирать:

* Исследование рынка товара (услуг) выпускаемого предприятием;
* Методика разработка стратегий предприятия;
* Исследование эффективности менеджмента предприятия;
* Исследование внешней среды предприятия с использованием SWОT, PEST – анализа;
* Исследование конкурентоспособности продукции и конкурентоспособности предприятия;
* Исследование централизации и децентрализации в системе управления предприятием;
* Исследование систем планирования производственной деятельности;
* Исследование финансово-экономической деятельности;
* Исследование системы управления кадрами;
* Исследование инновационной деятельности предприятия;
* Новые направления в менеджменте предприятия и их эффективность;
* Научно – исследовательская и опытно – конструкторская деятельность предприятия.

Результаты научно-исследовательской работы включаются в отчет по практике самостоятельным разделом.

***2.2. Разработка рекомендаций студента по проблеме, требующей решения***

В этом пункте необходимо представить:

1. основные рекомендации по решению проблем, сформулированных в п.2.1. оформленные в виде дерева целей;
2. разработать график реализации предложенных мероприятий.

Этапы построения дерева целей:

1. Формулировка стратегической цели. Это вершина дерева, так же может быть глобальная большая и очень сложная цель, в отличии от стратегической, в возможности ее конечной достижимости. (пример, стратегическая – увеличение продаж, глобальная – увеличение капитала в определенную сумму; стратегическая – личностный рост, глобальная – выучить 5 ин. языков). Эта цель отвечает на вопросы: что я (мы, организация) хотим получить или получать в прошествии такого-то срока? Кем я хочу быть? Чего хотим достигнуть или достигать? Ответ – записываем в вершину.

2. Записываем условия, подцели способствующие осуществления глобальной стратегической цели. Отвечая на вопросы: при каких условиях возможна реализация поставленной цели? Какие задачи или цели нужно решить, что бы осуществить цель номер 1?

2.1. Выделить те цели и задачи, условия, которые зависят напрямую от нас (себя), или поддаются косвенному нашему влияния, или наоборот – являются абсолютно от нас независимыми. Обычно это формулируют как внутренними, внешними или косвенными условиями. Подпишите, соответственно, условия, цели или задачи. Этот пункт можно пропустить. Но иногда он тоже нужен.

3. Дробим дальше цели, делаем ту же процедуру, что и в случае в п.2, но только в отношении 2-го ряда целей. Наша задача выстроить последовательную иерархию до тех пор, пока все цели на сведутся к реализации конкретной мелкой задачи, то ли разово выполненной, то ли находящейся в постоянном цикле.

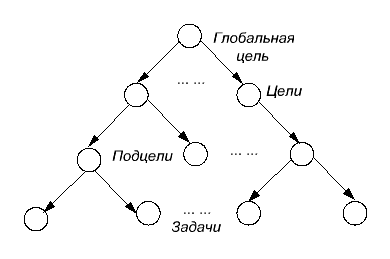


Рисунок 2. Особенности формирования дерева целей

*Пример: Дерево целей компании Apple представлено в упрощенном варианте в виде таблицы.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Совершенствование iPhone с учетом интересов потребителей* | | | |
| *Цели первого уровня* | | | |
| *1. Упразднить ассортимент и популярность бренда* | *2. Упростить интерфейс* | *3. Увеличение привлекательности для потребителя* | *4. Повышение эргономичности* |
| *Цели второго уровня* | | | |
|  | *2.1. Упростить технологичность* | *3.1. Создание нового дизайна* | *4.1. Особый статус владельца* |
| *3.2. Увеличение объема памяти* | *4.2. Решение «последней мили»* |
| *3.3. Усиление развлекательного аспекта* | *4.3. Уменьшить размер* |

Для решения «последней мили» были выделены следующие задачи:

1. Использовать touch screen и добиться отсутствия кнопок.
2. Создать дополнительные опции.
3. Увеличить экран.

Следующий шаг – это заполнение «листьев» или мероприятий для достижения подцелей. Для этого обязательно указываются конкретные сроки выполнения задач, необходимый объем, ресурсы, стоимость и значимые количественные показатели.

Последний шаг – изображение целей в форме дерева с разветвлениями.

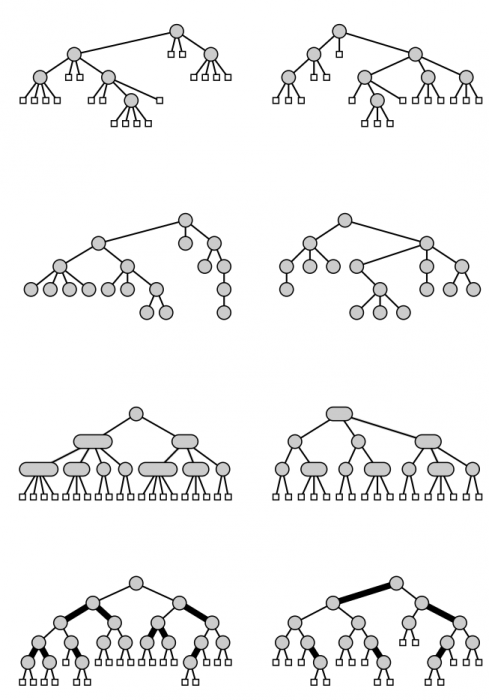
****

Рисунок 3. Пример дерева задач

Задачами называются подцели. Они не нуждаются в декомпозиции и увязках «цель-средство». Дерево целей включает в себя цели высшей и низшей ступени.

