

Образовательная автономная некоммерческая организация
высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ
ИНСТИТУТ»

Факультет «Экономики и управления»
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета Экономики и управления
_____ А. Л. Карпова

Подпись

«____» _____ 202__ г.

ПОМОЩЬ С ОТЧЕТАМИ
ГРАФИК (ПЛАН)

УЧЕБНОЙ
(ПО ПОЛУЧЕНИЮ ПЕРВИЧНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УМЕНИЙ И НАВЫКОВ)
ПРАКТИКИ

обучающегося

группы _____

Шифр и № группы

Фамилия, имя, отчество обучающегося

Содержание практики

Этапы практики	Вид работа	Период выполнения
организационно - ознакомительный	Проведение общего собрания, на котором проводится разъяснение этапов и сроков прохождения практики, инструктаж по технике безопасности в период прохождения практики, ознакомление: <ul style="list-style-type: none">• с целями и задачами предстоящей практики,• с требованиями, которые предъявляются к обучающимся со стороны руководителя практики;• с заданием на практику и указаниями по его выполнению;• с графиком консультаций;• со сроками представления отчетной документации и проведения зачета.	
прохождение практики	<ul style="list-style-type: none">• выполнение индивидуального задания, согласно вводному инструктажу;• сбор, обработка и систематизация собранного материала;	

Этапы практики	Вид работа	Период выполнения
	<ul style="list-style-type: none"> • анализ полученной информации; • подготовка проекта отчета о практике; • устранение замечаний руководителя практики. 	
отчетный	<ul style="list-style-type: none"> • оформление дневника и отчета о прохождении практики; • защита отчета по практике на оценку. 	

Руководитель практики от Института

должность, ученая степень, ученое звание

Подпись

И.О. Фамилия

«__»_____ 202__г.

ПОМОЩЬ С ОТЧЕТАМИ
ПО ПРАКТИКЕ

Ознакомлен

подпись

И.О. Фамилия обучающегося

«__»_____ 202__г.

ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ

**Образовательная автономная некоммерческая организация
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ
ИНСТИТУТ»**

Факультет «Экономики и управления»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета Экономики и управления

А. Л. Карпова

Подпись

«___» _____ 202__ г.

**ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
НА УЧЕБНУЮ ПРАКТИКУ**

обучающегося

группы _____

Место прохождения практики:

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский технологический институт»

(полное наименование организации)

Срок прохождения практики: с «___» _____ 202__ г. по «___» _____ 202__ г.

**Содержание индивидуального задания на практику, соотнесенное с
планируемыми результатами обучения при прохождении практики:**

Содержание индивидуального задания
<p>Аналитическая часть. Составить общее описание исследуемой организации: наименование и организационно-правовая форма; форма собственности; юридический и фактический адреса, особенности территориального размещения; миссия; вид экономической деятельности (отрасль); виды производимой продукции или оказываемых услуг; основные факторы внешней среды (делового окружения и макросреды), их влияние на деятельность организации.</p> <p>Решение профессиональной задачи. Составить краткую историческую справку об этапах развития исследуемой организации и оценить стадию ее жизненного цикла по одной из моделей ЖЦО (например, Л. Грейнера или И. Адизеса).</p>
<p>Аналитическая часть. Проанализировать и описать организационную структуру исследуемой организации: базовый тип ОСУ; особенности ОСУ; организграмма ОСУ; основные виды организационных полномочий менеджмента (линейные, функциональные, штабные, представительские, согласительные и др.); уровень централизации (децентрализации) управления; основные цели и функции подразделений; основные обязанности руководителей подразделений; основные способы обеспечения взаимодействия исполнителей (координационные механизмы по Г. Минцбергу).</p> <p>Решение профессиональной задачи. Выявить и описать недостатки существующей организационной структуры. Обосновать и сформулировать предложения по оптимизации организационной структуры: изменение базового типа структуры, создание или реорганизация подразделений и т.п.</p>
<p>Аналитическая часть. Оценить профессиональные компетенции топ-менеджеров исследуемой организации и руководителей основных подразделений; оценить степень соответствия компетенций менеджеров целям, задачам и особенностям работы исследуемой организации.</p> <p>Решение профессиональной задачи. Описать требуемые профессиональные компетенции менеджеров исследуемой организации по трем уровням управления.</p>

