

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«ВЯТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет экономики и менеджмента

Кафедра менеджмента и маркетинга

И.Г. Алцыбеева

Методические рекомендации по прохождению организационно-управленческой практики

по направлению подготовки
080200.68 «Менеджмент»
профиль – Управление проектами

Учебно-методическое пособие

КИРОВ 2014

ББК [Ч480.276.4+У291.217](07)

А549

Допущено к изданию методическим советом факультета экономики и менеджмента ФГБОУ ВПО «ВятГУ» в качестве учебно-методического пособия по прохождению организационно-управленческой практики для студентов направления подготовки 080200.68 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» всех форм обучения.

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедры сервиса и торгового дела ФГБОУ ВПО «ВятГУ»

А.В. Кузнецова

Алцыбеева, И.Г.

А549 Методические рекомендации по прохождению организационно-управленческой практики / И.Г. Алцыбеева. – Киров: ФГБОУ ВПО «ВятГУ», 2014. - - 41 с.

ББК [Ч480.276.4+У291.217](07)

Учебно-методическое пособие подготовлено для оказания помощи при написании отчета по прохождению организационно-управленческой практики, предусмотренной учебным планом. Пособие включает в себя общие положения по организационно-управленческой практике, вопросы организации организационно-управленческой практики, программу организационно-управленческой практики, учебно-методическое обеспечение организационно-управленческой практики.

Тех. редактор Е.В. Кайгородцева

© ФГБОУ ВПО «ВятГУ», 2014

Оглавление

1	Общее положение по организационно-управленческой практике.....	4
1.1	Концепция организационно-управленческой практики.....	4
1.2	Цель организационно-управленческой практики.....	4
1.3	Компетенции, формируемые в процессе прохождения организационно-управленческой практики.....	5
1.4	Задачи организационно-управленческой практики.....	5
1.5	Графики прохождения организационно-управленческой практики.....	7
1.6	Объекты организационно-управленческой практики.....	7
1.7	Виды профессиональной деятельности бакалавров.....	7
2	Организация проведения организационно-управленческой практики...	8
2.1	Общие вопросы организации организационно-управленческой практики.....	8
2.2	Обязанности ответственного за организационно-управленческую практику по выпускающей кафедре.....	10
2.3	Обязанности руководителя организационно-управленческой практики от выпускающей кафедры.....	10
2.4	Обязанности руководителя организационно-управленческой практики от предприятия.....	11
2.5	Обязанности студента-практиканта.....	11
3	Программа организационно-управленческой практики.....	12
3.1	Документационное обеспечение прохождения организационно-управленческой практики.....	12
3.2	Содержание отчета по организационно-управленческой практике.....	13
3.3	Требования к написанию и оформлению отчета по организационно-управленческой практике.....	19
4	Учебно-методическое и информационное обеспечение организационно-управленческой практики.....	21
	Приложение А - Пример оформления гарантийного письма.....	24
	Приложение Б - Пример оформления дневника прохождения практики..	25
	Приложение В - Пример содержания дневника прохождения практики...	26
	Приложение Г - Пример оформления характеристики работы студента на практике.....	27
	Приложение Д - Титульный лист.....	28
	Приложение Е - Рекомендуемое содержание организационно-управленческой практики.....	29
	Приложение Ж - Пример построения организационной структуры и структуры управления.....	30
	Приложение К - Рекомендуемые таблицы для анализа конкурентной среды предприятия.....	31
	Приложение Л - Примеры аналитических таблиц второй главы отчета...	36

1 Общее положение по организационно-управленческой практике

1.1 Концепция организационно-управленческой практики

Организационно-управленческая практика является составной частью образовательной программы высшего профессионального образования подготовки магистров по направлению 080200.68 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» и проводится в соответствии с утвержденными рабочим учебным планом и графиком учебного процесса в целях приобретения студентами практических навыков организационно-управленческой, информационно-аналитической, предпринимательской и методической работы, углубления и закрепления знаний и компетенций, полученных в процессе теоретического обучения.

Организационно-управленческая практика по направлению 080200.68 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» проводится по следующим дисциплинам:

- «Методология управления проектами»;
- «Современные технологии менеджмента»;
- «Теория организации и организационное поведение»;
- «Управленческая экономика»;
- «Организация прикладных исследований»;
- «Научно-исследовательская работа».

1.2 Цель организационно-управленческой практики

Цель организационно-управленческой практики - подготовка магистров к организационно-управленческой, аналитической и научно-исследовательской деятельности, обеспечивающей эффективное управление и развитие организацией и ее проектами.

1.3 Компетенции, формируемые в процессе прохождения организационно-управленческой практики

В процессе прохождения организационно-управленческой практики развиваются следующие профессиональные компетенции:

- способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы (ПК-9);
- способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования (ПК-10);
- способность разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-11);
- способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада (ПК-12);
- способность применять современные методы и методики преподавания управленческих дисциплин (ПК-13);
- способность разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение для преподавания управленческих дисциплин (ПК-14).

1.4 Задачи организационно-управленческой практики

Задачи организационно-управленческой практики основаны на характеристиках будущей профессиональной деятельности магистров в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования (ФГОС ВПО).

Согласно ФГОС ВПО по направлению подготовки 080200.68 «Менеджмент» магистр должен решать следующие профессиональные задачи в соответствии с профессиональной направленностью и видами профессиональной деятельности:

1) организационно-управленческая:

- управление организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;
- разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;

2) аналитическая:

- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений;
- анализ существующих форм организации управления;
- разработка и обоснование предложений по их совершенствованию;
- анализ и моделирование процессов управления;

3) научно-исследовательская:

- выявление и формулирование актуальных научных проблем;
- разработка программ научных исследований и разработок, организация их выполнения;
- разработка методов и инструментов проведения исследований и анализа их результатов;
- разработка организационно-управленческих моделей процессов, явлений и объектов, оценка и интерпретация результатов;
- поиск, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования;
- подготовка обзоров, отчетов и научных публикаций;

4) педагогическая:

- преподавание управленческих дисциплин;
- разработка образовательных программ и учебно-методических материалов.

Задачами организационно-управленческой практики являются:

- закрепление теоретических знаний;
- исследование организационных основ деятельности предприятия;
- диагностика конкурентной среды предприятия;
- оценка масштабов деятельности предприятия, его ресурсного потенциала и финансового состояния;
- анализ форм организации управления на предприятии и их эффективности;
- исследование модели принятия управленческих решений, в т.ч. в области управления проектами;
- анализ коммуникаций и информационных технологий, применяемых в деятельности предприятия;

- анализ системы мотивации и оценки результатов труда работников;
- разработка проекта по совершенствованию организационно-управленческой деятельности предприятия и обоснование его целесообразности и эффективности;
- получение профессиональных умений и навыков в области управления проектами;
- приобретение навыков подготовки отчета о проделанной работе.

