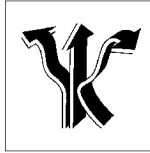


МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**ПРОГРАМА
НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ
І ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ**

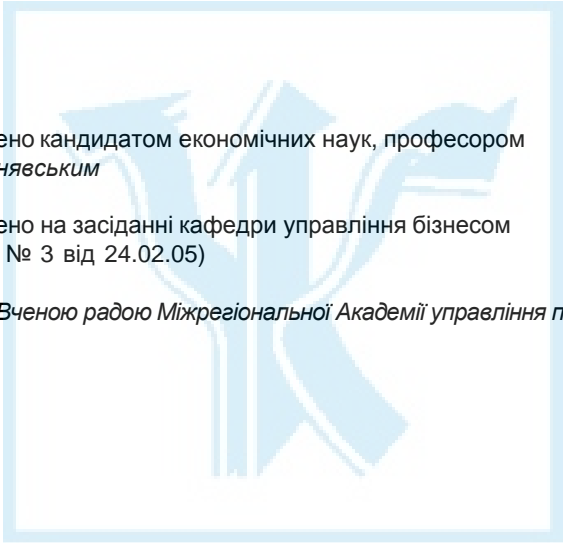
студентів спеціальності

“МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ”

(освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр)

МАУП

Київ 2005



Підготовлено кандидатом економічних наук, професором
А. Д. Чернявським

Затверджено на засіданні кафедри управління бізнесом
(протокол № 3 від 24.02.05)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Чернявський А. Д. Програма науково-дослідної і педагогічної практики студентів спеціальності “Менеджмент організацій” (освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр). — К.: МАУП, 2005. — 30 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, правила організації та проведення науково-дослідної і педагогічної практики студентів спеціальності “Менеджмент організацій”, план і програму практики, методичні вказівки до виконання програми практики, індивідуальні завдання, рекомендації щодо оформлення результатів, підбиття підсумків практики та її захист, список рекомендованої літератури, а також додатки.

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Науково-дослідна і педагогічна практика студентів навчальних підрозділів МАУП є невіддільною складовою освітньо-професійної підготовки магістрів, основним завданням якої є закріплення теоретичних знань, отриманих у процесі навчання, формування професійного вміння приймати професійні рішення в конкретних умовах будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності, оволодіння сучасними методами, формами організації виробництва. Рівень “магістр” передбачає організаційно-управлінську і консультативно-методичну діяльність у системі управління бізнесом різних галузей виробничої і невиробничої сфер господарства відповідно до набутої спеціальності “Менеджмент організацій”, роботу на підприємствах, в установах і організаціях, в органах управління на керівних посадах вищої ланки управління, а також викладацьку, дослідницьку і консультативну діяльність.

У період науково-дослідної та педагогічної практики магістрант набуває досвіду поєднання методів управління, проведення науково-дослідних робіт і педагогічних навичок, професійних якостей, навичок творчого ставлення до підприємництва.

Організацію практичної підготовки регламентують “Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України”, затверджене наказом Міністерств освіти України від 08.04.93 № 93 (п. 3.11.2. “Положення про організацію навчального процесу у вищих навчальних закладах”, затвердженого наказом Міносвіти від 02.06.93 № 161), із змінами, внесеними згідно з наказом Міносвіти від 20.12.94 № 351, Положення, рішення і розпорядження керівництва Академії.

У процесі науково-дослідної та педагогічної практики магістра необхідно виділити три складові його майбутньої кваліфікації:

- 1) систему знань і навичок менеджера;
- 2) систему особистих творчих здібностей дослідника;
- 3) знання та навички викладача, вихователя і консультанта.

Відповідно до цих складових практика магістра поділяється на два етапи:

- 1) науково-дослідна робота у відповідних підрозділах підприємств, організацій, установ;
- 2) педагогічна практика в навчальних закладах, навчально-тренувальних центрах, консультаційних фірмах тощо.

Під час проходження практики магістрант повинен *уміти*:

- аналізувати стан і виявляти причини недоліків у системі управління, вживати заходів щодо їх ліквідації і попередження;
- вивчати показники роботи підприємств, організацій, установ, методи управління під час вирішення управлінських завдань і виявляти можливості підвищення ефективності управлінської праці, підготувати й приймати необхідні управлінські рішення із застосуванням науково обґрунтованих методів;
- складати проекти стратегічних і оперативних планів розвитку підприємства;
- проектувати раціональні організаційні структури управління;
- застосовувати сучасні технічні засоби управління з необхідними розрахунками економічної ефективності їх впровадження;
- організовувати роботу з проектування методів виконання управлінських робіт, складати положення про структурні та функціональні підрозділи, посадові інструкції для виконавців з урахуванням розподілу та кооперації праці;
- проводити роботу щодо спрощення і здешевлення апарату управління, вдосконалення діяльності лінійних і функціональних служб, оперативного регулювання процесу виробництва та збуту продукції, підвищення рівня організації управління бізнесом;
- здійснювати контроль за дотриманням вимог наукової організації управління, планів впровадження нової техніки, технології і систем маркетингу;
- керувати всіма видами діяльності підприємств, установ, організацій;