Содержание индивидуального задания	
<p>Аналитическая часть. Проанализировать и описать систему планирования деятельности исследуемой организации: основные задачи планирования; виды организационных планов и их предназначение; характер исполнения и контроля планов деятельности.</p> <p>Решение профессиональной задачи. Оценить степень соответствия системы планирования целям, задачам и особенностям организации. Сформулировать конкретные предложения по усовершенствованию системы планирования деятельности исследуемой организации</p>	
<p>Аналитическая часть. Проанализировать и описать характерные черты и специфические особенности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: основные теории и модели мотивации, используемые менеджментом исследуемой организации; основные виды стимулирования.</p> <p>Решение профессиональной задачи. Оценить степень соответствия применяемых видов и инструментов мотивации и стимулирования целям и задачам организации, а также особенностям ее работы и компетенциям сотрудников. Сформулировать конкретные предложения по усовершенствованию системы мотивации сотрудников исследуемой организации (по категориям сотрудников).</p>	
<p>Аналитическая часть. Проанализировать и описать характерные черты и специфические особенности системы контроля: основные виды контроля по периодам (предварительный, текущий, итоговый) и масштабам (тотальный, функциональный, внешний и т.п.); масштабы допустимых отклонений по основным показателям работы исследуемой организации (подразделения); принципы эффективности контроля.</p> <p>Решение профессиональной задачи. Оценить степень соответствия системы контроля целям, задачам и особенностям исследуемой организации. Сформулировать предложения по усовершенствованию системы контроля: разработать алгоритм контроля выбранной трудовой операции.</p>	
<p>Аналитическая часть. Проанализировать и описать характерные черты и специфические особенности организационной культуры исследуемой организации: основные элементы (нормы и правила поведения, традиции, ритуалы и церемонии, легенды и т.п.) и функции (охранная, интегрирующая, регулирующая, ориентирующая и т.п.) организационной культуры.</p> <p>Решение профессиональной задачи. Построить профиль организационной культуры (по К. Камерону и Р. Куинну) исследуемой организации. Оценить доминирующий тип организационной культуры и степень его соответствия целям и задачам организации. Сформулировать конкретные предложения по адаптации организационной культуры к целям, задачам и условиям работы организации.</p>	

Руководитель практики от Института

должность, ученая степень, ученое звание

«__» _____ 202__ г.

Подпись

И.О. Фамилия

Задание принято к исполнению

«__» _____ 202__ г.

подпись

И.О. Фамилия обучающегося

ОТЧЕТ о прохождении учебной практики

обучающимся группы _____

(код и номер учебной группы)

(фамилия, имя, отчество обучающегося)

Место прохождения практики:

*Образовательная автономная некоммерческая организация
высшего образования «Московский технологический институт»*

(полное наименование организации)

Руководитель учебной практики от Института:

(фамилия, имя, отчество)

1. Индивидуальный план учебной практики

Индивидуальный план учебной практики составляется обучающимся на основании полученного задания на учебную практику в течение организационного этапа практики (до фактического начала выполнения работ) с указанием запланированных сроков выполнения этапов работ.

Отметка о выполнении (слово «Выполнено» и подпись обучающегося) удостоверяет выполнение обучающимся каждого этапа учебной практики в указанное время. В случае обоснованного переноса выполнения этапа на другую дату, делается соответствующая запись («Выполнение данного этапа перенесено на... в связи с...»).

Таблица индивидуального плана-дневника заполняется шрифтом Times New Roman, размер 12, оформление – обычное, межстрочный интервал – одинарный, отступ первой строки абзаца – нет.