1.5 Графики прохождения организационно-управленческой практики

Организационно-управленческая практика продолжительностью 2 недели проводится после обучения на 1 курсе.

1.6 Объекты организационно-управленческой практики

Объектами организационно-управленческой практики могут являться:

- организации любой организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие, государственные, муниципальные), в которых выпускники работают в качестве исполнителей или руководителей младшего уровня в различных службах аппарата управления;
- органы государственного и муниципального управления;
- структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

1.7 Виды профессиональной деятельности магистров

Бакалавр по направлению подготовки 080200 «Менеджмент» готовится к следующим видам профессиональной деятельности:

- организационно-управленческая;
- аналитическая;
- научно-исследовательская;
- педагогическая.

2 Организация проведения организационно-управленческой практики

2.1 Общие вопросы организации организационно-управленческой практики

Для проведения практики студентов университет по заявкам выпускающих кафедр ежегодно заключает договора с профильными предприятиями. Типовой договор с предприятиями, регламентирует обязательства последнего по обеспечению необходимых условий для прохождения практики в установленные сроки.

Учебно-методическое руководство практиками осуществляет выпускающая кафедра, которая:

- производит распределение студентов по местам практики;
- назначает руководителей практики с закреплением их за группами студентов и предприятиями;
- осуществляет контроль за прохождением практики через ответственных лиц;
- обеспечивает студентов методическими материалами;
- подводит итоги практик.

Распределение студентов по местам практик и закрепление ответственных из числа преподавателей оформляется приказом по университету, проект которого выносится на утверждение кафедрой за месяц до начала практики. Не позже чем за 14 дней до выезда студентов на практику проводится собрание для разъяснения целей, задач, содержания практики и порядка ее прохождения, предварительное проведение инструктажа по технике безопасности, а также выдача необходимых документов, методических материалов и заданий.

До отъезда на практику студент должен получить: программу практики, договор (2 экземпляра), путевку, календарный план (2 экземпляра).

По прибытии на предприятие все студенты должны представить в отдел кадров необходимые документы и получить направление для ее прохождения в конкретном подразделении или функциональном отделе, соответствующем виду практики, под руководством назначенного от производства специалиста.

В период практики студент полностью подчиняется режиму рабочего дня и внутреннего распорядка на предприятии, выполняет указания и поручения соответствующего подразделения наравне со всеми сотрудниками.

Во время организационно-управленческой практики студент должен самостоятельно работать над углублением своих теоретических знаний и приобретением практических представлений и навыков по широкому кругу организационно-управленческих, экономических, финансовых, производственно-технических и других вопросов деятельности предприятия (организации).

Успешность проведения практики в решающей степени зависит от уровня теоретической подготовки студента, понимания им своих задач, добросовестности, трудолюбия и инициативы.

Непосредственное руководство практикой студентов осуществляется с двух сторон:

- со стороны университета - руководителем практики из числа преподавателей выпускающей кафедры;
- со стороны предприятия - квалифицированным специалистом, назначаемым руководителем практики приказом по предприятию.

2.2 Обязанности ответственного за организационно-управленческую практику по выпускающей кафедре

Ответственный за организационно-управленческую практику от выпускающей кафедры менеджмента и маркетинга:

- осуществляет организационное и методическое руководство практиками студентов и контроль за их проведением;
- обеспечивает выполнение подготовительной и текущей работы по организации проведения практик;
- представляет в учебно-методическое управление ВУЗа списки студентов, их закрепление за базами практик и необходимую документацию по направлению студентов на практики;
- готовит и проводит организационные собрания студентов перед началом практики;
- в двухнедельный срок после окончания практики готовит отчет о ее итогах и представляет его в учебно-методическое управление вуза;
- организует на кафедре хранение отчетов по практике.

2.3 Обязанности руководителя организационно-управленческой практики от выпускающей кафедры

Руководитель организационно-управленческой практики от выпускающей кафедры менеджмента и маркетинга:

- оказывает методическую помощь студентам при выполнении ими индивидуальных заданий и сборе материалов к магистерской диссертации и консультирует их по вопросам выполнения программы практики;
- доводит до сведения заведующего кафедрой все случаи нарушения студентами производственной дисциплины;
- рассматривает отчеты студентов о практике, дает отзыв и заключение о практике;
- оценивает защиту отчетов о практике и проставляет оценку в зачетную ведомость и зачетную книжку студента.

2.4 Обязанности руководителя организационно-управленческой практики от предприятия

Руководитель организационно-управленческой практики от предприятия:

- предоставляет студентам рабочие места, обеспечивающие эффективное выполнение всех требований программы практики и индивидуальных заданий;
- организует инструктаж по охране труда и технике безопасности;
- контролирует соблюдение студентами правил внутреннего трудового распорядка на предприятии и сообщает обо всех случаях его нарушения;
- предоставляет студентам-практикантам возможность пользоваться имеющейся литературой, технической и другой документацией, создает условия для освоения практикантами новой техники, передовой технологии, современных методик и приемов осуществления организационно-управленческой деятельности предприятия;
- проверяет и подписывает отчеты, дневник практики, характеристику, путевку студентов по результатам прохождения практики;
- обязанности руководителей практики по каждому виду практик определяются соответствующими программами.

2.5 Обязанности студента-практиканта

Студент, который проходит организационно-управленческую практику, обязан:

- явиться на место практики в срок, установленный для начала прохождения практики;
- полностью выполнять задания, предусмотренные программой и календарным графиком практики;

- подчиняться действующим на предприятии правилам внутреннего трудового распорядка;
- изучить и строго соблюдать правила пожарной безопасности, охраны труда, техники безопасности;
- соблюдать все указания руководителя в отношении качественного выполнения полученных знаний;
- не разглашать служебную, коммерческую и налоговую тайну;
- четко, правильно и оперативно оформлять всю документацию в ходе работы;
- проявлять максимум самостоятельности при выполнении календарного плана;
- обработать собранный материал и оформить его в виде отчета, на составление отчета по практике отводится 2-3 рабочих дня;
- представить руководителю практики письменный отчет о выполнении задания и сдать зачет по практике;
- помимо работы по выполнению программы практики и индивидуального задания, студент должен быть активным в общественной жизни учреждения, участвовать в производственных совещаниях, изучать опыт передовых работников учреждения;
- если в период практики студент был болен, то он должен подтвердить этот факт справкой из лечебного учреждения. Неотработанные вопросы программы должны быть освоены в оставшийся период практики.

