

УДК 331  
ББК 65.291.6-21  
П 78

Авторы-составители: Л. К. Климович, канд. экон. наук, доцент;  
Т. В. Кудрявцева, канд. экон. наук, доцент;  
Е. А. Левченко, канд. экон. наук, доцент;  
Н. В. Анисимова, ст. преподаватель;  
А. И. Богуш, ст. преподаватель

Рецензенты: В. В. Кириенко, д-р социол. наук, доцент, проректор  
по учебной и воспитательной работе Гомельского  
государственного технического университета  
им. П. О. Сухого;  
О. В. Ежель, канд. экон. наук, доцент кафедры  
менеджмента Белорусского торгово-экономического  
университета потребительской кооперации

Рекомендована к изданию Советом учреждения образования «Бело-  
русский торгово-экономический университет потребительской коопе-  
рации». Протокол № 5 от 28 декабря 2010 г.

**Программа** производственной организационно-управленческой прак-  
П 78 тики для студентов специальности 1-26 02 02 «Менеджмент» специа-  
лизации 1-26 02 02 12 «Управление персоналом» / авт.-сост. : Л. К. Кли-  
мович [и др.]. – Гомель : учреждение образования «Белорусский торгово-  
экономический университет потребительской кооперации», 2011. – 28 с.  
ISBN 978-985-461-902-6

УДК 331  
ББК 65.291.6-21

ISBN 978-985-461-902-6

© Учреждение образования «Белорусский  
торгово-экономический университет  
потребительской кооперации», 2011

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

В основу программы практики положено содержание организационно-экономической работы в организациях различных форм собственности (анализ показателей хозяйственно-финансовой деятельности, методов и форм управления, стратегии развития предприятия и др.).

Студенты во время прохождения практики должны изучить следующее:

- организационно-методические и нормативные документы;
- управление предприятием, организацию и планирование производства;
- анализ производства и реализации продукции;
- организацию маркетинга на предприятии;
- управление инновациями и инвестициями;
- управление персоналом.

Студентам необходимо приобрести следующие умения и навыки:

- изучить организационную структуру организации и документы, регламентирующие ее деятельность;
- самостоятельно разрабатывать аналитические таблицы для анализа показателей деятельности организаций;
- экономически грамотно проводить комплексный анализ исследуемых показателей;
- экономически обоснованно делать выводы по каждому анализируемому показателю;
- оценивать состояние финансово-хозяйственной деятельности конкретного предприятия в сравнении со среднеобластными, среднереспубликанскими отраслевыми показателями;
- разрабатывать конкретные мероприятия по улучшению деятельности организаций.

# 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРАКТИКИ

*Целями* практики являются:

- углубление и закрепление полученных теоретических знаний по управлению организацией;
- приобретение профессиональных навыков по специальности и организационно-управленческой деятельности в условиях трудового коллектива;
- подготовка к самостоятельной управленческой, аналитической и исследовательской деятельности.

Основные *задачи* практики следующие:

- знакомство со структурой, организацией и технологией производства на предприятии;
- ознакомление с системой управления финансами, инновациями, персоналом;
- приобретение практических навыков организации работы предприятия;
- сбор данных для проведения экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности организации;
- экономическое обоснование мероприятий, направленных на совершенствование деятельности организации и повышение ее эффективности и конкурентоспособности;
- сбор необходимых материалов для подготовки научных докладов и выполнения курсовых работ.

В процессе прохождения практики студенты должны:

- определить организационно-правовую форму предприятия, изучить историю его создания, структуру;
- определить специализацию предприятия и виды деятельности, в том числе основной;
- изучить уставные документы, годовую бухгалтерскую (финансовую) и статистическую отчетность;
- проанализировать схему организационной структуры предприятия и взаимодействие подразделений;
- изучить общую систему управления производством, финансами, инновациями, персоналом в организации;
- разработать предложения по совершенствованию системы управления организацией;
- составить отчет о прохождении практики с приложением всех полученных в организации и разработанных самостоятельно иллюстрированных материалов (таблиц, рисунков, графиков, схем, заполненных образцов первичных документов), копий основных форм годового от-

чета предприятия, включая баланс и другие формы финансовых планов (отчетов), в том числе и по внешнеэкономической деятельности.

## **2. МЕСТО ПРОХОЖДЕНИЯ ПРАКТИКИ**

Объектами практики могут выступать организации всех форм собственности.

Рабочим местом студентов во время практики является:

- отдел кадров;
- планово-экономический отдел;
- отдел маркетинга;
- производственный отдел (цех).

## **3. ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ПРАКТИКИ**

Практика проводится в следующие сроки:

- 1 неделя (54 ч) – отдел кадров;
- 1 неделя (54 ч) – отдел маркетинга;
- 1 неделя (54 ч) – производственный отдел (цех);
- 1 неделя (54 ч) – планово-экономический отдел предприятия.

## **4. РУКОВОДСТВО ПРАКТИКОЙ**

Учебно-методическое руководство и контроль за организацией и проведением практики от университета осуществляет кафедра менеджмента, непосредственное руководство практикой в организациях – высококвалифицированные специалисты.

Руководитель практики от университета обязан сделать следующее:

- перед отъездом студентов на практику ознакомить их с программой практики;
- дать консультацию по написанию отчета, обратив внимание студентов на отражение в отчете новых методических подходов к оценке деятельности субъектов хозяйствования;
- ознакомить студентов с порядком оформления дневника и написания отчета по практике;
- осуществлять контроль за ходом прохождения практики.