№ п/п	Содержание этапов работ, в соответствии с индивидуальным заданием на практику	Дата выполнения этапов работ	Отметка о выполнении
	Составить краткую историческую справку об этапах развития исследуемой организации и оценить стадию ее жизненного цикла по одной из моделей ЖЦО (например, Л. Грейнера или И. Адизеса).		
	Выявить и описать недостатки существующей организационной структуры. Обосновать и сформулировать предложения по оптимизации организационной структуры: изменение базового типа структуры, создание или реорганизация подразделений и т.п.		
	Описать требуемые профессиональные компетенции менеджеров исследуемой организации по трем уровням управления.		
	Оценить степень соответствия системы планирования целям, задачам и особенностям организации. Сформулировать конкретные предложения по усовершенствованию системы планирования деятельности исследуемой организации		
	Оценить степень соответствия применяемых видов и инструментов мотивации и стимулирования целям и		

	задачам организации, а также особенностям ее работы и компетенциям сотрудников. Сформулировать конкретные предложения по усовершенствованию системы мотивации сотрудников исследуемой организации (по категориям сотрудников).		
	Оценить степень соответствия системы контроля целям, задачам и особенностям исследуемой организации. Сформулировать предложения по усовершенствованию системы контроля: разработать алгоритм контроля выбранной трудовой операции.		
	Построить профиль организационной культуры (по К. Камерону и Р. Куинну) исследуемой организации. Оценить доминирующий тип организационной культуры и степень его соответствия целям и задачам организации. Сформулировать конкретные предложения по адаптации организационной культуры к целям, задачам и условиям работы организации.		

« » _____ 202__ г.

ПОМОЩЬ С ОТЧЕТАМИ
 Обучающийся _____
 (подпись) (фамилия и инициалы)
ПО ПРАКТИКЕ

ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ

2. Дневник практики

Дата	Краткое содержание работы, выполненное студентом, в соответствии с индивидуальным заданием	Отметка руководителя практики от организации (подпись)
	Оформление документов на прохождение практики	
	Организационное собрание (конференция) для разъяснения целей, задач, содержания и порядка прохождения практики	
	Ознакомление: с целями и задачами предстоящей практики, с требованиями, которые предъявляются к подготовке отчетных документов	
	Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техникой безопасности, пожарной безопасности, правилами внутреннего трудового распорядка	
	Изучение инструкции по научно-исследовательской работе	
	Проведение анализа организационной структуры Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт»	
	Проведение анализа профессиональных стандартов и должностных инструкций управленцев Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт»	
	Проведение анализа системы планирования деятельности Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт»	
	Проведение анализа системы мотивации и стимулирования труда в Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт»	
	Проведение анализа системы контроля Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт»	
	Проведение анализа организационной культуры Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт»	
	Систематизация собранного нормативного и фактического материала.	
	Оформление отчета о прохождении практики.	
	Защита отчета по практике.	

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	10
Анализ организационной структуры исследуемой организации.....	12
Анализ профессиональных стандартов и должностных инструкций управленцев организации.....	15
Анализ системы планирования деятельности исследуемой организации.....	19
Анализ системы мотивации и стимулирования труда в исследуемой организации.....	23
Анализ системы контроля исследуемой организации.....	26
Анализ организационной культуры исследуемой организации.....	28
Заключение.....	30
Список использованных источников.....	32

ПОМОЩЬ С ОТЧЕТАМИ
ПО ПРАКТИКЕ

ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ

Введение

Учебная практика (Ознакомительная практика / Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности) является обязательной частью основной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Вид практики: учебная практика.

Тип практики: Ознакомительная практика / Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности.

Способ проведения практики: стационарная или выездная.

Форма проведения практики: дискретно.

Целью практики является расширение представлений обучающихся об избранном им направлении обучения, закрепление и углубление теоретической подготовки обучающегося и приобретение им практических навыков.