Задачи являются основой для создания программы по достижению отдельной цели низового уровня. Решение задачи – это совокупность действий.

*Дерево целей, как вариант, может содержать следующие задачи:*

|  |  |
| --- | --- |
| *1. План доходов и расходов социальной сферы* | *2. Подготовка плана капитальных ремонтов* |
| *1.1. Составление сметы затрат* | *2.1. Создание списка объектов* |
| *1.2. Сводная смета* | *2.3. План материалов и приборов, которые необходимо приобрести* |
| *1.3. Расчет нормативов* | *2.4. Разработка структуры фонда подлежащего ремонту* |
|  | *2.5. Подготовка сметы затрат* |

Таким образом, упорядочивающим инструментом для создания программы развития фирмы становится дерево целей. Примеры подтверждают принцип его формирования «полноту редукции»: цели «дробятся» на подцели, пока исходная цель не становится ясной и достижимой.

**График реализации предложенных мероприятий**

График реализации проекта позволяет контролировать важнейшие работы и ключевые события реализации проекта, предусмотреть возможные сбои и уменьшить риски.

Сроки указываются в месяцах с начала первого месяца реализации проекта.

Особое значение имеет объективно установленная продолжительность каждой работы, а также их взаимосвязь.

Таблица 6

График реализации предложенных мероприятий

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование этапа | Сроки (месяц) |  | Длительность (дней) | Стоимость | Продукт | Примечание |
| Начало | Конец |
|  |  |  |  |  |  |  |

График также можно сделать в виде графика Гантта.

***2.3. Анализ эффективности предложенных мероприятий***

В данном пункте необходимо просчитать:

1. основные затраты (материальные, финансовые, человеческие) на реализацию каждой цели и предложения;
2. примерные результаты реализации предложения;
3. прогноз изменения основных финансово-экономических показателей (представленных в п.1.3.) с учетов внедрения изменений;
4. основные риски проекта и способы их устранения.

Принятию управленческого решения о внедрении того или иного мероприятия, несмотря на иногда кажущуюся его очевидность и целесообразность, должна предшествовать оценка его экономической эффективности, которая предполагает двоякую цель. С одной стороны, необходимо определить экономическую эффективность вкладываемых в реализацию данного мероприятия средств (капитальных вложений и дополнительных текущих затрат), с другой оценить влияние этой реализации на основные показатели экономической эффективности текущей деятельности предприятия.

В целях повышения степени объективности оценки экономической эффективности внедрения любого организационно-технического мероприятия необходимо иметь достоверную информацию о:

* технической сущности предполагаемого к внедрению мероприятия;
* основных инженерных решениях;
* ожидаемых технических и иных последствиях или результатах такого внедрения;
* необходимом дополнительном оборудовании и технических средствах;
* наличии реальных возможностей (технических, организационных, финансовых и других) внедрения мероприятия.

Расчёт экономической эффективности организационно-технических мероприятий проводится по следующим принципам:

* соизмерение эффекта и затрат, т.е. экономическая эффективность организационно-технических мероприятий должна оцениваться показателями, каждый из которых представляет отношение полученного эффекта к обеспечившим его достижение затратам;
* системность учёта положительных и отрицательных результатов при оценке составных элементов эффекта, суть которого сводится к тому, что поскольку реализация таких мероприятий, с одной стороны, требует определённых затрат как единовременного, так и текущего характера, а с другой может обеспечивать получение комплекса различных как положительных, так и отрицательных результатов, то эффект от такой реализации представляет собой выраженный в стоимостной форме конечный полезный результат. Таким образом, эффект определяется как разность между положительными результатами и затратами с учётом возможных отрицательных последствий, вызываемых реализацией данного мероприятия.
* достоверность оценки размера единовременных затрат, которая обусловлена тем, что многие из организационно-технических мероприятий требуют для их реализации так называемых единовременных затрат, в том числе и капитального характера. Капитальные вложения необходимы для приобретения (изготовления) и монтажа оборудования и других элементов основных производственных фондов, требуемых для внедрения таких мероприятий. Кроме того, для реализации некоторых, в особенности организационных, мероприятий требуются затраты единовременного характера, не обеспечивающие рост основного капитала. Это могут быть затраты, связанные с подготовкой, переподготовкой и повышением квалификации работников предприятия, а также издержки предприятия по набору новых кадров и др.
* определение достоверной величины таких затрат, требующее комплексного подхода в процессе расчёта их общей суммы, необходимой для успешной реализации таких мероприятий, является важнейшим методологическим принципом и средством повышения объективности оценки экономической эффективности реализации оргтехмероприятий.
* особенностью определения достоверной суммы дополнительных текущих затрат, обуславливаемая тем, что реализация таких мероприятий вызывает, как правило, большое разнообразие дополнительных текущих затрат, обоснованный учёт которых в процессе расчёта величины эффекта объективно необходим. Возникновение этих затрат чаще всего связано с установкой дополнительного оборудования, что может привести к росту общей суммы амортизационных отчислений и расходов, связанных с его обслуживанием, с возможными дополнительными затратами по переделу, с повышением затрат по оплате труда и др.;