Руководитель практики от организации обязан выполнить следующее:

- ознакомиться с программой практики;

- обеспечить практиканта рабочим местом и создать условия для выполнения программы практики;
- ознакомить студентов с экономическими показателями деятельности организации, правилами внутреннего распорядка, источниками и порядком получения экономической информации;
- предоставить возможность изучения студентами нормативной документации, форм оперативной, статистической и бухгалтерской отчетности, документов, регламентирующих деятельность организации;
- осуществлять систематический контроль за выполнением студентом-практикантом программы практики;
- ежедневно проверять ведение дневников и составление студентами отчетов;
- оказывать помощь студентам в изучении вопросов практики, которые вызывают у них трудности;
- привлекать студентов к участию в разработке мероприятий по повышению эффективности деятельности субъекта хозяйствования;
- привлекать студентов к участию в общественно-массовых мероприятиях;
- о случаях нарушения трудовой дисциплины информировать руководителя практики от кафедры менеджмента;
- по завершении прохождения практики проверить отчет студента о результатах практики и составить заключение, в котором оцениваются практические навыки студента, его активность, дисциплинированность, полнота выполнения программы практики, степень проявленной самостоятельности и т. д.

## **5. ОБЯЗАННОСТИ СТУДЕНТА**

Студент-практикант обязан соблюдать следующие требования:

- до отъезда на практику ознакомиться с программой и получить консультацию по ее прохождению у руководителя практики от кафедры;
- согласно направлению своевременно прибыть на место прохождения практики;
- совместно с руководителем практики от организации составить индивидуальный календарный план работы;
- систематически вести дневник практики в соответствии с ее программой, ежедневно представлять его для проверки руководителю практики;
- выполнить программу практики в полном объеме;

- соблюдать правила внутреннего распорядка в организации, правила охраны труда и техники безопасности;
- по прибытии в университет представить на кафедру менеджмента отчет по итогам практики, дневник и заключение, подписанное руководителем практики и заверенное печатью организации;
- защитить отчет в установленный кафедрой менеджмента срок.

## **6. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ПРАКТИКИ**

### **6.1. Организация управления предприятием и структурными подразделениями**

Знакомство начинается с осмотра организации, ее месторасположения, обхода цехов и подразделений (если они есть), ознакомления с транспортной сетью, подъездными путями, техникой и технологией производства, службами предприятия.

Затем студенты знакомятся с учредительными документами (уставом, учредительным договором (если учредителей два и более лиц), положением о предприятии и др.). Из этих документов они узнают об организационно-правовой форме и видах деятельности субъекта хозяйствования, размере уставного капитала и источниках его образования, взаимоотношениях между участниками в процессе производственной деятельности и распределения прибыли и т. д.

Также студенты изучают порядок организации планово-экономической работы на предприятии и функциональные обязанности экономиста, основные экономические показатели деятельности организации, анализируют формы статистической, бухгалтерской отчетности по соответствующим показателям.

Студент-практикант должен:

1. Дать организационно-экономическую характеристику организации.
2. Составить и проанализировать производственную структуру организации и структуру аппарата управления.
3. Проанализировать функциональные обязанности начальника и специалистов планово-экономического отдела.
4. На основе изученных данных и приложения 2 к балансу организации «Отчет о прибылях и убытках» заполнить таблицу 1 и провести ее анализ.

Таблица 1 – **Основные экономические показатели деятельности**  
 \_\_\_\_\_ за 20\_\_–20\_\_ гг.  
 (наименование организации)

Показатели	Годы		Темп роста, %	Отклоне- ние (+; –)
	Прошлый	Отчетный		
1. Выручка от реализации товаров, про- дукции, работ, услуг, млн р.				
2. Себестоимость продукции: в сумме, млн р.				
в процентах к объему реализованной продукции				
3. Расходы на реализацию: в сумме, млн р.				
в процентах к объему реализованной продукции				
4. Прибыль (убыток) от реализации това- ров, продукции, работ, услуг: в сумме, млн р.				
в процентах к объему реализованной продукции				
5. Операционные доходы, млн р.				
6. Операционные расходы, млн р.				
7. Прибыль (убыток) от операционных до- ходов и расходов, млн р.				
8. Внереализационные доходы, млн р.				
9. Внереализационные расходы, млн р.				
10. Прибыль (убыток) от внереализацион- ных доходов и расходов, млн р.				
11. Прибыль (убыток) до налогообложения, млн р.				
12. Налог на прибыль, млн р.				
13. Чистая прибыль (убыток), млн р.				
14. Рентабельность в процентах к объему реализованной продукции				

5. Изучить порядок использования экономических методов управления организацией (планирование, материальное стимулирование, ценообразование и др.) и предложить пути повышения их эффективности.

При изучении системы планирования ознакомиться с видами планов, формами, методами планирования и указать перечень планируемых показателей.

В ходе анализа системы материального стимулирования дать характеристику форм и систем оплаты труда, применяемых в организации для различных категорий работников.

Следует изучить на основе положения о премировании показатели и условия премирования за основные результаты хозяйственно-финансовой деятельности для различных категорий работников и заполнить таблицу 2.

Таблица 2 – Показатели премирования по различным категориям работников \_\_\_\_\_ за отчетный год  
(наименование организации)

Показатели премирования	Размер премирования по категориям работников, %			
	Руководители	Специалисты и служащие	Производственный (торгово-оперативный) персонал	Вспомогательные рабочие
1				
2				
3 и т. д.				