3 Программа организационно-управленческой практики

3.1 Документационное обеспечение прохождения организационно-управленческой практики

По окончании организационно-управленческой практики студенту необходимо иметь следующие документы (каждый в единственном экземпляре):

1. договор (выданный перед отъездом на место прохождения практики);

2. календарный план (выданный совместно с договором перед отъездом на место прохождения практики);

3. путевка (выданная совместно с договором и календарным планом перед отъездом на место прохождения практики);

4. гарантийное письмо (письмо от руководителя предприятия заведующей кафедры менеджмента и маркетинга, о том, что они подтверждают факт прохождения практики данного студента у них на предприятии). Гарантийное письмо оформляется в случае прохождения практики за пределами Кировской области. Оформляется письмо в свободной форме, пример - в приложении А;

5. дневник прохождения практики (пример оформления представлен в приложениях Б и В);

6. характеристика работы студента по месту прохождения практики. Пример оформления характеристики работы студента на практике представлен в приложении Г.

Данные документы прикладываются к отчету по производственной практике.

3.2 Содержание отчета по организационно-управленческой практике

По окончании организационно-управленческой практики по направлению 080200.68 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» студенту необходимо подготовить и защитить отчет. Образец оформления титульного листа отчета по организационно-управленческой практике представлен в приложении Д.

Рекомендуемая структура отчета по организационно-управленческой практике представлена в приложении Е.

Содержание разделов организационно-управленческой практики.

Во *введении* необходимо отразить актуальность прохождения организационно-управленческой практики, ее цели и задачи, объект практики и методы исследования.

В главе «*Организационные основы деятельности предприятия*» следует рассмотреть:

1) Наименование, организационно-правовая форма и стадия жизненного цикла предприятия.

Наименование предприятия – полное, сокращенное, на русском и на иностранном языках. Месторасположение предприятия следует изучить с точки зрения удаленности от потребителей продукции, поставщиков сырья и материалов и оценить его выгодность.

При характеристике организационно-правовой формы предприятия следует воспользоваться учредительными документами предприятия и Гражданским кодексом РФ.

При определении стадии жизненного цикла предприятия в хронологическом порядке следует отразить наиболее важные события в деятельности изучаемого предприятия и их значение в функционировании организации. Выявить стадию жизненного цикла на которой находится предприятие на основании анализа динамики выручки или прибыли предприятия, отразить полученные данные графически.

2) Миссия предприятия, цели, виды и стратегия его деятельности.

Миссию необходимо оценить на соответствие требованиям к их формулировке. Цели предприятия должны быть проклассифицированы по следующим критериям: срок действия, содержание, функциональная структура, среда, приоритетность, измеримость, иерархия, повторяемость.

3) Организационная структура и структура управления предприятия. Функции подразделений предприятия.

В приложениях к отчету необходимо представить схемы организационной структуры и структуры управления, а по тексту проанализировать их. Пример структур представлен в приложении Ж.

Анализ организационной структуры нужно провести по количеству:

1) линейных и функциональных звеньев (отделы, отделения, службы, участки и т.п.);

2) уровней управления (совокупности звеньев, находящихся на определенном уровне иерархии);

3) видов связей (горизонтальные, вертикальные).

Вид организационной структуры определяется по следующим признакам:

- 1) тип департаментализации (линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная и т.д.);
- 2) степень сосредоточения управленческих функций (централизованная, децентрализованная);
- 3) пространственная ориентация (высокая (пирамидальная), плоская).

Проводя анализ организационной структуры предприятия, целесообразно выявить ее преимущества и недостатки.

Также необходимо выявить какие службы или работники управляют проектами на предприятии и проанализировать положения по данным отделам и должностные инструкции.

- 4) Диагностика конкурентной среды предприятия.

Прежде всего, проводится общий анализ внешней среды организации по основным элементам: ресурсная среда; экономическая среда; социальная среда; технико-технологическая среда, с выявлением наиболее значимых факторов взаимодействия организации с внешней средой. Оценка внешней среды предприятия проводится по 3 параметрам: сложность, стабильность, определенность.

В ходе диагностики конкурентной среды целесообразно рассчитать коэффициент рыночной концентрации и индекс Герфиндаля-Гиршмана, оценить факторы конкуренции на рынке, выявить конкурентные позиции предприятий и темпы их изменения, провести анализ пяти сил Портера и спейс анализ, построить карту стратегических групп. Рекомендуемые таблицы представлены в приложении К.

В главе *«Экономические основы деятельности предприятия»* необходимо отразить:

- 1) Масштабы деятельности предприятия и его специализация.

В данном пункте отражаем размер выручки предприятия, среднегодовую стоимость основных средств и численность персонала. Анализируя размеры деятельности предприятия, необходимо отразить состав и структуру выручки предприятия и рассчитать коэффициент специализации.

2) Исследование ресурсного потенциала предприятия: анализ состава, структуры и эффективности использования основных ресурсов предприятия.

3) Анализ основных элементов организации производства на предприятии и управление затратами на производство.

производственная структура предприятия (основные, вспомогательные, обслуживающие подразделения и характеристика типа структуры);

- технологический элемент (анализ одного из направлений производства предприятия): тип производства (массовый, серийный, единичный) и его характеристика; технология производства конкретного вида продукции (соответствующего изучаемому направлению производства); структура производственного процесса изготовления конкретного вида продукции (табличный и графический способ); длительность производственного цикла;

- технический элемент (наличие, состояние и организация использования имеющейся техники, оборудования).

4) Анализ финансового состояния предприятия и стадии его финансового развития.

Рекомендуемые таблицы для второй главы работы представлены в приложении Л, по тексту работы необходимо сформулировать выводы и представить пояснения к полученным данным, отражая причинно-следственные связи, приложения также нельзя оставлять без комментариев.

Информация должна быть представлена за последние 3 года. Вся документация, описываемая в отчете, должна быть представлена в соответствующих приложениях.

В главе «*Управленческие основы деятельности предприятия*» должны быть раскрыты следующие вопросы:

1) Анализ форм организации управления на предприятии.

Методы управления можно представить на примере предприятия в целом или отдельного подразделения и по следующим их группам: экономические, социально-психологические, административные.

Обязательно приведение фактических примеров из деятельности предприятия.

Рассмотреть стиль руководства, применяемый на предприятии, и его влияние на формирование организационной культуры компании. Для выявления стиля руководства целесообразно провести анкетирование или опрос.

2) Исследование модели принятия управленческих решений, в т.ч. в области управления проектами.

Проанализировать любое управленческое решение с точки зрения:

- вида управленческого решения по различным признакам классификации
- этапов его разработки, принятия и реализации.

3) Коммуникации и информационные технологии (средства), применяемые в деятельности предприятий.

При анализе коммуникаций следует:

- отразить процесс коммуникаций, используемых в организации;
- описать проблемные ситуации, возникающие на предприятии и способы их разрешения;
- выявить конфликты, возникающие в организации.

Для анализа технологий (средств), применяемых в деятельности предприятия:

- описать информационную систему организации, программное обеспечение и базовые технологии управления информационными ресурсами;
- описать систему защиты и оценить эффективность имеющейся информационной системы.