Следовательно, для расчёта показателей, характеризующих экономическую эффективность оргтехмероприятий и оценивающих влияние их реализации на уровень экономической эффективности действующего производства, необходимо рассчитать величину образующегося при этом эффекта, а также сумму требуемых для реализации капитальных, единовременных и текущих затрат.

2) При реализации проекта могут быть следующие виды потерь: материальные (дополнительные, ранее не предусмотренные затраты или потери, утрата материальных объектов в виде зданий, оборудования, имущества, продукции, материалов и т.д.); трудовые (потери рабочего времени, вызванные случайными, непредвиденными обстоятельствами); финансовые (перерасход денег, выплата штрафов, уплата дополнительных налогов и сборов, утрата денежных средств и ценных бумаг, недополучение или неполучение средств из запланированных источников, невозвращение долгов, неплатежи, уменьшение выручки от снижения цен, а также в связи с инфляцией, изменением курса рубля); потери времени (запаздывание по срокам выполнения работ и, в конченом итоге, срыв намеченных сроков реализации проекта); прочие потери (нанесение ущерба здоровью и жизни населения, окружающей среде, престижу предприятия и т.д.).

Форс – мажорные обстоятельства – внешние обстоятельства (неопределенности и инвестиционные риски), не зависящие от предпринимателя, например, риск, связанный с нестабильностью экономического законодательства и текущей экономической ситуации, условий инвестирования и использования прибыли; внешнеэкономический риск (возможность введения ограничений на торговлю и поставки, закрытие границ и т.п.); неопределенность политической ситуации, риск неблагоприятных социально-политических изменений в стране или регионе; неопределенность природно-климатических условий, возможность стихийных бедствий.

Таблица 7

Риски предприятия и форс – мажорные обстоятельства

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Содержание риска | Возможные потери | Меры предупреждения и снижения риска |
|  |  |  |

***Заключение***

***В заключительной части*** студент излагает основные выводы, оценивает свою деятельность и приобретенный практический опыт. Кроме того, в заключительной части отчета студент должен изложить свои критические замечания по вопросам работы, и предлагает свои идеи по улучшению работы организации, где он проходил практику.

***Список литературы***

**Список литературы** включает источники, которые используются в ходе подготовки и написании отчета.

Список использованных источников начинается с перечня нормативно-правовых документов. За ними располагаются методические и учебные пособия, периодические издания, адреса веб-сайтов. Все источники перечисляются в алфавитном порядке, иностранные материалы следуют после русских. Минимальное количество источников – 15.

***Приложения***

**В приложения к отчету** по учебной практике включаются различные документы, раскрывающие специфику деятельности организации, в которой студент проходил практику, ее организационную структуру, финансовое положение, характер работы, выполняемой студентом, его достижения. Это могут быть:

* различные нормативные документы, регламентирующие деятельность организации
* внутренние документы (выписки) организации и подразделения, где студент проходил практику ( отдел маркетинга, сбыта, отдел кадров и т.д.),
* аналитические разработки, в которых студент принимал участие с отражением выполненных самостоятельно заданий,
* таблицы, графики, методики и т.д.,
* другие документы и информация, которую студент считает нужным отразить.

Все приложения должны быть пронумерованы. В текстовой части отчета по практике должны быть ссылки на соответствующие приложения.

Отзыв руководителя практики, календарный план и дневник размещается в отчете сразу после титульного листа.

Материалы для отчета подбираются на протяжении всего периода практики.

# Оформление результатов учебной практики

Оформление отчета по практике свидетельствует об общей профессиональной культуре студента.

Титульный лист является первой страницей и оформляется по установленному образцу – приложение . На титульном листе указывается

- наименование учебного заведения, название кафедры;

* + тема работы; фамилия,
  + номер курса, группы, наименование специальности;
  + фамилия, имя, отчество и подпись исполнителя;
  + ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы, подпись руководителя практики,
  + год и место написания работы. Номер страницы на титульном листе не проставляется.