- організовувати роботу й ефективну взаємодію структурних підрозділів, спрямовувати їх діяльність на досягнення високих темпів розвитку і вдосконалення бізнесу;
- організовувати виробничо-господарську діяльність підприємства, організації, установи на основі застосування науково обґрунтованих методів планування, максимальної мобілізації резервів виробництва, раціонального витрачання всіх видів ресурсів;
- розробляти та впроваджувати заходи із соціального розвитку колективу, проводити роботу з виховання кадрів, зміцнення виробничої й трудової дисципліни, забезпечувати поєднання економічних, психологічних і адміністративних методів керівництва, контролювати розміщення і правильне використання персоналу в підрозділах підприємства;
- здійснювати зв'язок з науково-дослідними і вищими навчальними закладами з питань впровадження інновацій, підготовки наукових кадрів, підвищення кваліфікації працівників підприємства, забезпечувати постійне підвищення рівня освітньої і професійної підготовки працівників підприємства, керувати організацією підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів;
- здійснювати керівництво соціально-психологічною роботою на підприємстві, спрямованою на удосконалення організації і стимулювання праці, стабілізацію соціальної структури трудового колективу, керувати роботою з удосконалення стилю й методів управління, створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

У процесі професійної підготовки магістрантів увага відповідальних за проведення практики осіб повинна акцентуватися на:

- розвитку творчих здібностей;
- систематизації знань, набутих у процесі навчання;
- умінні самостійно приймати управлінські рішення;
- умінні використовувати здобуті теоретичні знання на практиці.

МЕТА І ЗМІСТ ПРАКТИКИ

Програма науково-дослідної та педагогічної практики містить завдання, які дають можливість узагальнити знання, практичні уміння та навички на базі конкретного суб'єкта господарювання, набути професійного досвіду, перевірити готовність майбутнього фахівця до самостійної трудової діяльності, зібрати матеріал до дипломної роботи.

Студенти магістратури можуть самостійно, за погодженням з керівництвом вищого навчального закладу, вибирати для себе базу практики і пропонувати її для використання. Практика студентів магістратури, які працюють на підприємствах (установах, організаціях), може, за бажанням та погодженням з керівництвом навчальних підрозділів МАУП, проводитись на робочому місці студента, незалежно від організаційно правової форми і форми власності підприємства (установи, організації), якщо там забезпечується виконання програми для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня “магістр”, або в навчально-виробничому підрозділі вищого навчального закладу.

Бази практики визначаються керівництвом навчального закладу на основі прямих договорів із підприємствами, організаціями, установами незалежно від їх організаційно-правових форм і форм власності.

На базі практики:

- призначаються наказом кваліфіковані спеціалісти для безпосереднього керівництва практикою;
- створюються необхідні умови для виконання студентами магістратури програм практики, не допускається використання їх на посадах і роботах, що не відповідають програмі практики;
- забезпечуються студентам умови безпечної роботи на кожному робочому місці, проводиться обов'язковий інструктаж з охорони праці та техніки безпеки;
- студентам-практикантам і керівникам практики від Академії надається можливість користуватися бібліотекою, технікою та документацією, необхідною для виконання програми практики.

Програма передбачає вивчення організаційної структури підприємств, звітних та інших інформаційних документів про їх діяльність, контроль за роботою керівників, а також виконання самостійних завдань, що стосуються прийняття управлінських рішень в тих чи інших ситуаціях, які виникають в повсякденній діяльності підприємства (установи, організації).

Методичні вказівки до виконання програми дозволяють студентам магістратури здійснювати практичну діяльність системно і раціонально. Вони містять головні вимоги щодо упорядкування звіту, його структури і оформлення.

Під час проходження практики увага студентів магістратури повинна бути спрямована на таку професійну діяльність з напрямом "Менеджмент організацій":

- аналіз методів стратегічного планування діяльності підприємств, установ і організацій;
- аналіз стану реалізації стратегічних завдань і поточних планів, загальних функцій управління;
- функціональну та інформаційну підготовку проектів рішень;
- аналіз системи прийняття і реалізації оперативних рішень;
- аналіз інноваційно-інвестиційної діяльності на підприємстві;
- аналіз систем управління якістю продукції;
- аналіз процесу надання (одержання) консалтингових послуг;
- аналіз стану підготовки антикризового менеджменту;
- аналіз науково-дослідної діяльності підприємства;
- виявлення потреб у підготовці та перепідготовці працівників підприємства;
- організація семінарів, тренінгів для навчання цільової групи працівників підприємства у сфері бізнесу та менеджменту.

ОРГАНІЗАЦІЯ І ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ

При проведенні практики визначається кількість студентів із розрахунку не більше 8 студентів на одного викладача.

Тривалість робочого часу студентів:

- при проходженні виробничої, науково-дослідної та педагогічної практики — не більше 40 годин на тиждень;
- за домовленістю між вищим навчальним закладом і базою практики може встановлюватися інша тривалість робочого часу студентів, що не суперечить вимогам чинного законодавства.