Для достижения поставленной цели, необходимо решить задачи:

1. провести анализ организационной структуры исследуемой организации, профессиональных стандартов и должностных инструкций;
2. провести анализ системы планирования деятельности исследуемой организации;
3. провести анализ системы мотивации и стимулирования труда в исследуемой организации;
4. провести анализ системы контроля исследуемой организации;
5. провести анализ организационной культуры исследуемой организации;
6. сделать основные выводы и дать заключение по результату пройденной учебной практики.

Место прохождения практики: Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский

ПОМОЩЬ С ОТЧЕТАМИ ПО ПРАКТИКЕ

ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ

Анализ организационной структуры исследуемой организации

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский технологический институт» имеет бессрочную лицензию на право ведения образовательной деятельности в сфере профессионального образования, выданную Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки №1900 от 28.01.2016 г. и свидетельство о государственной аккредитации №3110 от 15.05.2019 г. Институт «Синергия» - первый и единственный в России вуз, четыре раза получивший международную аккредитацию одной из самых уважаемых Ассоциаций в области бизнес - образования - AMBA (Association of MBA).

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский технологический институт» является негосударственным образовательным учреждением высшего профессионального образования.

Общее руководство Институтом осуществляет Собственник - Общество с ограниченной ответственностью «Общество любителей коммерческих знаний».

Совещательным органом при Президенте Института является Совет Президента 2 Института, который состоит из Президента Института и Вице-президентов Института.

Непосредственное управление деятельностью Института осуществляет Исполнительный директор.

Исполнительный директор назначается Собственником на срок до 5 лет. Исполнительный директор осуществляет свои полномочия на основании Устава в соответствии с трудовым договором, заключенным с Институтом.

Для методического, научного и процедурного руководства образовательной деятельностью Института Исполнительный директор по представлению Президента Института назначает Ректора и Проректоров (заместителей Ректора) Института. Институт является крупным инновационным методическим и исследовательским центром, обладает

высоким кадровым и научным потенциалом.

В состав Института Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский технологический институт» входят: 6 факультетов, 65 кафедр, магистратура, аспирантура, 4 колледжа, 2 диссертационных совета, издательство, Центр дистанционного обучения, Центр экономических исследований, Бизнес-инкубатор, Центр развития карьеры, Институт бизнес-образования, Центр подготовки к ЕГЭ и Центр коммерциализации технологий.

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский технологический институт» - первый российский вуз, получивший Знак качества UNIQUE - престижную институциональную аккредитацию Европейского фонда гарантий качества электронного обучения (The European Foundation for Quality in E-Learning, EFQUEL), подтверждающую высокий уровень работы с современными информационно-коммуникационными технологиями.

В составе линейно-функциональной организационной структуры Института: линейные подразделения (руководство ставит главные задачи, выбирает исполнителей) и функциональные подразделения (выполняют задачи в рамках своей компетенции), которые базируется на линейных полномочиях (они передаются от руководства к подчинённым согласно иерархии) и департаментализации по функциональному признаку (это процесс разделения организации на определённые компоненты, у каждого из которых свои задачи и обязанности).

Такая структура лучше всего применима в организациях с численностью от нескольких сотен до нескольких тысяч работников, особенно если эти организации работают в стабильных условиях.

Плюсы линейно-функциональной структуры управления:

- + компетентность функциональных руководителей, возможности для карьерного роста;
- + эффективное использование ресурсов;

- + контроль деятельности как целых подразделений, так и отдельных исполнителей;
- + улучшение координации в функциональных подразделениях.

Минусы линейно-функциональной структуры управления:

- заинтересованность функциональных руководителей только в собственных показателях (за общие результаты отвечает высшее руководство);
- сложности со взаимодействием между подразделениями;
- долгая процедура согласования важных решений, из-за чего организация лишается гибкости и не сразу реагирует на рыночные изменения;
- сложности с поиском ответственных при возникновении проблем.