Содержание (оглавление) работы предназначено для облегчения поиска необходимых материалов работы при ее чтении. Оно располагается после бланка задания и должно включать весь перечень заголовков глав и разделов ра­боты, начиная с введения и заканчивая приложениями, с указанием номера страницы (листа), где начинается раздел. Образец оформления содержания (оглавления) приведен в приложении 4.

Иллюстрации, таблицы, расположенные на отдельных листах, включаются в общую нумерацию страниц.

Название глав записывают в виде заголовков симметрично тексту строчными буквами, кроме первой прописной. Допускается написание прописными буквами. Наименования разделов записывается в виде заголовков с абзаца или симметрично тексту строчными буквами, кроме первой прописной. Переносы слов в заголовках не допускаются. Точку в конце заголовка не ставят. Все главы и параграфы (кроме введения, заключения и списка литературы) нумеруются арабскими цифрами.

Каждый раздел работы (введение, заключение и список литературы) начинается с новой страницы. Написание глав также начинают с новой страницы, параграфы внутри глав продолжаются на той же странице с тройным интервалом (не менее 15 мм) от текста предыдущего параграфа. Такое же расстояние выдерживается между заголовками глав и параграфов. Не следует начинать параграф в нижней части страницы, если после его заголовка не помещаются четыре-пять строк последующего текста. Подчеркивание заголовков и курсив не допускается. Точка после заголовка не ставится.

Текст работы должен быть представлен в виде рукописи, оформленной с помощью средств оргтехники, по оформлению тщательно отредактирован, все опечатки устранены. Следует учитывать, что выпускная квалификационная работа является формой научного исследования, в связи с чем, к стилю изложения предъявляются требования, отличающие ее от устной речи. Научный язык не приемлет просторечных выражений, лишен экспрессии и всякой эмоциональной окраски. Каждое предложение должно нести определенное содержание, быть логически завершенным и лишенным двусмысленности.

Последняя страница основного текста (после списка литературы) выпускной квалификационной работы подписывается студентом и ставится дата написания.

Отчет по практике оформляется на русском языке. Допускается параллельное оформление текста работы или ее части на иностранном языке (английском, немецком и французском и др.) в форме дополнительного приложения.

Работа оформляется в виде текста, подготовленного на персональном компьютере с помощью текстового редактора и отпечатанного на принтере на листах формата А4 с одной стороны. Текст на листе должен иметь книжную ориентацию, альбомная ориентация допускается только для таблиц и схем приложений. Основной цвет шрифта – черный.

* Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, определениях, применяя инструменты выделения и шрифты различных стилей.
* Поля страницы должны иметь следующие размеры: левое - 35 мм, правое - 15 мм, верхнее и нижнее - 20 мм.
* Текст печатается через полтора интервала шрифтом TimesNewRoman, размер шрифта 14 (для сносок 12).
* Абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту и равен 1,5 см.
* Перенос слов с одной строки на другую производится автоматически.
* Наименования всех структурных элементов УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ (за исключением приложений) записываются в виде заголовков строчными буквами по центру страницы без подчеркивания (шрифт 14 жирный). Точка после заголовка не ставится.
* Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется (нумерация страниц - автоматическая). Приложения включаются в общую нумерацию страниц. Иллюстрации и таблицы на листе формата A3 учитываются как одна страница.
* Главы (разделы) имеют порядковые номера в пределах отчета и обозначаются арабскими цифрами без точки. Номер подраздела состоит из номеров главы (раздела) и подраздела, разделенных точкой. В конце номера подраздела точка не ставится. Разделы основной части отчета следует начинать с нового листа (страницы).
* При ссылках на структурную часть текста, выполняемой работы указываются номера глав (разделов), подразделов, пунктов, подпунктов, перечислений, графического материала, формул, таблиц, приложений, а также графы и строки таблицы отчета. При ссылках следует писать: «... в соответствии с главой (разделом) 2», « ... в соответствии со схемой № 2», «(схема № 2)», «в соответствии с таблицей № 1», «таблица № 4», «... в соответствии с приложением № 1» и т. п.
* Указание на использование внешних источников информации оформляется обязательными ссылками в форме надстрочных знаков сноски.
* Сноски в тексте располагаются с абзацного отступа в конце страницы, на которой они обозначены, и отделяют от текста короткой тонкой горизонтальной линией с левой стороны. Знак сноски ставится непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, к которому относится. Знак сноски выполняется арабскими цифрами. Нумерация сносок отдельная для каждой страницы. В случае, если в самой сноске содержится пояснение, комментарий, объяснение и т.д., допускается вместо цифр оформлять сноски символом «звездочка» (\*). Применение более четырех «звездочек» не допускается.