Перед початком науково-дослідної та педагогічної практики завідувачі випускних кафедр та керівники практики проводять установчу конференцію для студентів магістратури, на якій роз'яснюють мету, завдання, вимоги до проходження практики, а також ознайомлюють їх з основами техніки безпеки та охорони праці. Студентам-практикантам видаються необхідні документи — щоденник практики, програма практики, план-графік проходження практики. До їхнього відома доводиться також система звітності про проходження практики, а саме: зразки заповнення щоденника практики, письмового звіту та порядок доповіді під час захисту практики.

Керівник практики від вищого навчального закладу:

- контролює готовність баз практики, проводить підготовчі заходи до прибуття студентів-практикантів;
- забезпечує організаційні заходи в навчальному закладі перед прибуттям студентів на практику: інструктаж про порядок проходження практики, забезпечення необхідними документами (направлення, програма практики, щоденник, календарний план-графік, індивідуальне завдання, теми курсових і дипломних робіт);
- у тісному контакті з керівником практики від бази практики забезпечує якісне її проходження згідно з програмою;
- контролює забезпечення нормальних умов праці і побуту студентів і проведення з ними обов'язкових інструктажів з охорони праці і техніки безпеки;

- контролює, аналізує й оцінює подану студентами документацію, складену за результатами виконання програми практики;
- приймає і підписує звіт з практики;
- у складі комісії приймає заліки з практики.

Керівник практики від бази практики (підприємства, установи, організації):

- несе особисту відповідальність за проведення практики;
- організовує практику відповідно до програм практики разом із керівником практики від навчального закладу;
- ознайомлює студентів з виробничою діяльністю підприємства (установи, організації) та перспективами його розвитку, системою менеджменту;
- організовує проведення обов'язкових інструктажів з охорони праці і техніки безпеки і відповідає за дотримання студентами безпечних умов праці;
- забезпечує студентів робочими місцями, необхідними документами для виконання програми і завдань практики;
- забезпечує студентам-практикантам можливість користування науково-технічною бібліотекою, лабораторіями, нормативною та іншою документацією, необхідною для виконання програми практики;
- здійснює методичне керівництво за виконанням студентами програми практики та індивідуального завдання, надає їм всебічну практичну допомогу;
- контролює ведення щоденників, підготовку звітів, дає оцінку-відгук про виконану студентами роботу та складає характеристику на студента-практиканта за результатами його діяльності в організації — базі практики;
- забезпечує виконання погоджених з навчальним закладом графіків проходження переддипломної практики за структурними підрозділами підприємства (установи, організації);
- ознайомлює і контролює дотримання студентами-практикантами правил внутрішнього розпорядку підприємства (установи, організації);

- після закінчення практики дає письмовий відгук про виконану студентом-практикантом роботу, перевіряє, затверджує та завіряє печаткою звіти студентів-практикантів.

За наявності вакантних місць на підприємстві (в установі, організації) студент може бути зарахований на вакантну посаду, якщо робота на ній відповідає вимогам програми практики.

Студенти Академії при проходженні практики зобов'язані:

- до початку практики одержати необхідну документацію та консультацію щодо її оформлення;
- своєчасно прибути на базу практики;
- систематично вести щоденник практики, один раз на тиждень давати його керівникам практики на перевірку і підпис;
- у повному обсязі виконувати всі завдання, передбачені програмою практики і вказівками її керівників;
- дотримуватися правил з охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії;
- дотримуватися правил внутрішнього розпорядку підприємства (установи, організації);
- нести відповідальність за виконану роботу;
- виявляти вихованість, культуру спілкування, ввічливість, професіоналізм, зразково поводитися;
- своєчасно оформити звітну документацію і скласти залік з практики;
- у визначений термін подати керівнику практики звіт про результати виконаних робіт за програмою практики, завірену і підписану керівництвом характеристику студента-практиканта, складену за результатами проходження практики і виконаної роботи.

Для проходження практики студенти мають орієнтуватися на підприємства, де вони працюють. Конкретна назва підприємства бази практики визначається на установчій лекції викладачем кафедри. До бази практики можуть бути віднесені підприємства всіх форм власності, а також іноземні підприємства за погодженням з керівником практики від МАУП.

ПЛАН ПРАКТИКИ

№ пор.	Етапи практики і вид діяльності	Кількість годин
<i>I. Ознайомлення з базою практики</i>		
1	Характеристика підприємства (установи, організації) — бази практики	8
2	Аналіз стану стратегічного планування	8
3	Аналіз та оцінка загальної організації управління	8
4	Виявлення наявності інвестиційних проєктів і аналіз системи управління проєктами	8
5	Характеристика системи управління якістю продукції	8
6	Виявлення наявності надання або одержання консалтингових послуг	8
7	Діагностика стану антикризового управління на підприємстві	16
<i>II. Науково-дослідна практика</i>		
8	Характеристика стану науково-дослідної і дослідно-конструкторської роботи	16
9	Аналіз стану науково-технічної інформації, джерела її формування	16
10	Участь у конкретній науково-дослідній роботі	32
11	Визначення ефективності науково-дослідної та дослідно-конструкторської роботи	8
12	Оцінювання ступеня застосування інновацій в різних видах діяльності підприємства	8
<i>III. Педагогічна практика</i>		
13	Виявлення потреб у навчанні працівників підприємства	4
14	Підготовка (розробка) тренінгів для навчання цільової групи працівників підприємства у сфері бізнесу та менеджменту	32
15	Проведення одного з тренінгів у галузі бізнес-освіти на підприємстві	16