6. Изучить порядок формирования цен на выпускаемую продукцию (приложить пример калькуляции цен на один вид продукции).

7. Разработать рекомендации по совершенствованию системы управления организацией.

## **6.2. Анализ производственной (торговой) деятельности организации**

### **6.2.1. Анализ производства и реализации продукции (для студентов, проходящих практику на промышленном предприятии)**

В процессе изучения данного раздела практики студенты должны:

1. Охарактеризовать систему планирования выпуска продукции и объема продаж, определить роль коммерческой службы в формировании производственной программы.

2. Проанализировать динамику производства продукции в фактических и сопоставимых ценах, ее качество за 3 года, используя форму таблицы 3.

3. Дать оценку ритмичности выпуска продукции по кварталам за прошлый и отчетный годы.

4. Изучить динамику объема реализации продукции за 3 года и заполнить таблицу 4.

5. Изучить и отразить в отчете особенности управления производством на данном предприятии.

Таблица 3 – Динамика производства продукции за 20\_\_–20\_\_ гг.

Показатели	Годы			Темп роста (снижения), %		
	Базисный	Прошлый	Отчетный	прошлого года к базисному	отчетного года к прошлому	отчетного года к базисному
1. Объем производства продукции, млн р.:						
в фактических ценах						
в сопоставимых ценах						
Из общего объема продукции:						
1.1. Сертифицированная продукция, млн р.						
Удельный вес к общему объему, %						
1.2. Новая продукция, млн р.						
Удельный вес к общему объему, %						
1.3. Продукция, поставленная на экспорт, млн р.						
Удельный вес к общему объему, %						
2. Рекламация:						
2.1. Количество принятых рекламаций, ед.						
2.2. Стоимость зарекламированной продукции, млн р.						
Удельный вес зарекламированной продукции, %						

Таблица 4 – Динамика объема реализации продукции и факторов его изменения (в фактических ценах) за 20\_\_–20\_\_ гг., млн р.

Показатели	Годы			Темп роста (снижения), %		
	Базисный	Промышленный	Отчетный	прошлого года к базисному	отчетного года к прошлому	отчетного года к базисному
1. Остаток готовой продукции на начало года						
2. Объем производства продукции						
3. Остаток готовой продукции на конец года						
4. Отгрузка продукции за год (стр. 1 + стр. 2 – стр. 3)						
5. Остаток товаров, отгруженных покупателям, всего						
В том числе:						
5.1. На начало года						
5.2. На конец года						
6. Реализация продукции (стр. 4 + стр. 5.1 – стр. 5.2)						

### 6.2.2. Анализ торговой деятельности организации (для студентов, проходящих практику на торговом предприятии)

Студенты, проходящие практику в торговых организациях, изучают особенности торговой деятельности и выполняют раздел «Анализ и планирование розничного товарооборота, товарных запасов».

В процессе изучения данного раздела студенты должны:

1. Выявить общие принципы управления товарооборотом, проанализировать его состав и динамику развития. Результаты отразить по форме таблицы 5.

Таблица 5 – Динамика розничного товарооборота  
\_\_\_\_\_ за 20\_\_–20\_\_ гг.  
(наименование организации)

Показатели	Годы			Темп изменения, %	
	Первый	Второй	Третий	второго года по отношению к первому	третьего года по отношению ко второму
1. Розничный товароборот, млн р.					
2. Покупательные фонды, млн р.					
3. Численность обслуживаемого населения, тыс. чел.					

Окончание таблицы 5

Показатели	Годы			Темп изменения, %	
	Первый	Второй	Третий	второго года по отношению к первому	третьего года по отношению ко второму
4. Товарооборот на одного человека, млн р.					
5. Покупательные фонды на одного человека, млн р.					
6. Степень охвата покупательных фондов розничным товарооборотом, %					
7. Товарооборот города (района), млн р.					
8. Доля рынка, %					
9. Индекс цен					

2. Произвести количественную оценку влияния факторов внутренней среды организации на товарооборот, связанных с эффективностью использования трудовых ресурсов, эффективностью использования материально-технической базы и др.

3. Изучить вопросы планирования и нормирования товарных запасов, произвести анализ их состояния и оборачиваемости за последний год по форме таблицы 6.

Таблица 6 – Состояние товарных ресурсов в сумме и днях  
\_\_\_\_\_ за 20\_\_–20\_\_ гг.  
(наименование организации)

Периоды	Норматив товарных запасов		Фактические товарные запасы		Розничный товарооборот		Отклонение товарных запасов	
	в сумме, млн р.	в днях	в сумме, млн р.	в днях	в сумме, млн р.	в днях	в сумме, млн р.	в днях
1. На 1 января текущего года								
2. На 1 апреля								
3. На 1 июля								
4. На 1 октября								
5. На 1 января следующего года								
Итого								

4. В процессе анализа определить влияние изменения структуры розничного товарооборота на товарооборачиваемость, используя форму таблицы 7.

Таблица 7 – Влияние изменения структуры розничного товарооборота на товарооборачиваемость \_\_\_\_\_ за 20\_\_–20\_\_ гг.  
(наименование организации)

Товарная группа	Розничный товароборот					Норматив оборачиваемости по товарным группам, дней	Влияние изменения структуры товарооборота на оборачиваемость
	План		Факт		Отклонение удельного веса, %, (+; –)		
	Сумма, млн р.	Удельный вес, %	Сумма, млн р.	Удельный вес, %			
1. Продовольственные товары							
2. Непродовольственные товары							
Итого							

5. Изучить вопросы планирования розничного товарооборота на практике и рассчитать прогнозный объем товарооборота на предстоящий период.