Первая ссылка (сноска) на работу того или иного автора должна содержать все обязательные элементы: фамилию и инициалы автора, название работы, место, год издания, страницу или объем документа в целом (издательство можно не указывать). При ссылке на статью указывается также источник публикации.

Например:

1Шаталова Н.И. Организационная культура. М., 2006. С. 16.

2Сердюк В.А. Сетевые и виртуальные организации: состояние, перспективы развития // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 5. С.23.

При нескольких ссылках на одну и ту же работу полное описание дается лишь в первой ссылке, а в последующих приводится фамилия и инициалы автора, заглавие произведения и номер страницы. Длинные заглавия сокращаются, опущенные слова заменяются многоточием. Например:

Первая ссылка на издание:

1 Бархатов А.П. Международный учет: Учебное пособие. М., 2006. С.31.

Повторная ссылка:

2 Бархатов А.П. Международный учет. С. 45. Или:

Первая ссылка на статью:

1 Ларина Н.И. Воспроизводственный аспект в региональной политике //Регион. 2003.№3.С.21.

Повторная ссылка:

2 Ларина Н.И. Воспроизводственный аспект в региональной политике.С.30.

Или:

Первая ссылка на нормативно-правовой акт:

1 Федеральный закон от 8 января 1998 года № В-ФЗ «Об основах муниципальной службы в РФ: Федеральный закон от 8 января 1998 года № 8-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 1998. № 2. Ст. 2, п.1.

Повторная ссылка:

2 Об основах муниципальной службы в РФ: Федеральный закон от 8января 1998 года № 8-ФЗ. Ст.З, п. 2.

В тех случаях, когда в работе упоминается одна авторская публикация, при повторных ссылках можно указать фамилию автора с инициалами и слова: Указ. соч. Например: Первая ссылка:

1 Вяткин В.Н. Графический инструмент организационного проектирования. M., I984. С. 45.

Повторная ссылка:

2 Вяткин В.Н. Указ. соч. С.57.

При записи подряд нескольких ссылок на один документ на одной странице в повторной ссылке приводят слова «Там же» и соответствующие новые страницы. Если страницы повторной ссылки совпадают со страницами предшествующей, то их опускают.

Например:

Первая ссылка:

1 Смирнов Э.А. Теория организации. М., 2008. С.61.

Последующие ссылки на той странице

2 Там же.

3 Там же. С.85.

В случае, когда цитирование не является прямым, и мысль автора приводится не дословно, перед ссылкой на источник ставят См.

Если цитирование производится не по первоисточнику, а по работе другого автора, это оговаривается в подстрочном примечании: Цит. по: далее следует описание источника, откуда заимствована цитата.

При ссылке на статьи в сборниках (книгах) и журналах указываются фамилия, инициалы автора, название статьи и все данные, входящие в библиографическое описание самого издания.

Например:

1 Соболев К.А. Проблемы теорий общественных организаций // Вопросы теории общественных организаций: Сборник / Институт государства и права АН СССР. М., 2004.. С. 43.

Или:

1 Румянцев В.Е., Чернявский С.Р. Проблемы управления на рубеже столетий // Проблемы теории и практики управления. 2007. № 1. С. 12.

Ссылки на архивные документы первый раз включают в себя: полное и сокращенное название архива, номер и на-5вание фонда, номера описи и дела, цитируемые листы. В последующих ссылках на документы этого архива приводится его сокращенное название, но сохраняются все остальные данные: номер фонда, его название, если оно не повторяется, номера описи, дела, листы.

Например:

Первая ссылка:

1 Государственный архив Пермской области - ГАПО. Ф.142: Прокурор Пермского окружного суда. Оп. 1. Д. 56. Л.4.

Повторная ссылка:

2 ГАПО. Ф.657: Канцелярия Пермского губернатора. Оп.1. Д.25. Л.12.

* Цитаты воспроизводятся в тексте с соблюдением всех правил цитирования (соразмерная кратность цитаты, точность цитирования). Цитированная информация заключаются в кавычки, и указывается номер страницы источника, из которого приводится цитата.
* Цифровой (графический) материал (далее - материалы), как правило, оформляется в виде таблиц, графиков, диаграмм, иллюстраций и имеет по тексту отдельную сквозную нумерацию для каждого вида материала, выполненную арабскими цифрами.

При этом обязательно делается надпись «Таблица» («График», «Диаграмма») и указывается ее порядковый номер, а на следующей строке по центру строчными буквами (14 шрифт жирный) заголовок, кратко выражающий содержание приводимого материала.

Материалы в зависимости от их размера, помещаются под текстом, в котором впервые дается ссылка на них, или на следующей странице. Допускается цветное оформление материалов.

Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут слово «Продолжение» и указывают номер таблицы, например: «Продолжение таблицы 1». При переносе таблицы на другой лист (страницу) заголовок помещают только над ее первой частью. Необходимо указывать при переносе обозначение столбцов таблицы. В таблицах допускается применение 12 размера шрифта.