ПРОГРАМА ПРАКТИКИ

I. Ознайомлення з базою практики

1. Характеристика підприємства (установи, організації) — бази практики

Визначення типу організаційної форми управління підприємством, її аналіз. Основна характеристика видів діяльності: виробнича, комерційна, надання послуг тощо. Аналіз асортименту виробляємої продукції (послуг). Сегментація ринку даної продукції.

Конкурентні переваги підприємства.

Наявність організаційної культури, її характеристика.

2. Аналіз стану стратегічного планування

Виявлення наявності системи стратегічного планування на підприємстві. Розробники і виконавці стратегічних планів. Регуляторна документація про стратегічне планування. Етапи процесу стратегічного планування, їх характеристики. Бюджетування.

3. Аналіз та оцінка загальної організації управління підприємством

Оцінка менеджменту як апарату управління підприємством і категорії людей в організації. Рівень професійності менеджменту.

Характеристика системи прийняття рішень в організації та контролю за їх реалізацією.

Методи контролю в організації, їх характеристика та аналіз.

Рівень використання сучасних інформаційних технологій при виконанні функцій планування, організації, контролю.

4. Виявлення наявності інвестиційних проектів і аналіз системи управління проектами

Наявність інвестиційних проектів. Організація управління проектами: методологічна база, керівники, виконавці.

Аналіз етапів управління проектом на конкретному прикладі.
Механізм реалізації (впровадження) проекту. Оцінка ефективності проекту.

5. Характеристика системи управління якістю продукції

Аналіз організації управління якістю: служба (підрозділ), нормативно-методологічна база, технологія впровадження.

Системи управління якістю на підприємстві, їх характеристика.

Діагностика проблем управління якістю. Затрати на якість, їх структура.

6. Виявлення наявності надання або одержання консалтингових послуг

Роль консалтинг-менеджменту у формуванні стратегії розвитку підприємства.

Характеристика консалтингових послуг, їх особливості. Форма і механізм надання послуг. Положення про надання/одержання консалтингових послуг.

Зв'язок підприємства з консалтинговими фірмами, його організаційна форма.

7. Діагностика стану антикризового управління на підприємстві

Наявність концепції антикризового управління на підприємстві, її характеристика.

Управління змінами на підприємстві. Характер змін. Діагностика ситуації, необхідність проведення змін. Ефективність управління змінами.

Стратегічне планування як інструмент кризового управління.

Застосування методів антикризового управління: інноваційний менеджмент, інвестиційна політика, реструктуризація, диверсифікація, санація, реінжиніринг тощо. Методологічні аспекти реструктуризації.

Особливості санаційного бізнес-планування.

II. Науково-дослідна практика

8. Характеристика стану науково-дослідної і дослідно-конструкторської роботи

Положення про науково-дослідну і дослідно-конструкторську роботу (НДДКР) на підприємстві. Положення про науково-дослідний підрозділ. Планування та організація науково-дослідної роботи. Характеристика науково-дослідних проектів, їх структура, цільова спрямованість. Роль інноваційних менеджерів в НДДКР, їх функції.

9. Аналіз стану науково-технічної інформації, джерела її формування

Наявність на підприємстві науково-технічної інформації, джерела її формування. Класифікація і характеристика видів науково-технічної інформації. Нормативні документи, що регламентують науково-дослідну діяльність. Стандарти підприємств у галузі інноваційної діяльності.

Роль новітніх інформаційних технологій у формуванні науково-методологічної бази підприємства.

Обґрунтування процесу прийняття інноваційних рішень.

10. Участь у конкретній науково-дослідній роботі

Проведення науково-дослідної роботи в галузі менеджменту організації. Постановка гіпотези. Предмет і метод дослідження. Етапи дослідження. Аналіз результатів. Впровадження результатів НДДКР у практику підприємства.

Вибір методів дослідження. Методологічний апарат науково-дослідної роботи.

11. Визначення ефективності науково-дослідної і дослідно-конструкторської роботи

Наукові підходи до оцінки ефективності НДДКР. Методи визначення ефективності НДДКР на підприємстві — бази практики. Характеристика наявної нормативно-методичної бази оцінки ефективності. Алгоритм оцінки ефективності науково-дослідної роботи. Приклади оцінки та аналізу.

12. Оцінювання ступеня застосування інновацій у різних видах діяльності підприємства

Поняття новітніх технологій. Роль інноваційних процесів у розвитку сучасних суб'єктів підприємницької діяльності. Інновації в організації діяльності.

Новітні технології в маркетинговій, фінансовій, виробничій (операційній) діяльності.