Особое внимание следует уделить официальному сайту предприятия, оценить степень его разработанности.

4) Анализ системы мотивации и оценки результатов труда работников:

- выявить путем тестирования и анкетирования основные виды действующих мотивов работников, степень удовлетворенности трудом;
- проанализировать методы и критерии оценки труда работников, частоту оценки, аттестацию работников.

5) Оценка эффективности системы управления предприятием.

Качественно и количественно оценить эффективность труда работников аппарата управления, процесса управления, системы и механизма управления предприятия.

В главе «*Проект по совершенствованию организационно-управленческой деятельности предприятия*» следует раскрыть:

- анализ возможностей предприятия в области совершенствования его организационно-управленческой деятельности;
- детальная разработка мероприятий по совершенствованию организационно-управленческой деятельности предприятия;
- обоснование эффективности мероприятий по совершенствованию организационно-управленческой деятельности предприятия:
- финансовый анализ;
- коммерческий анализ;
- экономический анализ.

Заключение должно логически завершать проведенное обследование предприятия и содержать: краткие выводы и рекомендации по полученным результатам; личную оценку автора перспектив развития предприятия. Объем заключения не должен превышать 3 страницы.

В *списке литературы* приводятся источники информации, которые использовались при написании отчета. Список литературы включают в содержание работы.

В *приложения* рекомендуется включать материалы, связанные с выполнением отчета по производственной практике, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть. В приложения могут быть включены:

- формулы и расчеты;
- таблицы вспомогательных цифровых данных;
- иллюстрации вспомогательного характера.

3.3 Требования к написанию и оформлению отчета по организационно-управленческой практике

Основные требования, предъявляемые к написанию отчета:

- изучение и отражение всех элементов содержания отчета;
- логическая последовательность изложения материала и полное раскрытие поставленных вопросов (текст отчета должен быть кратким, четким и не допускать двойного толкования);
- в тексте отчета используют повествовательную форму изложения текста от третьего лица, например, «применяют», «указывают», или в безличной форме – «устанавливаются», «применяется»;
- в тексте должны применяться научные термины, обозначения и определения, установленные соответствующими стандартами, а при их отсутствии - общепринятые в научной литературе, сокращения терминов допускаются только общепринятые и правильно оформленные;
- все цитаты и авторские материалы должны иметь ссылку на используемый источник информации: ссылки на использованные источники следует указывать порядковым номером издания в списке использованной литературы в квадратных скобках после авторского материала, представленного в кавычках;
- объем отчета не менее 40 страниц машинописного текста;
- список литературы должен содержать не менее 25 источников, 10 из которых – периодические издания.

Основные требования к оформлению отчета:

- текст работы оформляется печатным способом, листы формата А4, шрифт Times New Roman, размер 14 кеглей, интервал 1,5;
- размеры полей страниц: левое – 30 мм, правое - 15 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм;
- нумерация страниц проставляется по нижнему краю и центрируется;

- разделы, подразделы, пункты и подпункты нумеруются арабскими цифрами без точки после цифры, например, разделы - 1, 2, 3 и т.д., подразделы - 1.1, 1.2 и т.д., пункты – 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3 и т.д.
- наименования структурных элементов отчета - «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ» следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами;
- заголовки разделов, подразделов и пунктов следует начинать с абзацного отступа, точку в конце заголовков не ставить, не допускаются в заголовках переносы слов (заголовок раздела печатается весь прописными буквами, подраздела (пункта) - начинается с прописной буквы, а продолжается строчными);
- раскрытие каждого последующего раздела начинается с новой страницы, а подраздела, пункта и подпункта, продолжая после окончания предыдущего подраздела, пункта или подпункта;
- расстояние между заголовком раздела и текстом – 3-4 интервала, между заголовками раздела и подраздела – 2-3 интервала;
- не допускается размещать заголовки подразделов, пунктов и подпунктов в конце страницы без текста, после заголовка в конце страницы должно быть не менее двух строк текста;
- таблицы, рисунки, графики и другой вспомогательный материал, который занимает целую страницу, выносятся в приложения;
- каждое приложение должно начинаться с нового листа с указанием посередине страницы слова «Приложение» с указанием последовательного номера (номера приложений обозначаются заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь);
- абзацы в тексте начинают отступом, равным пяти ударным знакам или 1,25мм;
- все иллюстрации, за исключением иллюстраций приложений, должны иметь обозначение, состоящее из слова «Рисунок» и номера без значка «№»;

нумерация производится арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всего отчета, обозначение иллюстрации помещается посередине страницы под графическим материалом на расстоянии 1 интервала;

- таблицу следует располагать непосредственно под текстом, в котором дана ссылка на нее, на следующей странице, а при необходимости – в приложении;

- таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией, номер ставится после слова «Таблица» без значка «№», через тире в эту же строчку выполняют название таблицы строчными буквами, начиная с прописной буквы, без подчеркивания и без точки в конце заголовка;

- формулы в тексте работы должны быть выполнены с помощью редактора Microsoft Equation, формулы в тексте должны быть пронумерованы, нумерация сквозная и производится арабскими цифрами, которые записываются в круглых скобках справа от формулы в конце строки;

Отчет, выполненный без учета требований к его написанию и оформлению, неаккуратно выполненный, возвращается на исправление.

Отчет, содержание которого не раскрывает поставленных вопросов, направляется на доработку.

4 Учебно-методическое и информационное обеспечение организационно-управленческой практики

Учебная литература (основная)

1. Выварец, А.Д. Экономика предприятия. Учебник [Электронный ресурс] / Выварец А.Д. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 544 с.
2. Дафт, Р.Л. Теория организации. Учебник [Электронный ресурс] / Дафт Р.Л. – М.: Юнити-Дана, 2012. - 736 с.

3. Джоунс, Г.Р. Организационное поведение. Основы управления. Учебное пособие [Электронный ресурс] / Джоунс Г.Р. – М.: Юнити-Дана, 2012. - 461 с.
4. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации: учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2010. – 309 с.
5. Теория менеджмента: учебник / ред. А.М. Лялин. - СПб.: Питер, 2010. - 464 с.
6. Троцкий, М. Управление проектами [Электронный ресурс] / Троцкий М. – М.: Финансы и статистика, 2011. - 302 с.
7. Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия: учебник / Л.А. Чалдаева ; Финансовая академия при Правительстве РФ. - М.: Юрайт, 2011. – 347 с.

Учебная литература (для углубленного изучения)

1. Батурин, В.К. Общая теория управления. Учебное пособие [Электронный ресурс] / Батурин В.К. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 488 с.
2. Васильев, Г.А. Организационное поведение. Учебное пособие [Электронный ресурс] / Васильев Г.А. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 256 с.
3. Ивасенко, А.Г. Управление проектами: учеб. пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. - Ростов н/Д: Феникс, 2009. - 330 с.
4. Оксинайд, К.Э. Организационное поведение: учебник / К. Э. Оксинайд. - М.: Кнорус, 2009. - 472 с.
5. Романов, А.Н. Экономика предприятия. Учебник [Электронный ресурс] / Романов А.Н.. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 768 с.

Учебно-методические издания

1. Методические указания по выполнению контрольной работы (заочное отделение) [Электронный ресурс]: дисциплина "Теория организации": направление 080200.00: специальность 080507.65 / ВятГУ, СЭФ, каф. МиМ ; сост. Т. Л. Пестова. - Киров: [б. и.], 2011.

2. Методические указания по самостоятельной работе [Электронный ресурс]: дисциплина "Теория организации": направление 080200.62 / ВятГУ, СЭФ, каф. МиМ; сост. Т. Л. Пестова. - Киров: [б. и.], 2011.

Периодические издания

1. Математические модели и информационные технологии в организации производства: науч.-практ.журн. – Ижевск: Издательство ИжГТУ.
2. Реферативный журнал: свод. том 67. Организация управления. Выпуск 67А. Методы управления экономикой.
3. Экономика и управление: российский научный журнал.

Приложение А

Пример оформления гарантийного письма

штамп
предприятия

Заведующей кафедры
менеджмента и маркетинга
Вятского государственного
университета
Фокиной Ольге Васильевне

Уважаемая, Ольга Васильевна!

Настоящим письмом подтверждаем прохождение производственной практики с 17.02.2014 по 02.03.2014 года студентом 2 курса факультета экономики и менеджмента Вятского государственного университета Сосновой Анастасии Павловны (группа УП-21) в департаменте жилищно-коммунального хозяйства Кировской области, руководитель производственной практики, ведущий консультант Мартынова Людмила Николаевна.

Глава департамента

Л.И. Князькин

Мартынова Людмила Николаевна
38-45-98

Приложение Б

Пример оформления дневника прохождения организационно-управленческой практики

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Вятский государственный университет»
Факультет экономики и менеджмента
Кафедра менеджмента и маркетинга

ДНЕВНИК

прохождения организационно-управленческой практики

Студента (ки) _____ курса _____ группы

_____ (фамилия, имя, отчество)

Место практики _____

Руководитель практики от предприятия _____

_____ (фамилия, имя, отчество)

Месяц и число	Подразделение предприятия	Краткое описание выполненной работы	Подпись руководителя практики
1	2	3	4

Начало практики _____ Конец практики _____

Подпись практиканта _____

Содержание и объем выполненных работ подтверждаю.

Руководитель практики от предприятия _____ / _____ /
(подпись) (Ф.И.О.)

М.П.

Приложение В

Пример содержания дневника прохождения организационно-управленческой практики

Месяц и число	Подразделение предприятия	Краткое описание выполненной работы	Подпись руководителя практики
1	2	3	4
1.09	Отдел кадров, отдел маркетинга, администрация	Приезд на место практики, знакомство с руководителем практики от предприятия, прохождение инструктажа по технике безопасности и согласование календарного плана. Изучение организационно-правовых документов предприятия: организационно-правовой формы предприятия, миссии, целей, видов и стратегии деятельности предприятия, организационной структуры и структуры управления, жизненного цикла	
2.09	Отдел маркетинга, экономический отдел	Диагностика конкурентной среды предприятия, анализ масштабов деятельности предприятия и его специализации	
3.09	Экономический отдел	Исследование ресурсного потенциала предприятия: основные фонды, оборотные активы, персонал	
4.09	Экономический отдел, бухгалтерия	Анализ основных элементов организации производства на предприятии и управление затратами на производство	
5.09	Экономический отдел, бухгалтерия	Анализ финансового состояния предприятия и стадии его финансового развития	
8.09	Администрация предприятия	Анализ форм организации управления на предприятии, исследование модели принятия управленческих решений	
9.09	Администрация предприятия, секретариат, отдел ИТ	Коммуникации и информационные технологии (средства), применяемые в деятельности предприятий, анализ системы мотивации и оценки результатов труда работников	
10.09	Администрация предприятия, экономический отдел	Оценка эффективности системы управления предприятием	
11.09	Администрация предприятия	Разработка мероприятий по совершенствованию организационно-управленческой деятельности предприятия	
12.09	Администрация предприятия	Обоснование эффективности мероприятий по совершенствованию организационно-управленческой деятельности предприятия	

Приложение Д
Титульный лист

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Вятский государственный университет»

Факультет экономики и менеджмента

Кафедра менеджмента и маркетинга

ОТЧЕТ ПО ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКЕ

по направлению подготовки
080200.68 «Менеджмент»
профиль «Управление проектами»

Выполнил магистрант гр. _____ / Иванов Е.Ю.

Руководитель от ВУЗа преподаватель _____ / Алцыбеева И.Г.

Отчет защищен с оценкой _____ «___» _____ 2014 г.

Киров – 2014 г.

Приложение Е

Рекомендуемое содержание организационно-управленческой практики

Содержание

Введение

1 Организационные основы деятельности предприятия

1.1 Наименование, организационно-правовая форма и стадия жизненного цикла предприятия

1.2 Миссия предприятия, цели, виды и стратегия его деятельности

1.3 Организационная структура и структура управления предприятия. Функции подразделений предприятия

1.4 Диагностика конкурентной среды предприятия

2 Экономические основы деятельности предприятия

2.1 Масштабы деятельности предприятия и его специализация

2.2 Исследование ресурсного потенциала предприятия

2.3 Анализ основных элементов организации производства на предприятии и управление затратами на производство

2.4 Анализ финансового состояния предприятия и стадии его финансового развития

3 Управленческие основы деятельности предприятия

3.1 Анализ форм организации управления на предприятии

3.2 Исследование модели принятия управленческих решений, в т.ч. в области управления проектами

3.3 Коммуникации и информационные технологии (средства), применяемые в деятельности предприятий

3.4 Анализ системы мотивации и оценки результатов труда работников

3.5 Оценка эффективности системы управления предприятием

4 Проект по совершенствованию организационно-управленческой деятельности предприятия

4.1 Разработка мероприятий по совершенствованию организационно-управленческой деятельности предприятия

4.2 Обоснование эффективности мероприятий по совершенствованию организационно-управленческой деятельности предприятия

Заключение

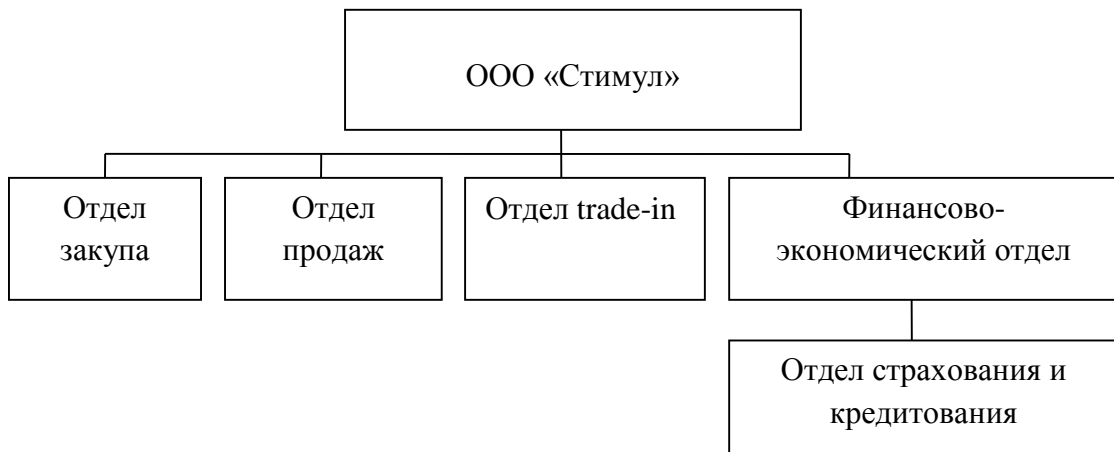
Список использованной литературы

Приложения

Приложение Ж

Пример построения организационной структуры и структуры управления

Организационная структура ООО «Стимул»



Структура управления ООО «Стимул»



Приложение К

Рекомендуемые таблицы для анализа конкурентной среды предприятия

Таблица К.1 – Факторы конкуренции на рынке

Факторы	Признаки проявления на рынке	k_i – коэффициент важности фактора	Оценка	
			t_0	прогноз
1. Ситуация в отрасли				
1.1 Число и мощность конкурирующих фирм				
1.2 Изменение платежеспособности				
1.3 Степень стандартизации товара				
1.4 Издержки переключения клиента с одного производителя на другого				
1.5 Барьеры ухода с рынка (затраты фирмы на репрофилирование)				
1.6 Барьеры проникновения на рынок				
1.7 Стратегии конкурирующих фирм				
1.8 Привлекательность рынка данного продукта				
2. Влияние потенциальных конкурентов				
2.1 Трудности входа на отраслевой рынок				
2.2 Доступ к каналам распределения				
2.3 Отраслевые преимущества				
3. Влияние поставщиков				
3.1 Уникальность канала поставок				
3.2 Значимость покупателя				
4. Влияние покупателей				
4.1 Статус покупателей				
4.2 Значимость товара у покупателя				
4.3 Стандартизация товара				

Продолжение приложения К

Таблица К.2 - Матрица конкурентной карты рынка

Рыночная доля	Лидеры рынка	Предприятия с сильной конкурентной позицией	Предприятия со слабой конкурентной позицией	Аутсайдеры рынка
Темп прироста				
Предприятия с быстро растущей конкурентной позицией $T_{cp} + \frac{3\sigma}{\sqrt{n}}$; T_{max}				
Предприятия с улучшающейся конкурентной позицией T_{cp} ; $T_{cp} + \frac{3\sigma}{\sqrt{n}}$				
Предприятия с ухудшающейся конкурентной позицией $T_{cp} - \frac{3\sigma}{\sqrt{n}}$; T_{cp}				
Предприятия с быстро ухудшающейся конкурентной позицией T_{min} ; $T_{cp} - \frac{3\sigma}{\sqrt{n}}$				

Таблица К.3 – Анализ конкурентных сил, действующих на рынке по модели М.Портера

Факторы конкуренции	Вес фактора	Средняя оценка фактора	Краткий комментарий
1	2	3	4
Первая сила – соперничество существующих в отрасли компаний			
Число и мощность конкурирующих фирм			
Изменение платежеспособности			
Степень стандартизации товара			
Издержки переключения клиента с одного производителя на другого			
Барьеры ухода с рынка (затраты фирмы на перепрофилирование)			
Стратегии конкурирующих фирм			
Привлекательность рынка данного продукта			
Средняя оценка с учетом веса фактора			
Вторая сила – угроза появления новых конкурентов в отрасли			
Трудности входа на отраслевой рынок			
Доступ к каналам распределения			

1	2	3	4
Отраслевые преимущества			
Средняя оценка с учетом веса фактора			
Третья сила – угроза появления товаров-субститутов			
Возможность переключения потребителей на альтернативные товары			
Стоимость «переключения» для потребителей			
Предрасположенность потребителей к «переключению»			
Средняя оценка с учетом веса фактора			
Четвертая сила – способность поставщиков диктовать свои условия			
Уникальность канала поставок			
Значимость покупателя			
Средняя оценка с учетом веса фактора			
Пятая сила – способность покупателей диктовать свои условия			
Статус покупателей			
Значимость товара у покупателя			
Стандартизация товара			
Средняя оценка с учетом веса фактора			

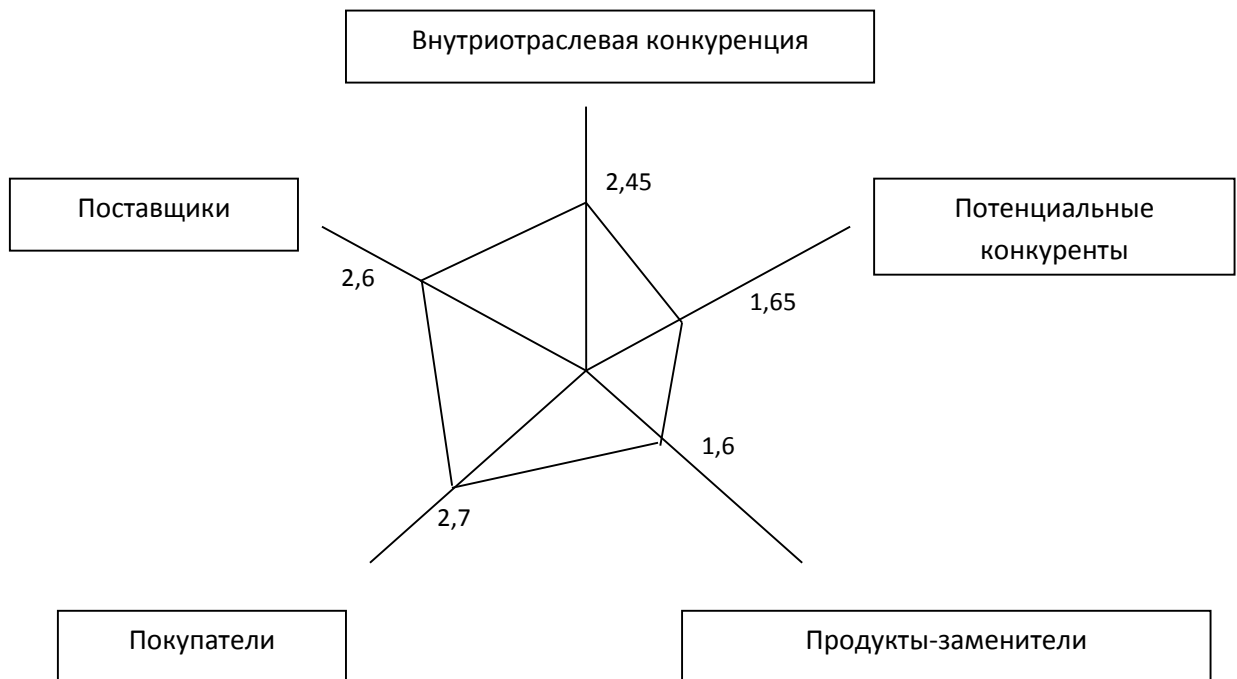


Рисунок К.1 – Конкурентные силы

продолжение приложения К

Таблица К. 4 - Факторы, определяющие стабильность среды предприятия (спейс анализ)

Показатели	Шкала 1...6	Значение
Технологические изменения	много...мало	
Темпы инфляции	высокие...низкие	
Изменчивость спроса	большая...малая	
Диапазон цен конкурирующих продуктов	большой...малый	
Препятствия для доступа на рынок	много...мало	
Давление конкурентов	сильное...слабое	
Ценовая эластичность спроса	высокая...низкая	
Средний балл		

Таблица К.5 - Факторы, определяющие промышленный потенциал предприятия (спейс анализ)

Показатели	Шкала 1...6	Значение
Потенциал роста	малый... большой	
Потенциал прибыли	малый... большой	
Финансовая стабильность	низкая... высокая	
Уровень технологии	простая...сложная	
Степень использования ресурсов	неэффективное...эффективное	
Капиталоинтенсивность	высокая...низкая	
Легкость доступа на рынок	легко...сложно	
Производительность, задействие ПМ	низкая... высокая	
Средний балл		

Таблица К.6 - Факторы, определяющие конкурентные преимущества предприятия (спейс анализ)

Показатели	Шкала 1...6	Значение
Доля рынка	малая... большая	
Качество продукции	низкое... высокое	
Жизненный цикл продукта	конечный...начальный	
Цикл замещения продукта	сменяемый...фиксированный	
Лояльность покупателей	слабая...сильная	
Степень использования мощностей конкурентами	слабая...сильная	
Вертикальная интеграция	низкая...высокая	
Средний балл		

Таблица К.7 - Факторы, определяющие финансовое положение предприятия (спейс анализ)

Показатели	Шкала 1...6	Значение
Прибыль на вложения	низкая...высокая	
Финансовая зависимость	несбалансированная...сбалансированная	
Ликвидность	несбалансированная...сбалансированная	
Необходимый/имеющийся капитал	большой...малый	
Поток денежных средств	слабый...сильный	
Легкость ухода с рынка	малая...большая	
Риск предприятия	большой...малый	
Средний балл		

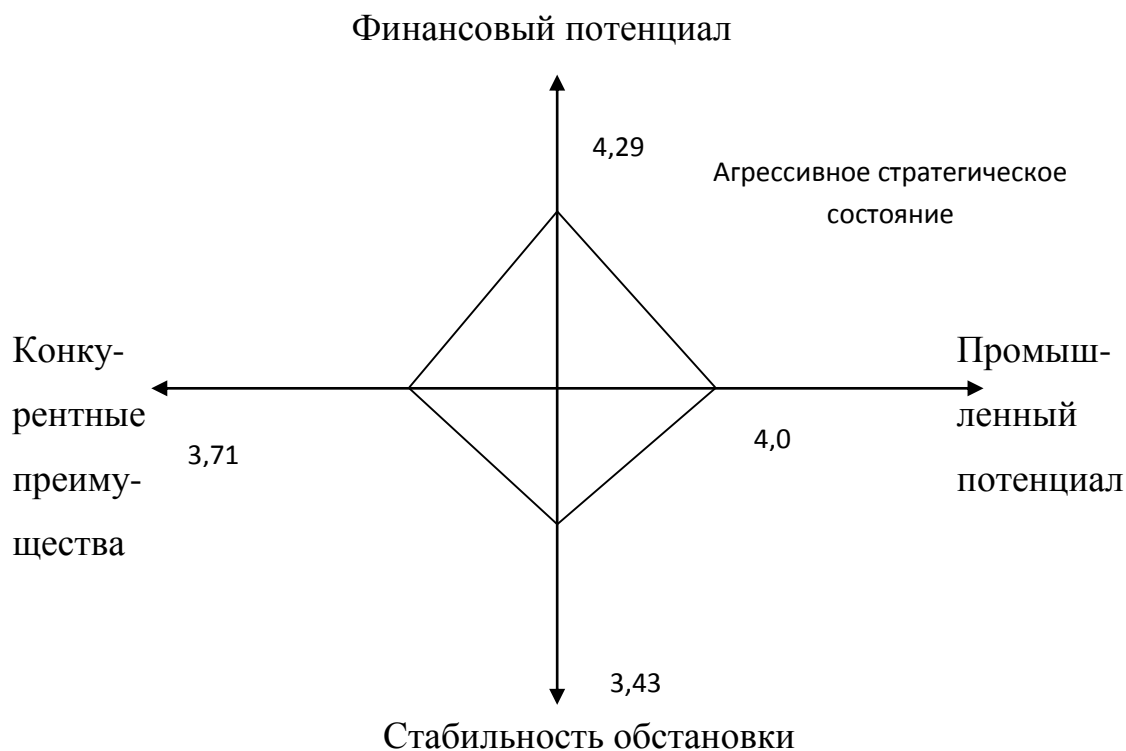


Рисунок К.2 – Результаты спейс анализа

Приложение Л

Примеры аналитических таблиц второй главы отчета

Таблица Л.1 – Размеры предприятия

Показатели Г.			Относительное отклонение..... Г. в % к Г.
 Г. Г. Г.	
Выручка, тыс.руб.				
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс.руб.				
Среднегодовое количество работников, чел.				

Таблица Л.2 – Состав и структура выручки предприятия

Вид продукции Г.	 Г.	 Г.	
	тыс.руб.	уд. вес, %	тыс.руб.	уд. вес, %	тыс.руб.	уд. вес, %
...						
Итого						

Таблица Л.3 – Состав и структура основных активов предприятия

Группа основных активов Г.	 Г.	 Г.		Относительное отклонение..... Г. в % к Г.
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	
Земельные участки и объекты природопользования							
Здания							
Сооружения							
Машины и оборудование							
Транспортные средства							
Производственный и хозяйственный инвентарь							
Рабочий скот							
Продуктивный скот							
Многолетние насаждения							
Прочие							
Итого, в том числе							
производственные							
непроизводственные							

Таблица Л.4 - Состав и структура оборотных активов предприятия

Состав оборотных активов Г.	 Г.	 Г.		Относительное отклонение.... Г. в % к Г.
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	
Оборотные фонды, в том числе							
производственные запасы							
незавершенное производство							
расходы будущих периодов							
Фонды обращения, в том числе							
готовая продукция							
денежные средства							
дебиторская задолженность							
средства в расчетах							
Всего оборотных активов							

Таблица Л.5 – Состав и структура категорий персонала предприятия

Категория работников Г.	 Г.	 Г.		Относительное отклонение, %
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	
Всего, в том числе							

Таблица Л.6 – Состав и структура персонала предприятия по возрастному признаку

Возраст работников Г.	 Г.	 Г.		Относительное отклонение, %
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	
Всего, в том числе							
18-25 лет							
25-35...							

Таблица Л.7 – Состав и структура персонала предприятия по половому признаку

Категория работников Г.	 Г.	 Г.		Относительное отклонение, %
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	
Всего, в том числе							
- мужчины							
- женщины							

Таблица Л.8 – Состав и структура персонала предприятия по уровню образования

Образование Г.	 Г.	 Г.		Относительное отклонение, %
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	
Всего, в том числе							

Таблица Л.9 – Показатели обеспеченности и эффективности использования ресурсов предприятия

Показатели Г. Г. Г.	Абсолютное изменение Г. к Г. (+,-)
Показатели обеспеченности и эффективности использования основных средств				
Фондовооруженность, тыс.руб. на 1 работника				
Электровооруженность, тыс. кВт/ч на 1 работника				
Фондоотдача, руб.				
Фондоемкость, руб.				
Рентабельность основных средств, %				
Показатели эффективности использования оборотных средств				
Материалоотдача, руб.				
Материалоемкость, руб.				
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов				
Средняя продолжительность оборота оборотных активов, дни				
Рентабельность оборотных активов, %				
Показатели эффективности использования персонала				
Производительность труда, руб./чел.-ч				
Производительность труда 1 работника, тыс.руб.				
Трудоемкость, чел.-ч/руб.				

Таблица Л.10 - Финансовые результаты деятельности предприятия

Показатели Г. Г. Г.	Абсолютное изменение ... Г. к ... Г. (+,-)
Выручка, тыс.руб.				
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс.руб.				
Валовая прибыль, тыс.руб.				
Коммерческие расходы, тыс.руб.				
Управленческие расходы, тыс.руб.				
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.				
Проценты к получению, тыс.руб.				
Проценты к уплате, тыс.руб.				
Доходы от участия в других организациях, тыс.руб.				
Прочие доходы, тыс.руб.				
Прочие расходы, тыс.руб.				
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс.руб.				
Отложенные налоговые активы, тыс.руб.				
Отложенные налоговые обязательства, тыс.руб.				
Текущий налог на прибыль, тыс.руб.				
Чистая прибыль (убыток), тыс.руб.				
Рентабельность произведенных затрат, %				
Рентабельность продаж, %				
Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения, %				
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %				

Таблица Л.11 – Агрегированный баланс предприятия

Актив / Пассив	Условное обозначение	... г.		... г.		... г.		Относительное отклонение.... г. в % к г.
		тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	
Актив								
1. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	S							
2. Дебиторская задолженность и прочие оборотные активы	R							
3. Запасы и затраты	Z							
Всего текущих активов	At							
4. Имобилизованные средства	F							
Итого активы предприятия	Ba							
Пассив								
1. Кредиторская задолженность и прочие краткосрочные пассивы	Rp							
2. Краткосрочные кредиты и займы	Kt							
Всего краткосрочный заемный капитал	Pt							
3. Долгосрочный заемный капитал	Kd							
4. Собственный капитал	Ec							
Итого капитал предприятия	Bp							

Таблица Л.12 – Источники формирования оборотных средств предприятия, обеспеченность ими запасов и затрат, тыс.руб.

Показатели	... г.	... г.	... г.	Абсолютное изменение г. к г. (+,-)
1. Наличие, отсутствие (-) собственных оборотных средств $A_c = E_c - F$				
2. Наличие, отсутствие (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования оборотных средств (чистых мобильных активов) $A_ч = (E_c + K_d) - F$				
3. Наличие, отсутствие (-) собственных источников, долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов для формирования оборотных средств $A_o = (E_c + K_d + K_t) - F$				
4. Общая величина источников формирования оборотных средств (всего текущих активов) A_t				
5. Запасы и затраты Z				
6. Излишек, недостаток (-) собственных оборотных средств для формирования запасов и затрат $\pm N_c = A_c - Z$				
7. Излишек, недостаток (-) собственных и долгосрочных источников формирования запасов и затрат $\pm N_ч = A_ч - Z$				
8. Излишек, недостаток (-) общей величины нормальных источников формирования запасов и затрат $\pm N_o = A_o - Z$				
Финансовое состояние				X

Таблица Л.13 – Коэффициенты финансовой устойчивости предприятия

Показатели	Оптимальное значение	... г.	... г.	... г.	Абсолютное изменение г. к г. (+,-)
Коэффициент автономии (финансовой независимости) - Кавт	0,5-0,6				
Коэффициент финансовой зависимости - Кфз	0,4-0,5				
Соотношение заемных и собственных средств - Кзс	≤ 1				
Коэффициент сохранности собственного капитала - Ксс	> 1				
Соотношение текущих активов и иммобилизованных средств - Кти	$> Кзс$				
Коэффициент маневренности (мобильности) собственного капитала - Кмс	0,3-0,5				
Коэффициент иммобилизации собственного капитала - Кис	0,5-0,7				
Коэффициент иммобилизации активов (совокупного капитала) - Киа	-				
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами - Косс	0,3				
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками - Козс	0,6-0,8				

Таблица Л.14 – Коэффициенты ликвидности предприятия

Показатели	Оптимальное значение	... г.	... г.	... г.	Абсолютное изменение г. к г. (+,-)
1. Коэффициент абсолютной ликвидности - Кабс	0,2				
2. Коэффициент промежуточной ликвидности - Кпр	0,8-1,0				
3. Коэффициент текущей ликвидности - Ктл	2,0-3,0				
4. Коэффициент уточненной (комплексной) оценки ликвидности - Кул	1,1-1,2				
5. Коэффициент покрытия нормальный - Кпн	$\leq Ктл$				
6. Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности - Кдк	0,9-1,0				

Учебное издание

Алцыбеева Ирина Георгиевна

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО ПРОХОЖДЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
ПРАКТИКИ

по направлению подготовки
080200.68 «Менеджмент»
профиль – Управление проектами

Учебно-методическое пособие

Подписано к использованию 13.04.2015. Заказ №3087.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Вятский государственный университет».

610000, г. Киров, ул. Московская, 36, тел.: (8332) 64-23-56, <http://vyatsu.ru>