* В отчете используются только общепринятые сокращения и аббревиатуры. Если в работе принята особая система сокращений слов, наименований, то перечень принятых сокращений должен быть приведен в структурном элементе «Обозначения и сокращения» после структурного элемента «Содержание».
* Приложения оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами. Характер приложения определяется студентом самостоятельно, исходя из содержания работы. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц.
* Текст отчета должен быть переплетен (сброшюрован) в твердую обложку.

Библиографический указатель под заголовком «Список литературы» прописными буквами размещают после заключения на новой странице симметрично тексту. Заголовок порядкового номера не имеет.

* Библиографический список должен включать изученную и использованную литературу. Он свидетельствует о степени изученности проблемы и сформированности у студента навыков самостоятельной работы с информационной составляющей работы и должен иметь следующую упорядоченную структуру:

а) международные официальные документы;

б) законодательные и нормативные акты, другие документы и материалы органов государственной власти и местного самоуправления Российской Федерации;

в) монографии, диссертации, научные сборники, учебники;

г) научные статьи и другие публикации периодических изданий;

д) источники статистических данных, энциклопедии, словари.

Внутри каждой группы вначале перечисляются источники на

русском языке, затем - на иностранных.

Источники, указанные в п.п. «б» перечисляются в порядке их значимости по следующим подгруппам:

* Конституция РФ, конституции, уставы субъектов Российской Федерации;
* декларации, Федеративный Договор;
* федеральные конституционные законы, кодексы, федеральные законы:
* акты Президента РФ;
* ежегодные послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию;
* акты палат Федерального Собрания РФ;
* акты Правительства РФ;
* акты федеральных органов исполнительной власти РФ;
* законы и иные нормативно-правовые акты субъектов РФ;
* акты Конституционного Суда РФ, Верховного Суда РФ, Высшего Арбитражного Суда РФ и других судов;
* акты представительных и исполнительных органов государственной власти субъектов РФ;
* уставы муниципальных образований;
* акты выборных органов местного самоуправления и выборных должностных лиц местного самоуправления;
* локальные акты.

Внутри каждой подгруппы документов, указанных в п.п. «а» и «б» источники располагаются в хронологическом порядке. Источники, указанные в п.п. «в» - «д» располагаются в алфавитном порядке.

Библиографический список должен содержать, как правило, не менее60 наименований.

Сведения об источниках приводятся в соответствии с действующими на момент выполнения требованиями ГОСТ. Библиографическое описание документа, книги и любого другого материала, использованного при подготовке отчета - это унифицированная по составу и последовательности элементов совокупность сведений об источнике информации, дающая возможность получить представление о самом источнике, его содержании, назначении, объеме и т.д. Главное требование к библиографическому описанию источников состоит в том, чтобы читатель по библиографической ссылке мог при необходимости отыскать заинтересовавший его первоисточник. В библиографическое описание должны входить наиболее существенные элементы, которые приведены ниже. Последовательность расположения элементов описания источника информации может быть следующей:

* заголовок - фамилия и инициалы автора (или авторов, если их не

более трех);

* заглавие (название) работы;
* подзаголовочные данные;
* сведения о лицах, принимавших участие в создании книги;
* место издания;
* издательство;
* год издания;
* сведения об объеме.

Библиографическое описание книг составляется на основании всех данных, вынесенных на титульный лист. Отдельные элементы описания располагаются в определенном порядке и отделяются друг от друга установленными условными разделительными знаками: фамилия и инициалы автора (авторов), название; после косой черты - сведения о редакторе, если книга написана группой авторов, или о переводчике, если это перевод (сначала - инициалы, затем - фамилия); место издания, издательство, год издания, объем (страница).

Описание статьи из сборника, книги или журнала включает: фамилию и инициалы автора (авторов), заглавие статьи и после двойной косой черты - описание самого сборника, книги или журнала. При описании материалов из газет и журналов место выхода издания опускается.

В описании опубликованного документа указывается: название документа, вид документа, дата, номер и все данные о том, где он опубликован (сборник, журнал, газета). Не следует описывать документ как книгу.

Описание материала из Интернет-источника включает все обязательные элементы описания, включая электронный адрес (для обозначения электронного адреса используется аббревиатура «URL» (UniformResourceLocator) - унифицированный указатель ресурса), дату обращения.

При описании архивного документа указывается: название архива, номер и название фонда, номера описи и дела, номера страниц.

Как правило, все источники должны быть изданы в последние пять лет.

Приложения оформляются как продолжение текста работы после «Списка литературы» или выпускаются в виде самостоятельного документа. В приложение включают: промежуточные математические выкладки и расчеты; распечатки ЭВМ; инструкции, методики и другие производственные документы.

Вид и характер приложений зависит от темы работы.