Інформаційні технології в управлінні підприємством — базою практики.

Методи оцінки ступеня застосування новітніх технологій в діяльності підприємства. Показники результативності, їх аналіз.

III. Педагогічна практика

13. Виявлення потреб у навчанні працівників підприємства

Дослідження потреб у навчанні. Формування цільових груп. Вибір форм і методів навчання. Складання технологічних і структурно-логічних схем навчання для окремих цільових груп.

14. Підготовка (розробка) тренінгів для навчання цільової групи працівників підприємства у сфері бізнесу та менеджменту

Визначення теми тренінгу відповідно до потреб навчальних груп працівників. Розробка структури тренінгу. Підготовка методичного матеріалу для різних етапів проведення тренінгу: планування, підготовка, проведення тренінгу, оцінка результатів, аналіз тренінгу. Розробка наочного та роздавального матеріалу. Підготовка фолій, оціночних аркушів.

15. Проведення одного з тренінгів у галузі бізнес-освіти на підприємстві

Вибір виду тренінгу: міні-лекція, практичне завдання, розв'язання проблемних ситуацій, ділова гра, презентація, кейс-study тощо.

Організація роботи групи. Вибір форми і методів ефективного спілкування.

Застосування засобів візуалізації: графопроєктор, мольберт, дошка тощо.

Отримання зворотного зв'язку. Моніторинг тренінгу. Оформлення оціночних листів.

Підбиття підсумків тренінгу та їх аналіз.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ ПРОГРАМИ ПРАКТИКИ

Програма комплексної практики для студентів кваліфікаційного рівня “магістр” передбачає виконання трьох взаємопов'язаних напрямів роботи:

1) ознайомлення та аналіз стратегічних аспектів діяльності підприємства, складовими яких є також антикризове управління та управлінський консалтинг;

2) ознайомлення зі станом, аналіз науково-дослідної та дослідно-конструкторської роботи підприємства — бази практики з використанням принципів інноваційної діяльності;

3) застосування прийомів, методів, технології методики викладання менеджменту при проходженні педагогічної практики на підприємстві.

Виробничу практику слід починати з ознайомлення з базою практики. Особливу увагу рекомендується приділити таким напрямам:

1. Вивчення установчих документів підприємства-базы практики

Ознайомлення з установчим договором і статутом підприємства. Визначення основних видів діяльності підприємства. Становище підприємства на ринку. Конкурентні переваги продукції/ послуг підприємства. Ознайомлення з фінансово-економічними показниками підприємства за певний період.

2. Вивчення й аналіз організаційної структури управління підприємством

Схема організаційної структури підприємства (установи, організації). Визначення типу оргструктури. Відповідність типу структури цілям і завданням підприємства (установи, організації). Аналіз рівнів управління.

3. Ознайомлення з системою планування діяльності підприємства

Ознайомлення зі стратегічними планами розвитку підприємства (установи, організації). Ознайомлення з структурою планування (довгостроковий, середньостроковий та поточний плани) підприємства. Характеристика структури бізнес-плану підприємства. Аналіз обґрунтування планових показників і напрямів підприємства (установи, організації).

4. Дослідження системи управління підприємством

Характеристика управлінської і виробничої структури підприємства (установи, організації). Основні функції управління: планування, організація виконання планів, завдань, стимулювання і мотивація, контроль і активація, аналіз результатів, коригування. Розподіл прав і обов'язків менеджерів різних рівнів управління. Аналіз відповідності обов'язків і повноважень менеджерів. Характеристика і аналіз фінансового менеджменту. Управління інноваційною діяльністю підприємства (установи, організації). Кадровий менеджмент на підприємстві: політика, організація, мотивація. Стратегічне управління: склад і завдання стратегічного плану, види прийнятих стратегій. Вплив чинників зовнішнього середовища.

5. Проведення аналізу організації робочого дня керівника

Організація планування робочого дня менеджера. Структура робочого часу менеджерів різних рівнів. Аналіз ефективності використання робочого часу.

6. Складання схем комунікаційних зв'язків на підприємстві

Організація комунікаційної системи підприємства (установи, організації). Аналіз вертикальних комунікацій. Аналіз горизон-

тальних комунікацій. Система зворотного зв'язку. Канали надходження і передачі інформації. Процес руху інформації на підприємстві (установі, організації).

7. Організація інформаційного забезпеченні діяльності менеджерів

Види та засоби інформації підприємства (установи, організації), їх характеристика. Організація інформаційної системи підприємства (установи, організації). Користувачі інформації. Автоматизовані засоби обробки і отримання інформації. Система розподілу інформації на підприємстві. Збирання інформації (звітів, документів), необхідної для підготовки та написання дипломної роботи.

8. Правове забезпечення управлінської діяльності підприємства

Основні законодавчі та нормативні акти з організації діяльності підприємства (див. таблицю). Організаційні документи для створення підприємства (установи, організації). Внутрішні документи підприємства. Відомчі акти, що регламентують діяльність підприємства.