6. Изучить законодательные и нормативные акты, регламентирующие торговую деятельность организации.

7. Разработать рекомендации по управлению торговой деятельностью организации.

### 6.3. Управление финансами организации

В процессе прохождения практики студентам следует выявить денежные отношения предприятия с другими хозяйствующими субъектами, в том числе с поставщиками сырья, материалов и органами сбыта продукции; органами по уплате и взысканию штрафных санкций; налоговой службой при внесении налогов и других платежей; банковской системой при получении и погашении кредитов, залоге имущества, покупке и продаже валюты и ценных бумаг, при депозитных вкладах и др.

Следует также изучить денежные отношения предприятия со своими работниками в процессе использования прибыли, при выпуске акций и выплате по ним дивидендов, выплате паевых долей, заработной платы и другие; а также денежные отношения со структурными подразделениями и дочерними предприятиями при наличии таковых.

Студенты-практиканты должны:

1. На основе баланса предприятия и приложений к нему получить сведения о величине основных и оборотных средств, прибыли или убытках, объеме выручки и себестоимости продукции, величине кредиторской и дебиторской задолженности, долгосрочных и краткосрочных обязательствах, использовании прибыли, фондах заработной

платы и других финансовых показателях.

2. Дать общую характеристику финансового состояния предприятия, изучить основные направления финансовой работы на предприятии.

3. Проанализировать состав и структуру активов организации и источников их формирования за 3 года, используя формы таблиц 8, 9.

Таблица 8 – Состав и структура активов организации

Статьи актива баланса	На 01.01.20__ г.		На 01.01.20__ г.		На 01.01.20__ г.	
	в сумме, млн р.	в про- центах к итогу	в сумме, млн р.	в про- центах к итогу	в сумме, млн р.	в про- центах к итогу
1. Внеоборотные активы, всего						
В том числе:						
1.1. Основные средства						
1.2. Нематериальные активы						
2. Оборотные активы, всего						
В том числе:						
2.1. Запасы и затраты						
2.2. Готовая продукция и товары						
2.3. Товары отгруженные						
2.4. Дебиторская задолженность						
2.5. Финансовые вложения и денежные средства						
Итого активов						

Таблица 9 – Состав и структура капитала организации

Статьи пассива баланса	На 01.01.20__ г.		На 01.01.20__ г.		На 01.01.20__ г.	
	в сумме, млн р.	в про- центах к итогу	в сумме, млн р.	в про- центах к итогу	в сумме, млн р.	в про- центах к итогу
1. Собственный капитал, всего						
В том числе:						
1.1. Уставный фонд						
1.2. Резервный фонд						
1.3. Добавочный фонд						
1.4. Нераспределенная прибыль						
1.5. Непокрытый убыток						
2. Доходы и расходы						
3. Заемный капитал, всего						
В том числе:						
3.1. Долгосрочные кредиты и займы						
3.2. Краткосрочные обязательства						
Из них:						
3.2.1. Краткосрочные кредиты и займы						
3.2.2. Кредиторская задолженность						

Итого		100,0		100,0		100,0
-------	--	-------	--	-------	--	-------

4. Рассчитать и дать оценку динамики показателей ликвидности и финансовой устойчивости, их соответствия нормативным значениям по форме таблице 10.

Таблица 10 – Показатели ликвидности и финансовой устойчивости организации

Показатели	На 01.01.20__ г.	На 01.01.20__ г.	На 01.01.20__ г.	Нормативное значение
1. Коэффициент ликвидности: абсолютной				
промежуточной				
текущей				
2. Коэффициенты финансовой устойчивости: автономии				
маневренности собственных средств				
соотношения заемных и собственных средств (плечо финансового рычага)				
обеспеченности собственными оборотными средствами				
соотношения имущества производственного назначения (основных средств и материальных активов)				
соотношения кредиторской и дебиторской задолженности				

5. Предложить резервы улучшения финансового состояния организации и отразить их в отчете.

#### 6.4. Управление маркетингом в организации

Студенты должны изучить функции службы маркетинга в организации и оценить, насколько эффективно маркетинговая служба выполняет аналитическую, производственную, сбытовую функции, а также функцию планирования, организации и контроля маркетинга.

Анализ эффективности работы службы маркетинга необходимо провести в следующей последовательности:

- проверить прошлую и текущую деятельность организации в сфере маркетинга;
- разработать предложения по новациям в функциях, комплексе, процедурах маркетинга в соответствии с новыми требованиями рын-

ка и конкурентной ситуации;

- разработать рекомендации по повышению эффективности работы службы маркетинга организации, в том числе организационно-методические основы ее функционирования;

- оценить эффективность действующего персонала службы маркетинга, определить качественные и количественные потребности в персонале;

- разработать концепцию плана маркетинга организации (определить стратегические цели маркетинга предприятия и сформировать стратегию маркетинга, определить целевые сегменты рынка, выработать эффективные приемы маркетинга при работе с различными категориями покупателей и программы стимулирования покупателей, разработать рекомендации по продвижению продукции на рынок и др.);

- проанализировать организационно-методические основы функционирования системы маркетинга организации (организационной структуры, положения, должностных инструкций, требований к должностям, схемы движения информации и др.);

- разработать план управления персоналом системы маркетинга предприятия (количественный и качественный состав, распределение функций, прав и ответственности, система планирования и контроля эффективности деятельности персонала, система деловой оценки, система мотивации и др.);

- разработать практические рекомендации по организации контроля исполнения плана маркетинга и оценки результатов планируемых мероприятий.