Каждое приложение должно начинаться с отдельного листа с указанием наверху справа страницы слова «Приложение» и его номера.

Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Если в документах одно приложение, оно обозначается «Приложение» без указания номера.

# Порядок проведения защиты отчета по учебной практике

Не позднее, чем за неделю до назначенной даты зачета по практике, студент должен сдать на кафедру свой отчет, календарный план и дневник, в котором должен расписаться преподаватель – руководитель практики от кафедры. В результате защиты отчета по практике студент получает зачет с оценкой. Зачет принимается, как правило, членами комиссии, образованной из числа преподавателей кафедры. Оценка выставляется с учетом фактического выполнения программы и заданий практики, полноты содержания и правильности оформления дневника и отчета, отзывов руководителей практики от предприятия и кафедры, ответов на вопросы в ходе защиты отчета.

Студент, не выполнивший программу практики, получивший отрицательный отзыв или неудовлетворительную оценку при защите отчета, может быть направлен на практику повторно (в период студенческих каникул). В исключительных случаях решается вопрос об отчислении из академии.

# Приложения

Приложение 1

Образец оформления титульного листа

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования**

**«Российская академия народного хозяйства**

**и государственной службы**

**при Президенте Российской Федерации»**

**Калужский филиал РАНХиГС**

**г.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

Кафедра \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Направление подготовки \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(полный код и наименование)*

**Отчет**

**о прохождении учебной практики**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(ф.и.о. студента)*

\_\_\_\_\_\_\_ курс обучения форма обучения\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Место прохождения практики \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(указывается полное наименование организации в соответствии с уставом, а также фактический адрес)*

Срок прохождения практики: с «\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20 г. по «\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20 г.

**Руководители практики:**

От вуза \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(Ф.И.О., должность)*

От организации \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(Ф.И.О., должность)*

Калуга, 20..

Приложение 2

Образец оформления календарного плана

Календарный план

прохождения учебной практики

студента 3 курса

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Иванова Сергея Владимировича

С «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ по «\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ г.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Содержание выполняемой работы** | **Календарные сроки** | **Рабочее место** | **Должность** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Дата | подпись студента |
|  | подпись руководителя практики |

Приложение 3

Образец оформления дневника практики

ДНЕВНИК

Прохождения учебной практики

студента 3 курса

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Иванова Анатолия Сергеевича

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Число, месяц | Вид работы, выполняемой студентом | Содержание работы | Оценка, замечания и предложения по работе |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Дата | подпись студента |
| Печать | подпись руководителя практики |

Приложение 4

Примерное содержание отчёта по практике

**Содержание**

Введение ………………………………………………………………………….3

Раздел 1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Ваш Дом».5

1.1.Общая характеристика организации…………………………………………5

1.2.Анализ организационной структуры управления ООО «Ваш Дом»………9

1.3.Основные финансово-экономические показатели организации………….14

Раздел 2. Анализ системы сбыта ООО «Ваш Дом»……………………………20

2.1. Оценка сбытовой деятельности организации ……………………………..20

2.2. Разработка рекомендаций по совершенствованию процесса сбыта ООО «Ваш Дом»………………………………………………………………………..26

2.3. Анализ эффективности предложенных мероприятий…………………….31

Заключение……………………………………………………………………….35

Список литературы………………………………………………………………37

Приложения……………………………………………………………………...39

Приложение 5

Пример оформления раздела «Анализ основных финансово-экономических показателей организации – базы практики»

На основании данных бухгалтерской отчетности предприятия проанализируем основные технико-экономические показатели, характеризующие деятельность ООО «BSH GROUP», которые представлены в таблице 3.

Таблица 3

**Основные экономические показатели деятельности ООО «BSH GROUP» в 2012 – 2014 г.г.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2012 год | 2013 год | 2014 год | Изменение (+/-) | | Изменение, % | |
| 2013/  2012 | 2014/  2013 | 2013/  2012 | 2014/  2013 |
| Выручка, тыс.руб. | 373408 | 334943 | 355689 | -38465 | 20746 | -10,30 | 6,19 |
| Себестоимость продаж, тыс.руб. | 325996 | 309451 | 328212 | -16545 | +18761 | -5,08 | +6,06 |
| Чистая прибыль, тыс.руб. | 4890 | 2477 | 3790 | -2413 | +1313 | -49,35 | +53,01 |
| Стоимость имущества, всего, тыс.руб. | 410216 | 432376 | 473911 | +22160 | +41535 | +5,40 | +0,96 |
| в т.ч.  - основные средства | 226911 | 245566 | 246152 | +18655 | +586 | +8,22 | +0,24 |
| Численность работников, чел. | 167 | 136 | 143 | -31 | 7 | -18,56 | 5,15 |
| Среднемесячная з/п, руб. | 8015 | 7255 | 7915 | -760 | 660 | -9,48 | 9,10 |
| Годовой ФОТ, тыс.руб. | 16063 | 11841 | 13582 | -4222 | 1741 | -26,28 | 14,70 |
| Производительность труда, тыс.руб./чел. | 2235,9 | 2462,8 | 2487,3 | +226,9 | +24,5 | +10,15 | +0,99 |

Из данных таблицы 3 видно, что выручка предприятия в 2013 году по сравнению с 2012 годом сократилась на 38465 тыс.руб. или 10,3%, в 2014 году по сравнению с 2013 годом – увеличилась на 20746 тыс.руб. или 6,19%.