№ пор.	Тип документи	Система управління	
		в цілому	підсистеми
1	Перелік і розподіл функцій управління керівників	+	+
2	Опис функцій управління керівників	+	+
3	Положення про підрозділи апарату управління	+	+
4	Положення про функціональні обов'язки керівників усіх рівнів управління	+	+
5	Схема функціональних взаємозв'язків підрозділів апарату управління	-	+
6	Опис схеми функціональних взаємозв'язків підрозділів апарату управління	-	+
7	Посадові інструкції працівників апарату управління	+	+
8	Штатний розклад організаційної форми управління	+	-
9	Схеми документообігу в системі управління	+	+
10	Опис схеми документообігу	+	+

Аналіз **організаційної культури** підприємства повинен ставити за мету виявити насамперед рівень культури, що в цілому сприятиме забезпеченню стійкого розвитку підприємства в умовах ринку.

Потрібно звернути увагу на такі складові організаційної культури і дати їм оцінку:

- а) наявність філософії підприємства — бази практики;
- б) пропаганда цінностей підприємства — бази практики;
- в) побудова системи кар'єри (критерії просування працівників по службі);
- г) наявність традицій, ритуалів, неписаних норм поведінки тощо.

При **аналізі процесу стратегічного планування** слід детально побудувати реальну схему взаємодії учасників планування на підприємстві (якщо відсутній відповідний структурний підрозділ), виявити конкретних учасників — підрозділи, групи, особи та їх внесок у загальний стратегічний план. Окремо слід визначити роль керівників вищої, середньої та низової ланки управління у стратегічному плануванні.

Характеристика та аналіз **етапів стратегічного планування** на підприємстві проводяться за класичною схемою:



У процесі дослідження виявити: чи існує на підприємстві система **бюджетування** для забезпечення цілей організації, поставлених при стратегічному плануванні.

Звернути увагу на наявність таких бюджетів:

- фонду оплати праці;
- матеріальних витрат;
- споживання енергії;
- амортизації;
- інших витрат;
- погашення кредиту;
- податкового бюджету;
- зведеного бюджету.

При аналізі **організації загального управління підприємством** потрібно відповісти на питання:

1. Наскільки чітко розподілені в організації права та обов'язки?
2. Чи існує на підприємстві практика зниження управлінських витрат?
3. Наскільки ефективна взаємодія різних структурних підрозділів у процесі цілей організації?
4. Чи існує на підприємстві система контролю за прийняттям управлінських рішень та їх виконанням?
5. Професійний рівень та компетентність вищої ланки управління.

В ході **вивчення та аналізу процесу управління** інноваційно-інвестиційними проектами на підприємстві звернути увагу на види проектів (технічні, інноваційні, інвестиційні та інші) та їх характеристику, наявність на підприємстві групи (команд) з розробки проектів, їх статус, специфіку діяльності.

Аналіз процесу управління проектами (для прикладу можна один) провести за такою логічною схемою:

- головна мета проекту;
- оточення проекту (зовнішні та внутрішні чинники впливу на його підготовку та реалізацію);
- учасники проекту (ініціатор, замовник, інвестор, керуючий, контрактор);
- етапи управління проектом:
 - а) початок і розробка проекту;
 - б) поточне управління та узгодження;
 - в) ризики проекту;
 - г) завершення проекту.

Характеристику системи управління якістю на підприємстві слід розпочати з визначення структурного підрозділу підприємства, що займається проблемами якості продукції, його повноваженнями, функціями, завданнями.

Рекомендується скласти перелік існуючої на підприємстві нормативно-законодавчої бази, що регламентує процес управління якістю. Особливо слід звернути увагу на наявність стандартів у галузі створення системи управління якістю.

Проаналізувати ступінь впровадження на підприємстві принципів концепції TQM та стандартів серії ISO—9000.

Побудувати ланцюжок управління затратами на якість і проаналізувати цей процес, звернувши особливу увагу на співвідношення якість/затрати, якість/ціна.

При вивченні питань програми практики з **консалтинг-менеджменту** окрім загальних положень потрібно проаналізувати:

- належність підприємства до сфери консалтингу;
- ступінь застосування практики користування наданими консалтинговими послугами (вид послуг, характеристики консультанта, способи взаємовідносин, практична цінність та ін.);
- практика надання консалтингових послуг фахівцями підприємства.

Антикризове управління — важливий аспект комплексу менеджменту на будь-якому підприємстві.

У центрі уваги при дослідженні діяльності підприємства повинна бути наявність концепції антикризового управління.

Потрібно також проаналізувати:

- стан антикризового управління підприємством;
- методи антикризового управління;
- системи забезпечення антикризового управління (інформаційна система управління змінами, ризик-менеджмент тощо).

Вивчити (чи скласти) систему заходів антикризового управління для цього підприємства.

Якщо на підприємстві проводилась **реструктуризація**, описати цей процес та проаналізувати його результативність.

Скласти перелік нормативних актів, що регламентують процес реструктуризації (включаючи також і внутрішньофірмові документи).