Студент должен также изучить и отразить в отчете порядок планирования, организации и осуществления маркетинговой деятельности (характеристики рынка, конкурентов, потребителей, спроса и его динамики). Для подготовки данного раздела отчета необходимо:

- установить состав предприятий, работающих на данном рынке;

- определить объем рынка;

- оценить характер работы на данном рынке;

- установить характеристики товаров и услуг, предлагаемых на рынке, и основную направленность маркетинговой деятельности;

- определить каналы распределения, используемые на рынке;

- сделать соответствующие выводы и предложения, используя таблицу 11.

Таблица 11 – Схема анализа организации маркетинга на предприятии

Возможные вопросы	Варианты ответов				
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
1. Знает ли предприятие свои сегменты рынка и требования рынка к товарам?	Нет	Смутно	Мало	Неплохо	Очень хорошо
2. Знает ли предприятие пожелания потребителей относительно его товаров?	Нет	Смутно	Мало	Неплохо	Очень хорошо
3. Хорошо ли предприятие представляет, какова структура затрат и прибыльность каждого товара?	Нет	Смутно	Мало	Неплохо	Очень хорошо
4. Каково качество товара предприятия в сравнении с товарами конкурентов, которые продаются по такой же цене?	Гораздо ниже	Ниже	Примерно одинаковое	Выше	Гораздо выше
5. Какова степень изменения товара за последние 5 лет?	10%	20%	30%	40%	50%
6. Каков уровень контроля за новыми товарами?	Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий	Очень высокий
7. Какова доля упаковки, не изменявшейся последние 5 лет?	80%	50%	40%	30%	20%
8. Как давно используется торговая марка?	Совсем не используется	Только разрабатывается	Недавно зарегистрирована	Несколько лет	Давно
9. Каков уровень сервисного сопровождения продукции предприятия?	Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий	Очень высокий
10. Влияли ли изменения цен на объем продаж?	Очень сильно	Существенно	Незначительно	Весьма незначительно	Нет
11. Каковы затраты на товародвижение?	Весьма значительные	Значительные	Средние	Небольшие	Отсутствуют
12. Существуют ли выгоды от продажи товаров через торговую сеть?	Отсутствуют	Весьма незначительные	Незначительные	Существенные	Весьма существенные
13. Какую долю в продажах занимают 8 наиболее важных потребителей?	80%	60%	50%	40%	30%

14. Когда предприятие в последний раз сообщало о своей деятельности в местных газетах, журналах?	Вообще не сообщало	3 года назад	2 года назад	В прошлом году	Недавно
--	--------------------	--------------	--------------	----------------	---------

## 6.5. Управление инновациями и инвестициями в организации

Студенту необходимо изучить:

- особенности управления инновациями в организации и применяемые новые прогрессивные технологические процессы;
- наличие уникального, прогрессивного оборудования;
- потенциальные возможности организации к освоению нововведений;
- инновационный потенциал по следующим основным показателям: структура жизненного цикла продукции (услуги), наукоемкость, обновляемость, уровень развития техники и технологии.

Для оценки инновационного потенциала промышленного предприятия студенты должны проанализировать и оценить научно-технический уровень выпускаемой продукции (услуг). При этом анализируются следующие показатели:

- удельный вес продукции, находящейся на стадии выведения на рынок и стадии роста;
- удельный вес продукции, соответствующей мировым стандартам качества;
- удельный вес конкурентоспособной продукции;
- уровень обновления ассортимента продукции;
- удельный вес продукции, имеющей патентную защиту, и др.

Студенты должны выявить наличие различных ресурсов для создания и внедрения новшеств (материально-технических, трудовых, финансовых, информационных), а также оценить соответствие организационной структуры инновационным целям. Для этого необходимо определить:

- удельный вес подразделений, участвующих в инновационной деятельности, состав и количество исследовательских, конструкторских и других научно-технических подразделений, экспериментальных и испытательских комплексов;
- наличие обособленной структуры управления инновационной деятельностью, состав и количество совместных предприятий, занятых использованием новых технологий и созданием новой продукции, состав и число творческих, инициативных групп и бригад;
- эффективность коммуникационных связей в системе «НИОКР – производство – маркетинг» и др.

Результаты анализа инновационного потенциала отразить в отчете и сделать соответствующие выводы по формированию стратегии предприятия и определения его рыночной перспективы.

## 6.6. Управление персоналом в организации

Студент-практикант должен:

1. Рассмотреть структуру службы управления персоналом, ее задачи и функциональные обязанности сотрудников, детально изучить технологию кадровой работы, ведение технической документации, получить практические навыки по всему циклу технологии управления персоналом «привлечение персонала – оценка – развитие – продвижение».

2. Ознакомиться со следующими функциями отделов кадров:

- разработка штатного расписания;
- оформление приема, увольнения, перевода работников;
- прием, хранение, заполнение, выдача трудовых книжек;
- ведение учета личного состава, оформление личных дел;
- ведение учета работающих в организации военнообязанных;
- организация табельного учета и др.

3. Проанализировать статистические формы отчетности по персоналу, приобрести навыки по их заполнению в данной организации за последний год.

4. Изучить нормативные, инструктивные и методические материалы по организации работы с персоналом.

5. Участвовать в практической работе службы управления персоналом. При этом необходимо:

- провести самостоятельный анализ количественного и качественного состава персонала в разрезе социальных и профессионально-квалификационных групп по структурным подразделениям и организации в целом;

- собрать, обработать, обобщить и проанализировать материалы, необходимые для подготовки курсовых работ по управлению персоналом и экономике труда.

В отчете должны найти свое отражение:

- характеристика службы управления персоналом (структура, состав, функции);

- численность, профессионально-квалификационный состав персонала;

- методы отбора персонала;

- практика найма персонала;

- система материального и морального поощрения персонала;

- система оценки и контроля персонала;

- система профессиональной подготовки и переподготовки (развития) персонала;

- анализ экономических показателей по труду и заработной плате.

При анализе показателей по труду и заработной плате студентам необходимо:

1. Изучить практику планирования показателей по труду и заработной плате в организации.

2. Проанализировать наличие, состав и структуру персонала организации в динамике за 2 четных года по форме таблицы 12 и на основании отчета о численности, составе и профессиональном обучении кадров (форма 6-Т (кадры)).

Таблица 12 – Состав и структура персонала организации за 20\_\_–20\_\_ гг.

Категории персонала	Годы				Отклонение отчетного года от прошлого года	Темп роста (снижения) отчетного года к прошлому, %
	Прошлый (четный)		Отчетный (четный)			
	Количество, чел.	Удельный вес, %	Количество, чел.	Удельный вес, %		
Всего работников организации		100,0		100,0		
В том числе:						
руководители						
специалисты						
другие служащие						
рабочие						

3. Провести анализ качественного состава кадров организации в динамике за 2 последних четных года на основании отчета по труду (форма 12-т).

4. Рассчитать показатели движения кадров организации по форме таблицы 13 и указать причины текучести.

Таблица 13 – Данные о движении работников организации

Показатели	Годы		
	Базисный	Прошлый	Отчетный
1. Принято на работу, чел.			
2. Уволено работников, чел., всего			
В том числе:			
по сокращению численности			
за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины			
по собственному желанию			
3. Среднесписочная численность работников, чел.			
4. Показатели оборота, %:			
по приему			
по увольнению			
текучести кадров			

5. Охарактеризовать действующие формы и системы оплаты труда работников организации, положение о премировании, изложить предложения по совершенствованию их применения.

6. Произвести анализ показателей по труду и заработной плате по форме таблиц 14, 15 и оценить эффективность системы управления персоналом.

Таблица 14 – Показатели по труду и заработной плате  
\_\_\_\_\_ за 20\_\_–20\_\_ гг.  
(наименование организации)

Показатели	Годы			Темп изменения, %	
	Пер- вый	Вто- рой	Тре- тий	второго года по отношению к первому	третьего года по отношению ко второму
1. Объем продукции, млн р.					
2. Среднесписочная численность ра- ботников, чел.					
3. Фонд заработной платы, млн р.					
4. Уровень фонда заработной платы, %					
5. Средняя заработная плата, тыс. р.					
6. Прибыль от реализации, млн р.					
7. Производительность труда, млн р.					
8. Прибыль на 1 р. фонда заработной платы, р.					

Таблица 15 – Образовательный уровень персонала организации за 20\_\_–20\_\_ гг.

Категории персонала	20__ г.		20__ г.		Откло- нение (+; –)
	Количество, чел.	Удельный вес, %	Количество, чел.	Удельный вес, %	
1. Руководители, всего					
В том числе имеющие:					
высшее образование					
среднее специальное образование					
среднее образование					
2. Специалисты, всего					
В том числе имеющие:					
высшее образование					
среднее специальное образование					
среднее образование					

Окончание таблицы 15

Категории персонала	20__ г.		20__ г.		Откло- нение (+; -)
	Количество, чел.	Удельный вес, %	Количество, чел.	Удельный вес, %	
3. Другие служащие, всего					
В том числе имеющие:					
высшее образование					
среднее специальное образование					
среднее образование					
4. Рабочие, всего					
В том числе имеющие:					
высшее образование					
среднее специальное образование					
среднее образование					
неполное среднее образование					

7. Сделать обоснованные выводы и разработать предложения по совершенствованию системы управления персоналом организации.

## 7. ПОДВЕДЕНИЕ И ОФОРМЛЕНИЕ ИТОГОВ ПРАКТИКИ

Отчет о прохождении практики на предприятии должен быть полностью написан к моменту окончания практики и представлен на проверку на кафедру.

По содержанию отчет должен соответствовать программе практики.

Отчет о прохождении практики должен включать:

- титульный лист (приложение);
- содержание;
- организацию управления предприятием и структурными подразделениями;
- анализ производственной (торговой) деятельности организации;
- управление финансами организации;
- управление маркетингом в организации;
- управление инновациями и инвестициями в организации;
- управление персоналом в организации;
- индивидуальное задание;
- приложения.

Общими требованиями к тексту отчета являются четкость построения, логическая последовательность и конкретность изложения мате-

риала, аргументированность, краткость и точность формулировок, обоснованность предложений.

Текстовая часть отчета оформляется на стандартных листах формата А4. При этом необходимо оставлять поля для замечаний рецензента.

Текст отчета должен быть проиллюстрирован необходимыми таблицами, графиками, диаграммами, схемами. К нему следует приложить копии организационных документов (положения, должностные инструкции, штатное расписание), статистических и бухгалтерских отчетов (отчета о прибылях и убытках за 2 года, отчета о численности, составе и профессиональном обучении кадров (форма 6-Т (кадры)), отчета о расходах (себестоимости)).

Страницы отчета должны быть пронумерованы. Нумерация страниц – сквозная, начиная с титульного листа. В начале отчета приводится содержание. Общий объем отчета не должен превышать 35–40 страниц.

В отчете о практике сначала оформляется титульный лист, затем дневник практики и индивидуальный календарный план работы, заключение-характеристика руководителя от предприятия, содержание, текст отчета.

Дневник практики подписывается руководителем практики от предприятия и заверяется печатью.

Защита отчета проводится в университете в присутствии комиссии, в состав которой должны входить руководитель практики от кафедры менеджмента и преподаватели, читающие курсы лекций по менеджменту.

Результаты работы практиканта оцениваются по десятибалльной системе, оформляются в зачетной ведомости и зачетной книжке.

При невыполнении программы практики, получении отрицательного отзыва о работе или неудовлетворительной оценки при защите отчета студент направляется на практику повторно.

Ликвидация задолженности по практике производится только по письменному разрешению декана факультета.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

**Авдеев, В. В.** Управление персоналом. Оптимизация командной работы: реинжиниринговая технология / В. В. Авдеев. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 960 с.

**Авдеев, В. В.** Управление персоналом: технология формирования команды : учеб. пособие для вузов / В. В. Авдеев. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 543 с.

**Анализ хозяйственной деятельности в промышленности** : учеб. для вузов / В. И. Стражев [и др.] ; под ред. В. И. Стражева, Л. А. Богдановской. – Минск : Выш. шк., 2008. – 527 с.

**Анализ хозяйственной деятельности в промышленности** : учеб. пособие для вузов / Л. Л. Ермолович [и др.] ; под ред. Л. Л. Ермолович. – Минск : Современ. шк., 2010. – 800 с.

**Анализ хозяйственной деятельности предприятия** : учеб. пособие для вузов / Л. Л. Ермолович [и др.] ; под общ. ред. Л. Л. Ермолович. – Минск : Современ. шк., 2006. – 736 с.

**Анализ хозяйственной деятельности** : учеб. пособие / под ред. В. И. Бариленко. – М. : Омега-Л, 2009. – 414 с.

**Анискин, Ю. П.** Управление инвестициями : учеб. пособие для вузов / Ю. П. Анискин. – М. : Омега-Л, 2006. – 192 с.

**Аширов, Д. А.** Управление персоналом : учеб. пособие для вузов / Д. А. Аширов. – М. : Проспект, 2007. – 432 с.

**Беляцкий, Н. П.** Управление персоналом : учеб. пособие для вузов / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, П. Ройш. – Минск : Интерпрессервис, 2002. – 352 с.

**Беляцкий, Н. П.** Управление персоналом : учеб. пособие для вузов / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, П. Ройш. – Минск : Экоперспектива, 2000. – 320 с.

**Беляцкий, Н. П.** Управление персоналом : учеб. / Н. П. Беляцкий. – Минск : Современ. шк., 2008. – 448 с.

**Бовин, А. А.** Управление инновациями в организациях : учеб. пособие / А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. – М. : Омега-Л, 2009. – 415 с.

**Бронникова, Т. С.** Маркетинг: теория, методика, практика : учеб. пособие для вузов / Т. С. Бронникова. – М. : КноРус, 2007. – 208 с.

**Гайдаенко, Т. А.** Маркетинговый курс. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т. А. Гайдаенко. – М. : ЭКСМО, 2006. – 496 с.

**Егоршин, А. П.** Управление персоналом : учеб. для вузов / А. П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2005. – 720 с.

**Егоршин, А. П.** Управление персоналом [Электронный ресурс] : электрон. учеб. / А. П. Егоршин. – Электрон. дан. и прогр. – М. : НИМБ, 2001. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

**Климович, Л. К.** Основы менеджмента : учеб. пособие для вузов / Л. К. Климович. – Минск : РИПО, 2010. – 287 с.

**Кравченко, Л. И.** Анализ хозяйственной деятельности в торговле : учеб. для вузов / Л. И. Кравченко. – М. : Новое знание, 2007. – 509 с.

**Кудрявцева, Т. В.** Менеджмент : курс лекций / Т. В. Кудрявцева, Е. А. Левченко, Н. В. Анисимова. – Гомель : Бел. торгово-экон. ун-т потребит. кооп., 2009. – 184 с.

**Кудрявцева, Т. В.** Управление персоналом в потребительской кооперации : курс лекций / Т. В. Кудрявцева, Н. В. Анисимова. – Гомель : Бел. торгово-экон. ун-т потребит. кооп., 2009. – 96 с.

**Кузнецов, Б. Т.** Управление инвестициями : учеб. пособие / Б. Т. Кузнецов. – М. : Благовест-В, 2004. – 200 с.

**Музыченко, В. В.** Управление персоналом: лекции : учеб. для вузов / В. В. Музыченко. – М. : Академия, 2003. – 528 с.

**Океанова, З. К.** Маркетинг : учеб. для вузов / З. К. Океанова. – М. : Проспект, 2007. – 424 с.

**Орешенков, А. А.** Маркетинговое управление предприятием / А. А. Орешенков. – Витебск : ВГТУ, 2005. – 100 с.

**Петрушин, Ю. Ю.** Этика бизнеса : учеб. / Ю. Ю. Петрушин, В. К. Борисов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби : Проспект, 2007.