**ПОМОЩЬ С ОТЧЕТАМИ
ПО ПРАКТИКЕ**

**ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ**

Анализ профессиональных стандартов и должностных инструкций управленцев организации

Правовое положение профессорско-преподавательского состава

включает в себя совокупность прав и обязанностей, предусмотренных нормативными актами.

Преподаватели высших учебных заведений Российской Федерации, пользуются правами, закрепленными в Трудовом кодексе РФ, Законах «Об образовании», «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», Типовом положении об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении), Положении о порядке замещения должностей научно-педагогических работников и в ряде других подзаконных актах.

К академическим правам согласно п.3 ст. 47 закона «Об образовании» относятся: свобода преподавания, свободное выражение своего мнения, свободу от вмешательства в профессиональную деятельность; свобода выбора и использования педагогически обоснованных форм, средств, методов обучения и воспитания; право на творческую инициативу; право на выбор учебников; право на участие в разработке образовательных программ; право на осуществление научной, научно-технической, творческой, исследовательской деятельности, участие в экспериментальной и международной деятельности, разработках и во внедрении инноваций.

Трудовые права представлены в п.5. ст.47. в соответствии которых преподаватель имеет права: право на сокращенную продолжительность рабочего времени; право на дополнительное профессиональное образование по профилю педагогической деятельности не реже чем один раз в три года; право на ежегодный основной удлиненный оплачиваемый отпуск; право на длительный отпуск сроком до одного года не реже чем через каждые десять лет непрерывной педагогической работы и иные трудовые права, меры социальной поддержки, установленные федеральными законами и законодательными актами субъектов Российской Федерации.

Эффективность труда преподавателя является одним из ключевых критериев оценки педагогической деятельности, поэтому закон «Об образовании» вводит круг обязанностей, предъявляемых к личности

преподавателя.

Согласно п.1. ст. 48 педагогические работники обязаны: осуществлять свою деятельность на высоком профессиональном уровне, обеспечивать в полном объеме реализацию преподаваемых учебных предмета, курса, дисциплины (модуля) в соответствии с утвержденной рабочей программой; соблюдать правовые, нравственные и этические нормы, следовать требованиям профессиональной этики; уважать честь и достоинство обучающихся и других участников образовательных отношений; развивать у обучающихся познавательную активность, самостоятельность, инициативу, творческие способности, формировать гражданскую позицию, способность к труду и жизни; проходить аттестацию на соответствие занимаемой должности; соблюдать устав образовательной организации, положение о специализированном структурном образовательном подразделении организации, осуществляющей обучение, правила внутреннего трудового распорядка.

Согласно ст. 331 ТК РФ к педагогической деятельности допускаются лица, имеющие образовательный ценз, который определяется в порядке, установленном типовыми положениями об образовательных учреждениях соответствующих типов и видов, утверждаемыми Правительством Российской Федерации. К педагогической деятельности не допускаются лица, которым эта деятельность запрещена приговором суда или по медицинским показаниям, а также лица, которые имели судимость за определенные преступления.

Продолжительность рабочего времени педагогических работников регулируется ст. 333 ТК РФ и устанавливается сокращенная продолжительность рабочего времени не более 36 часов в неделю. Учебная нагрузка педагогического работника образовательного учреждения может ограничиваться верхним пределом в случаях, предусмотренных типовым положением об образовательном учреждении соответствующих типа и вида, утверждаемым Правительством Российской Федерации.

Право на отпуск педагогическим работникам фиксируют статьи 334 и 335 ТК РФ. Так, помимо ежегодного основного удлиненного оплачиваемого отпуска, педагогические работники образовательного учреждения не реже чем через каждые 10 лет непрерывной преподавательской работы имеют право на длительный отпуск сроком до одного года, порядок и условия предоставления которого определяются учредителем и (или) уставом данного образовательного учреждения.

Проверка исполнения профессорско-преподавательским составом возложенных на них обязанностей проводится посредством периодических отчетов преподавателей в связи с переизбранием на должность профессорско-преподавательского состава на новый срок, а также путем анализа количества опубликованных ими научных и методических работ.