Себестоимость реализованных продукции и услуг в 2013 году по сравнению с 2012 годом сократилась на 16545 тыс.руб. или 5,08%, а в 2014 году по сравнению с 2013 годом возросла на 18761 тыс.руб. или на 6,06%.

Предприятие на протяжении всего анализируемого периода получало прибыль, сумма которой в 2014 году составила 3790 тыс.руб., что на 1100 тыс.руб. меньше показателя 2012 года и на 1313 тыс.руб. больше, чем в 2013 году.

Стоимость имущества за анализируемый период возросла с 410216 тыс.руб. в 2012 году до 473911 тыс.руб. в 2014 году. Наблюдается увеличение стоимости основных средств предприятия с 226911 тыс.руб. в 2012 году до 246152 тыс.руб. в 2014 году. Из этого следует, что предприятие расширяет свою деятельность.

Наблюдается сокращение численности работников предприятия с 167 чел. в 2012 году до 143 чел. в 2014 году. Необходимо отметить сокращение среднемесячной заработной платы работников предприятия с 8015 тыс.руб. в 2012 году до 7915 тыс.руб. в 2014 году.

Соответственно сокращению численности работников и среднемесячной заработной платы, сократился фонд оплаты труда – с 16063 тыс.руб. в 2012 году до 13582 тыс.руб. в 2014 году. В связи с увеличением выручки, производительность труда возросла – с 2235,9 тыс.руб./чел. в 2012 году до 2487,3 тыс.руб./чел. в 2014 году.

В результате анализа основных экономических показателей ООО «BSH GROUP» можно сделать вывод, что в целом в 2014 году эффективность деятельности предприятия повысилась, несмотря на снижение некоторых показателей (например, численности работников).

Приложение 6

Пример расчета эффективности предложенных мероприятий

Таким образом, определены основные мероприятия по повышению эффективности использования персонала ООО «BSH GROUP»:

- сокращение потерь рабочего времени;

- усовершенствование социальной программы;

- совершенствование мотивации персонала (введение доплат);

- внедрение WMS системы для повышения эффективности управления складом;

- совершенствование кадровой политики предприятия.

Основные рассчитанные показатели экономической эффективности мероприятий представим в таблице 26.

Таблица 26

**Эффективность мероприятий по повышению производительности труда в ООО «BSH GROUP»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 год | Прогноз | Эффект в абс. значениях | Эффект, % |
| Затраты, тыс.руб. | - | 2180 | - | - |
| в т.ч.: - доплаты, тыс.руб. | - | 1716 | - | - |
| - социальная программа, тыс.руб. | - | 100 | - | - |
| - внедрение WMS системы | - | 100 | - | - |
| - заработная плата менеджера по персоналу за год (включая взносы во внебюджетные фонды) | - | 264 |  |  |
| Выручка, тыс.руб. | 355689 | 377742 | 22053 | 6,20 |
| Производительность труда, руб./чел. | 2487,3 | 2641,5 | 154,2 | 6,20 |

Затраты, связанные с введением доплат, были рассчитаны путем умножения количества работников, охваченных мероприятием, на сумму доплат каждому работнику:

143 чел. \* 1000 руб. \* 12 мес. = 1716 тыс.руб.

Прогнозное значение выручки было рассчитано ранее.

В результате можно рассчитать прогнозное значение производительности труда:

377742 тыс.руб. / 143 чел. = 2641,5 руб./чел.

Годовой экономический эффект предложенных мероприятий составит 22053 тыс.руб. При этом прирост производительности труда составит 154,2 руб./чел. или 6,2%. Следовательно, эти мероприятия не только эффективны с технологической точки зрения, но и с экономической.

Приложение 7

Выполняется на фирменном бланке организации – базы практики

**отзыв**

На студента (ку) Калужского филиала РАНХиГС

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО)

группы \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Специальность \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(код и наименование специальности)

проходившего (шей) практику с \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 201\_\_\_\_ г.

на базе: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(название организации)

по **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(вид практики)

**Показатели выполнения производственных заданий:**

уровень теоретической подготовки \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

качество выполненных работ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

трудовая дисциплина и соблюдение техники безопасности \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Выводы и предложения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Дата «\_\_\_».\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_

Руководитель практики от организации

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

должность подпись ФИО

М.П.