Під час **науково-дослідної практики** рекомендується звернути увагу на такі важливі моменти:

- 1) стан науково-дослідної і дослідно-конструкторської роботи на підприємстві;
- 2) наявність наукової (науково-дослідної) програми розвитку підприємства, її характеристики;
- 3) перелік нормативно-законодавчих актів, що регламентують НДДКР на підприємстві;
- 4) застосування новітніх управлінських технологій на підприємстві — результату інноваційного процесу.

У разі відсутності програми НДДКР на підприємстві розробити концепцію розвитку науково-дослідної роботи, звернувши увагу на роль інноваційного менеджменту в системі управління підприємством.

У процесі **педагогічної практики** магістрант повинен провести дослідження, яких знань потребують члени організації, класифікувати їх, визначивши тим самим цільові групи тих, хто навчатиметься.

Другим етапом буде підготовка тренінгу для проведення його з однією із цільових груп.

Використовуючи теоретичні знання, отримані з курсу “Методика викладання менеджменту”, потрібно розробити і провести заняття у сфері бізнесу та менеджменту.

До звіту про практику додати проведені розробки:

- анкету для опитування з метою виявлення потреб щодо знань;
- план тренінгу і методичні розробки (конспект міні-лекції, сценарій ділової гри, пакет роздавального та візуального матеріалу, оціночні листи та ін.);
- звіт-самоаналіз проведеного тренінгу.

ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

1. Провести моніторинг інновацій на підприємстві і проаналізувати механізм їх впровадження.
2. Визначити джерела інвестування розвитку підприємства.
3. Проаналізувати стан фінансового менеджменту на підприємстві.

4. Визначити ефективність організаційної структури управління підприємством та розробити пропозиції щодо удосконалення управління.
5. Проаналізувати систему стратегічного контролю діяльності підприємства.
6. Проаналізувати систему поточного контролю на підприємстві.
7. Провести моніторинг використання робочого часу менеджерів і розробити пропозиції щодо підвищення ефективності використання робочого часу.
8. Проаналізувати процес проведення маркетингових досліджень на локальному ринку та розробити рекомендації для підприємства.
9. Проаналізувати систему мотивації персоналу на підприємстві та розробити рекомендації для її вдосконалення.
10. Проаналізувати ринкову стратегію підприємства та визначити її ефективність.
11. Проаналізувати організаційну структуру управління підприємством — базою практики.
12. Провести діагностику менеджменту (загальної організації управління) підприємства.
13. Визначити місію підприємства — бази практики.
14. Зробити аналіз наявності сучасних інформаційних технологій в менеджменті підприємства.
15. Проаналізувати відповідність кваліфікації персоналу підприємства його завданням.
16. Провести дослідження творчого потенціалу організації — бази практики і вказати напрями його використання.
17. Сформулювати вимоги до навчання персоналу.
18. Розробити концепцію антикризового управління підприємством.
19. Визначити можливості розвитку інноваційного підприємництва на підприємстві.
20. Розробити тести для контролю знань за однією із тем на пряму “Менеджмент”.
21. Скласти план проведення реструктуризації підприємства.

22. Підготувати пакет візуального супроводу викладання однієї з тем за напрямом “Менеджмент”.
23. Проаналізувати економічну ситуацію (вплив зовнішніх чинників), в якій доводиться діяти підприємству — бази практики.
24. Провести SWOT-аналіз діяльності підприємства.
25. Запропонувати методи і заходи формування організаційної культури конкретного підприємства.
26. Скласти перелік існуючих на підприємстві нормативно-законодавчих документів, які регламентують процес управління якістю на підприємстві.
27. Проаналізувати, що є сильними і слабкими сторонами продукту підприємства: дизайн, якість, доставка, гарантії.
28. Підготувати лекцію на тему “Проблеми сучасного менеджменту”.
29. Джерела отримання інформації (скласти перелік) у сфері інноваційного розвитку галузі діяльності (специфічної для конкретного підприємства).
30. Розробити кейс-study із практики вашого підприємства.

ОФОРМЛЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРОХОДЖЕННЯ ПРАКТИКИ

Після завершення практики студент подає керівнику практики від виробництва для перевірки таку документацію:

- щоденник проходження практики (дод. 2);
- звіт про виконання програми переддипломної практики (дод. 3).

Звіт про проходження практики оформлюється за загальними вимогами до наукових звітів (на стандартних аркушах А-4, шрифт 14, 28–30 рядків на сторінці). Загальний обсяг звіту — щонайменше 30 аркушів. Звіт складається за таким планом:

- титульна сторінка;
- зміст звіту;
- вступ (резюме результатів практики);
- основний текст, що має містити три розділи (згідно з Програмою практики);

- результати виконання індивідуального завдання;
- висновки й пропозиції;
- список використаної літератури;
- додатки.

Звіт повинен бути конкретним, стислим і обов'язково містити графічний матеріал (схеми, рисунки, діаграми, графіки тощо) для унаочнення конкретних результатів дослідження.

До додатків можуть бути віднесені первинні документи:

- організаційні, господарські, ділові, фінансові;
- результати НДДКР;
- навчальні тести, дидактичний матеріал, сценарій ділових ігор тощо.