Проведен анализ должностной инструкции исполнительного директор института, который относится к категории руководителей.

Исполнительный директор назначается Собственником на срок до 5 лет. Исполнительный директор осуществляет свои полномочия на основании Устава в соответствии с трудовым договором, заключенным с Институтом.

Для методического, научного и процедурного руководства образовательной деятельностью Института Исполнительный директор по представлению Президента Института назначает Ректора и Проректоров (заместителей Ректора) Института

На должность директора института назначается лицо, имеющее высшее профессиональное образование, ученую степень, стаж работы на педагогических должностях или руководящих должностях в организациях по направлению профессиональной деятельности, соответствующей деятельности образовательного учреждения, не менее 5 лет.

Директора института назначается на должность и освобождается от нее приказом ректора из числа лиц, имеющих, как правило, учебно-методической и (или) научной и организационной работы в высшем учебном заведении.

Исполнительный директор института является членом приемной

комиссии, членом Государственных аттестационных комиссий по специальностям (направлениям) подготовки института, членом Ученого Совета Института, председателем ученого совета института.

Исполнительный директор института организует работу института и непосредственно руководит институтом.

К управляющему воздействию на процесс управления Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт» относятся: Устав Института, приказы, распоряжения руководства по планированию, планы более высокого уровня, требования стандартов в области менеджмента качества, требования нормативных документов налогового, бухгалтерского законодательства, закона об образовании РФ и другие нормативно-правовые документы.

ПО ПРАКТИКЕ

ДЦО.РФ

INFO@ДЦО.РФ

**Анализ системы планирования деятельности
исследуемой организации**

Основа эффективной системы управления - качественное

планирование. Качественное планирование в Институте – это результативный и эффективный процесс выработки и принятия управленческих решений, позволяющий обеспечить эффективное функционирование и развитие Института в настоящем и в будущем.

Процесс планирования в Институте определяет разработку комплекса мероприятий, интегрированных в менеджмент качества, устанавливающих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее результативного использования ресурсов вуза.

Эффективность планирования и уменьшение возможности отрицательных результатов планирования во многом зависят от того, какими принципами (руководящими правилами) руководствуются при формировании, обосновании, составлении и организации разработки плановых мероприятий и документов.

К управляющему воздействию на процесс относятся Устав Института, приказы, распоряжения руководства по планированию, планы более высокого уровня, требования стандартов в области менеджмента качества, требования нормативных документов налогового, бухгалтерского законодательства, закона об образовании РФ и другие нормативно-правовые документы.

На качество процесса планирования оказывает влияние утвержденный Институтский механизм планирования, включающий совокупность средств воздействия, которые обеспечивают управление, реализацию стратегии - это выбор целей, определение ресурсов, организация подпроцессов, контроль исполнения, координация работы, мониторинг и измерение, оценка, анализ, корректировка задач, мотивация персонала, оплата труда и т.д.

Необходимым условием эффективности процесса планирования является содержательный анализ его результатов и наличие обратной связи, сигнализирующей о достигнутом результате, обратное воздействие результатов процесса на его протекание – это одна из обязательных составляющих управленческой деятельности. На основании полученной

информации по итогам анализа информации о ходе процесса и обратной связи между взаимосвязанными и взаимодействующими элементами процесса планирования корректируются управляющие на него воздействия.

Целеполагание - первичная фаза управления, выработки и принятия управленческих решений, заключающаяся в постановке генеральной цели и совокупности целей (дерева целей) в соответствии с сущностью и характером решаемых проблем, назначением (миссией) системы, стратегическими установками.