**Поршнев, А. Г.** Управление организацией / А. Г. Поршнев, З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин ; под общ. ред. А. Г. Поршнева. – М. : ИНФРА-М, 2007.

**Рогова, Е. М.** Управление финансами предприятия в условиях кризиса: с комментариями экспертов / Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко, А. С. Соболев. – СПб. : Вернера Регина, 2009. – 216 с.

**Седегов, Р. С.** Управление персоналом: сотрудники как фактор успеха предприятия : учеб. пособие / Р. С. Седегов, Н. И. Кабушкин, В. Н. Кривцов. – Минск : Тэхналогія, 1997. – 160 с.

**Тележников, В. И.** Менеджмент : учеб. пособие / В. И. Тележников ; под ред. Н. П. Беляцкого. – Минск : БГЭУ, 2008. – 218 с.

**Управление персоналом организации** : учеб. для вузов / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 512 с.

**Управление персоналом** / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 560 с.

**Управление персоналом** : учеб. для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М. : Банки и биржи, 1998. – 423 с.

**Управление финансами (финансы предприятий)** : учеб. для вузов / под ред. А. А. Володина. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 504 с.

**Федорова, Н. В.** Управление персоналом организации : учеб. пособие для вузов / Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова. – М. : КноРус, 2007. – 416 с.

**Хотинская, Г. И.** Анализ хозяйственной деятельности предприятия (на примере предприятия сферы услуг) : учеб. пособие для вузов / Г. И. Хотинская, Т. В. Харитоновна. – М. : Дело и Сервис, 2007. – 240 с.

**Черченко, Н. В.** Маркетинг : практ. пособие / Н. В. Черченко. – Минск : РИВШ, 2006. – 36 с.

**Экономика предприятий торговли** : учеб. пособие / Н. В. Максименко [и др.] ; под общ. ред. Н. В. Максименко, Е. Е. Шишковой. – Минск : Выш. шк., 2005. – 542 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

*Образец оформления титульного листа  
отчета о практике*

**БЕЛОРУССКИЙ РЕСПУБЛИКАНСКИЙ СОЮЗ  
ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ОБЩЕСТВ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛОРУССКИЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ»**

---

Кафедра менеджмента

### ОТЧЕТ

**о производственной организационно-управленческой практике**

в(на) \_\_\_\_\_  
(наименование организации)

студента (-ки) \_\_\_\_\_ курса  
группы \_\_\_\_\_  
специальности \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(ФИО)  
*Руководитель от университета*

\_\_\_\_\_  
(ученая степень, звание,

\_\_\_\_\_  
должность, ФИО)  
*Руководитель от организации*

\_\_\_\_\_  
(должность, ФИО)

Гомель \_\_\_\_\_  
(год)

## СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка.....	3
1. Цели и задачи практики .....	4
2. Место прохождения практики .....	5
3. Продолжительность практики .....	5
4. Руководство практикой .....	5
5. Обязанности студента .....	6
6. Содержание программы практики .....	7
6.1. Организация управления предприятием и структурными подразделениями.....	7
6.2. Анализ производственной (торговой) деятельности организации.....	9
6.2.1. Анализ производства и реализации продукции (для студентов, проходящих практику на промышленном предприятии) .....	9
6.2.2. Анализ торговой деятельности организации (для студентов, проходящих практику на торговом предприятии).....	11
6.3. Управление финансами организации.....	13
6.4. Управление маркетингом в организации.....	15
6.5. Управление инновациями и инвестициями в организации.....	18
6.6. Управление персоналом в организации.....	19
7. Подведение и оформление итогов практики.....	22
Список рекомендуемой литературы .....	24
Приложение.....	26

Учебное издание

**ПРОГРАММА  
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ  
ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ  
ПРАКТИКИ**

для студентов специальности 1-26 02 02 «Менеджмент»  
специализации 1-26 02 02 12 «Управление персоналом»

Авторы-составители:

**Климович** Любовь Константиновна  
**Кудрявцева** Татьяна Викторовна  
**Левченко** Елена Анатольевна и др.

Редактор И. А. Михайлова  
Технический редактор Н. Н. Короедова  
Компьютерная верстка И. А. Козлова

Подписано в печать 01.12.11. Бумага типографская № 1.  
Формат 60 × 84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнитура Таймс. Ризография.  
Усл. печ. л. 1,63. Уч.-изд. л. 1,80. Тираж 70 экз.  
Заказ №

Учреждение образования  
«Белорусский торгово-экономический университет  
потребительской кооперации».  
246029, г. Гомель, просп. Октября, 50.  
ЛИ № 02330/0494302 от 04.03.2009 г.

Отпечатано в учреждении образования  
«Белорусский торгово-экономический университет  
потребительской кооперации».  
246029, г. Гомель, просп. Октября, 50.

**БЕЛКООПСОЮЗ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛОРУССКИЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ»**

---

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Ректор университета

\_\_\_\_\_ А. А. Наумчик

28 декабря 2010 г.

Регистрационный № УД-374/баз.

**ПРОГРАММА  
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ  
ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ  
ПРАКТИКИ**

для студентов специальности 1-26 02 02 «Менеджмент»  
специализации 1-26 02 02 12 «Управление персоналом»

Гомель 2011