Керівник практики від виробництва після перевірки звіту і щоденника складає характеристику студента за результатами його практики на підприємстві.

Ці ж самі документи студент подає керівникові практики від Академії, який перевіряє зміст звіту, відповідність його методичним вимогам і оцінює за п'ятибальною шкалою.

Звіт затверджують керівники практики від підприємства — бази практики і кафедри МАУП.

Захист звітів про проходження практики відбувається на засіданні випускної кафедри МАУП. Відомість про проходження практики з виставленою оцінкою підписують члени комісії.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України “Про підприємництво в Україні” від 7 лютого 1991 р. № 698-XII.
2. Закон України “Про підприємства в Україні” від 27 березня 1991 р. № 887-XII.
3. Закон України “Про господарські товариства” від 19 вересня 1991 р. №1576-12.
4. *Акоф Р.* Планирование будущего корпорации. — М.: Прогресс, 1985.
5. *Ансофф И.* Стратегическое управление: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1989.

6. *Курочкин А. С.* Организация управления предприятием: Учебник. — К.: МАУП, 1998.
7. *Курочкин А. С.* Принципы организационного проектирования предприятий // Проблемы теории и практики управления. — 1998. — № 1.
8. *Мартыненко Н. М.* Менеджмент фирмы: Кн. для предпринимателя: Для студ. экон. спец. вузов. — К.: МП “Леся”, 1995. — 368 с.
9. *Мильнер Б. З., Евенко Л. И., Рапопорт В. С.* Системный подход к организации управления. — М.: Экономика, 1983.
10. *Черкасов В.* Проблемы риска в управленческой деятельности. — М.: Рефл.-бух. 1999. — 288 с.
11. *Чернявський А. Д.* Тенденції ринкової трансформації організаційних форм управління в будівельному комплексі України. — К.: Оптима, 2003. — 326 с.
12. *Чернявский А. Д.* Организация управления. — К.: МАУП, 1998. — 210 с.
13. *Щёкин Г. В.* Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособие. — К.: МАУП, 1998.
14. *Щокін Г. В.* Управління бізнесом. — К.: МАУП, 1998. — 204 с.
15. *Якокка Ли.* Карьера менеджера: Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1990. — 384 с.

МАУП

ДОДАТКИ

Додаток 1

Зразок оформлення листа про проходження практики

Директору _____
(повна назва інституту)

(прізвище та ініціали)

(прізвище та ініціали студента)

Група _____

Спеціальність _____

Форма навчання _____

Прошу дозволити проходження _____ в термін
(вказати вид практики)

з “__” _____ по “__” _____ на базі _____
(повна назва закладу)

Керівник практики від _____
(повна назва навчального закладу — бази практики)

(прізвище та ініціали, посада)

Погоджено:

(підпис керівника практики від _____ (прізвище та ініціали)
навчального закладу — бази практики)

“__” _____
(дата)

(підпис керівника навчального закладу) _____
(прізвище та ініціали)

“__” _____
(дата)

МП

(підпис студента)

“__” _____
(дата)

(Лист надсилається в інститут на ім'я директора за 1,5–2 місяці до початку практики)

Щоденник практики студента

Щоденник розроблений за формою відповідно до “Положення про практику студентів МАУП”, затвердженого наказом Президента Академії від 17 січня 2005 р. № 04-о, і містить такі складові:

- титульну сторінку, де визначено вид практики студента, навчальний підрозділ, курс, група, спеціальність;
- направлення на практику;
- календарний план проходження практики;
- звіт про виконання програми практики;
- відгук керівництва практики від підприємства і оцінка роботи студента;
- відгук керівника практики від Академії про роботу студента;
- основні положення практики;
- правила ведення й оформлення щоденника.

Бланки щоденника за формою можна отримати під час установчої конференції практики (на випускній кафедрі, в навчальній частині, деканаті).

Додаток 3

Зразок оформлення титульної сторінки звіту

Міжрегіональна Академія управління персоналом	
ЗВІТ	
про виконання програми _____ практики (вид практики)	
студента _____ (прізвище, ім'я, по батькові)	
групи _____	
Спеціальність _____	
Кваліфікаційний рівень _____	
База практики _____ (повна назва)	
Керівник практики від бази практики	Керівник практики від випускної кафедри
_____	_____
(посада, прізвище, ініціали)	(посада, прізвище, ініціали)
Звіт захищено “ ____ ” _____ 200_ р.	Звіт захищено “ ____ ” _____ 200_ р.
_____	_____
(підпис)	(підпис)
Київ 200_	

ЗМІСТ

Пояснювальна записка	3
Мета і зміст практики	6
Організація і проведення практики	8
План практики	11
Програма практики	12
Методичні вказівки до виконання програми практики	16
Індивідуальні завдання	22
Оформлення результатів проходження практики	24
Список рекомендованої літератури	25
Додатки	27

Відповідальний за випуск *Н. Г. Потапенко*
Редактор *Є. В. Оратовська*
Комп'ютерне верстання *Т. В. Кулік*

МАУП
Зам. № ВКЦ-2161

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП