Министерство образования и науки Российской Федерации

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Факультет ДО

Кафедра теории менеджмента и бизнес-технологий

Направления 38.03.02 "Менеджмент"

Профиль "Экономика и управление организацией"

У Т В Е Р Ж Д А Ю

#### Зав. кафедрой

Петров И.В.

“\_\_\_”\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2018 г.

## ЗАДАНИЕ

Организационно-управленческую практику с **08.01.18-18.02.18г.,**

И на преддипломную практику **с 19.02.18-13.05.18г.**

Факультет ДО, 5 курс, группа 97В-М02/13

(факультет, курс, группа)

(фамилия, имя, отчество)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Этапы практики, содержание выполняемых работ и заданий по программе практики | Сроки выполнения | |
| Начало | Окончание |
| 1 | 2 | 3 |
| 1. Собрать и изучить следующую общую информацию об организации. 2. Общая характеристика организации как объекта управления: вид деятельности в заданной сфере (производство, услуги, торговля), профиль, краткая история, место на рынке, основные показатели деятельности, организация деятельности – наличие филиальной сети и т.п.) 3. Описание технологии создания товара (оказание услуги, ведения торговли). Общая характеристика процесса создания ценности продукта/услуги в организации (выбрать один пример для описания. Графическое представление цепочки создания ценности. | 08.01.2018  16.01.2018 | 09.01.2018  19.01.2018 |
| 1. Представить работу организации ( подразделения), в которой проходит практика, в виде бизнес-процессов*.* 2. При описании использовать понятийный аппарат описания бизнес-процесса. 3. Описать словами последовательность процедур бизнес-процесса раскрывающих содержание деятельности и ее результат. 4. Выбрать один бизнес-процесс и построить диаграмму в формате workflow*.* | 20.01.2018  26.01.2018  03.02.2018 | 25.01.2018  02.02.2018  05.02.2018 |
| 1. Провести анализ бизнес-процесса:    1. Определить Исполнителей бизнес-процесса (на основе организационной структуры организации)   Увязать работы и исполнителей бизнес-процесса с движением документов. Приложить формы документов (или примеры их заполнения).  b. Дать краткую характеристику бизнес-процесса "как есть".  c.Построить и описать процесс "как есть". IDEF0-модель «как есть» в программе Vision или Ramus. | 06.02.2018  08.02.2018  13.02.2018 | 07.02.2018  12.02.2018  15.02.2018 |
| 1. Выполнить расчеты трудоемкости бизнес-процесса подразделения и применить показатели оценки его результативности | 16.02.2018 | 18.02.2018 |
| 5.Используя различные виды анализа процесса выполнить анализ проблем процесса: выделение проблемных областей.  а. Ранжировать процессы на основе субъективной оценки. б.Выполнить анализ процесса по отношению к типовым требованиям. (Например типовой процесс должен, на наш взгляд, удовлетворять следующим группам требований:   * регламентация всех составляющих процесса; * использование цикла постоянного улучшения процесса PDCA. Требования к организации процесса, учитывающие рекомендации стандарта ИСО 9001, представить таблично.   a.При проведении анализа процесса должна быть собрана информация согласно требованиям, которые вы указали. b.Выполнение такой работы может быть целесообразным при осуществлении проекта реорганизации процессов в организации.  c. Процесс подвергнуть анализу на наличие цикла PDCA. d.Цикл PDCA создается вокруг процесса. Как это происходит- показать схематично.  e. Назначение функций цикла постоянного улучшения процесса показать в табличном виде.  ж. Расписать функции цикла управления.  з. Дать схему цикла управления по отклонениям. **6.Представить визуальный анализ графических схем процесса.**  1. а.Схему бизнес- процесса подвергнуть анализу с точки зрения входов и выходов. Анализ входов/выходов состоит их двух частей. 2. 1.Анализ потребности во входах/анализ потребности в выходах. 3. 2. Анализ неиспользуемых выходов.   б. Выполнить графический анализ функций процесса. Он позволяет выявить:   * отсутствие необходимых функций; * наличие излишних функций; * дублирование функций.   **7. Выполнить измерение и анализ показателей процесса.** Измерение и анализ показателей процесса являются важнейшими средствами, позволяющими находить пути улучшения процессов. Процесс могут характеризовать несколько групп показателей:   * показатели процесса; * показатели продукта процесса; * показатели удовлетворенности клиентов процесса.   а.Дать анализ п**оказателей времени выполнения процесса:** К первой группе показателей относятся показатели времени выполнения процесса:   * среднее время выполнения процесса в целом; * среднее время простоев; * среднее время выполнения отдельных функций процесса; * прочие.   б.**Дать анализ технических показателей процесса:** К техническим следует отнести те показатели, которые характеризуют технологию выполнения процесса, используемое оборудование, программное обеспечение, среду и т. д. Очевидно, что технические показатели будут различны для процессов организаций разных отраслей. В то же время выделяют несколько показателей, которые измеримы для любого процесса:   * количество функций процесса, выполняемых на рабочих местах ; * численность персонала процесса, в том числе руководителей и специалистов; * количество транзакций за период; * количество автоматизированных рабочих мест; * прочие.   **в.Дать анализ показателей стоимости процесса:** Показатели стоимости процесса являются одной их важнейших групп показателей. Показатели стоимости можно разделить на несколько групп:   * **стоимость процесса в целом;** * **показатели стоимости процесса:**   + затраты на оплату труда исполнителей;   + амортизация оборудования и нематериальных активов;   + затраты на тепло- и энергоносители;   + затраты на связь;   + затраты на получение информации;   + затраты на повышение квалификации исполнителей;   + прочие; * **показатели стоимости продуктов процесса:**   + стоимость сырья и материалов;   + затраты на оплату труда;   + амортизация оборудования;   + прочие затраты.   **г.Дать анализ показателей качества процесса.** К показателям качества процесса отнесем следующие:   1. Степень дефектности продукции процесса. 2. Количество возвратов и рекламаций на продукцию про цесса. 3. Количество жалоб и рекламаций на качество обслуживания, поступивших от клиентов. 4. Количество некомплектных (не соответствующих спецификациям) отгрузок. 5. Сохранность готовой продукции. 6. Количество внештатных ситуаций, потребовавших оперативного вмешательства руководства верхнего уровня. 7. Способность процесса быстро адаптироваться к изменяющимся требованиям заказчика. 8. Способность процесса сохранять свои параметры при изменении внешних условий (стабильность процесса, минимальные вариации). 9. Независимость процесса от изменений в части персонала. 10. Управляемость процесса. 11. Способность процесса к улучшениям.   д.**Временные:**  К числу относительных показателей времени выполнения можно отнести:   * показатели «план/факт»:   + плановое время выполнения процесса/фактическое время выполнения процесса;   + плановое время выполнения функции/фактическое время выполнения функции; * **сравнение с другим процессом:**   + среднее время выполнения процесса/среднее время выполнения процесса у конкурента;   + время обслуживания, требуемое клиентом/фактическое время обслуживания клиента; * **удельные:**   + время выполнения процесса/численность персонала процесса;   + время выполнения процесса/количество функций про цесса.   **е.Стоимостные.** К числу относительных стоимостных показателей относят:  - показатели «план/факт»:   * + плановая стоимость процесса/фактическая стоимость процесса;   + плановые затраты на ресурс/фактические затраты на ресурс;   + планируемое сокращение затрат на процесс/фактическое сокращение затрат на процесс;   + плановые затраты на ремонт/фактические затраты на ремонт. * **сравнение с другим процессом**:   + стоимость процесса/стоимость процесса конкурента;   + величина оплаты персонала процесса/величина оплаты персонала процесса конкурента; * **удельные:**   + рентабельность процесса = прибыль по процессу/стоимость процесса;   + рентабельность оборотных активов процесса = прибыль по процессу/объем используемых оборотных активов;   + выработка на одного сотрудника = объем продукции процесса/численность сотрудников;   + фондоотдача процесса = объем продукции/величина основных фондов;   + оборачиваемость оборотных активов процесса = величина выручки/средние остатки оборотных активов процесса;   + доля накладных расходов = величина накладных расходов/стоимость процесса.   Кроме указанных выше, могут определяться и рассчитываться многие другие относительные стоимостные показатели процесса, при этом следует использовать методики финансового менеджмента.  ж.**Технические.** К числу относительных технических показателей можно отнести:   * показатели «план/факт»:   + плановое количество простоев/фактическое количество простоев;   + плановое количество транзакций/фактическое количество транзакций; * сравнение с другим процессом:   + численность персонала процесса/численность персонала процесса конкурента;   + количество автоматизированных рабочих мест процесса/количество автоматизированных рабочих мест процесса конкурента; * **удельные:**   + степень загрузки персонала = общее время работы по выполнению функций процесса/общее рабочее время всех сотрудников;   + степень автоматизации = количество автоматизированных функций процесса/общее количество функций процесса;   + величина офисной площади на одного сотрудника;   + количество персональных компьютеров на одного сотрудника.   з.**Показатели качества:** К числу относительных показателей качества процесса можно отнести:   * показатели «план/факт»:   + плановая степень дефектности/фактическая степень дефектности;   + плановое количество жалоб/фактическое количество жалоб клиентов процесса;   + плановое количество возвратов продукции/фактическое количество возвратов продукции;   + количество внештатных ситуаций за отчетный период/количество внештатных ситуаций за предыдущий период; * сравнение с другим процессом:   + степень дефектности продукции процесса/степень дефектности продукции процесса конкурента;   + наличие рекламаций процесса/наличие рекламаций процесса конкурента; * **удельные:**   + количество жалоб/общее количество клиентов.   **8.Выполнить: Расчеты эффективности изменения бизнес-процесса.**  9.Сделать предложения по совершенствованию бизнес-процесса  **10.Расчеты фактической эффективности бизнес-процесса «как надо»**  **а.Описание процесса «как надо»**  **б.I** **Построить и описать процесс "как надо". IDEF0-модель «как надо» в программе Vision или Ramus. IDEF0-модель «как надо» 0-модель «как надо» разрабатывается аналогично модели «как есть».**  Состав модели: все диаграммы, соответствующие модели «как надо» с указанием изменений. | 19.02.2018  26.02.2018  06.03.2018  16.03.2018  02.04.2018  12.04.2018  15.04.2018  18.04.2018  21.04.2018  23.04.2018  01.05.2018  10.05.2018  11.05.2018  11.05.2018 | 25.02.2018  05.03.18  15.03.2018  01.04.2018  11.04.2018  14.04.2018  17.04.2018  20.04.2018  22.04.2018  30.04.2018  09.05.2018  10.05.2018  11.05.2018  11.05.2018 |
| **11.**Подготовить выводы по работе, выполненной в рамках отчета и свои аргументированные предложения по совершенствованию организации с т.з. бизнес-процессов. | 12.05.2018 | 12.05.2018 |
| **12.**Завершить работу над отчетом, исправить все замечания, данные вашим руководителем. Оформить отчет. | 12.05.2018 | 13.05.2018 |
| **13**.Защита отчета у руководителя на кафедре. | 13.05.2018 | 13.05.2018 |

**3. Место прохождения практики** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Руководитель практики   
от кафедры Университета \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

(подпись) Ф.И.О.

Руководитель практики   
от места практики \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

(подпись) Ф.И.О.

Задание принял к \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

(подпись) Ф.И.О.