Управленческие решения, принимаемые представителем высшего руководства по качеству, должны отвечать, в первую очередь, целевой направленности. При этом любое решение связано с определенным риском (например, риск выпуска выпускников с уровнем знаний и навыков, не удовлетворяющим требованиям потребителей). На основе оценивания риска на этапе планирования предпринимаются действия, направленные либо на избежание негативных ситуаций, либо на минимизацию последствий таких ситуаций. На основе возникающих проблем формулируется основная цель, в ходе анализа подходов к достижению поставленной цели она расчленяется на подцели. Подцели «привязывают» к исполнителям, объектам приложения усилий и, таким образом, трансформируют в совокупность задач, для решения которых составляются соответствующие программы и планы.

Таким образом, управленческое решение на этапе планирования превращается в программы развития, в систему частных целей, планов, задач и критериев их выполнения. После всего этого начинается процесс практической реализации принятого и доведенного до исполнителей решения. Когда решение уже выполнено, руководитель проекта оценивает полезность, результативность и фактическую эффективность запланированных мероприятий, реализующих управленческое решение.

Результатом оценки фактической эффективности запланированных мероприятий могут быть следующие выводы:

- проблема устранена полностью и ее разрешение не вызвало

каких-либо видимых отрицательных последствий;

- проблема устранена частично, но также не наблюдается отрицательных последствий;

- проблема устранена частично и при ее разрешении возникли некоторые новые затруднения;

- проблема не устранена, а реализация решения по ее устранению вызвала возникновение новых значительных проблем.

Качественный процесс планирования всех процессов и видов деятельности Института создаст необходимые предпосылки для эффективной работы Института, позволит устанавливать и уточнять цели его развития, создавать предпосылки для повышения качества образовательных и прочих внутривузовских услуг, достижения Институтами высоких показателей в отечественных и зарубежных рейтингах. Высшее образование как один из конечных уровней системы образования несет ответственность за подготовку будущих специалистов в различных отраслях. В такой системе большую роль играют ее участники в лице преподавателей Институты. Качество работы преподавателей зависит от соответствия результатов работы вознаграждению. Деятельность преподавателя – это производственный труд, относящийся к области духовного и интеллектуального производства. Высшая школа предоставляет общественно значимые услуги в сферах творчества, спорта и личностного роста.

Таким образом, в системе высшего образования ценность человеческого фактора очень высока в связи с многогранностью труда (видов профессиональной деятельности) основных работников – преподавателей, оказывающих влияние на обширный сегмент общества и размер человеческого капитала. Структурно заработная плата состоит из базового оклада (с учетом коэффициентов), компенсационных и стимулирующих выплат (последние начисляются сотруднику только в случае его эффективной работы). Критерии эффективности, как правило, определяются работодателем и зачастую их оценка является субъективной и спорной.

Так, в связи с большой нагрузкой возникает проблема перераспределения времени между содержательной работой и работой на показатели, что негативно может сказаться на качестве основной деятельности. Одной из мер по созданию стимулов для работы преподавателей высшей школы стал перевод работников на «эффективный контракт», фактически ставший продолжением развития систем стимулирования, действовавших в вузах до его внедрения.

Целью перехода являлось сохранение кадрового потенциала, повышение престижности и привлекательности профессий в бюджетном секторе экономики. В применении к образовательному учреждению самое главное во введении эффективного контракта с педагогом – это обеспечение качественного образования. При переходе на эффективный контракт преподаватели гарантированно получают только базовую часть оклада, стимулирующие выплаты же будут начисляться при соответствии работы принятым в образовательном учреждении показателям эффективности труда.

ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ

Анализ системы мотивации и стимулирования труда в исследуемой организации

В соответствии со ст. 129 ТК РФ, Институт самостоятельно определяет вид, системы оплаты труда, окладов, премий, иных поощрительных выплат, а также соотношение в их размерах между отдельными категориями персонала, и фиксирует их в коллективных договорах, иных локальных нормативных актах. Оплата труда в Институте производится за фактически отработанное время либо за фактически выполненный объем в зависимости от его личного трудового вклада и качества. Организация оплаты труда в Институте регламентируется Коллективным договором, Типовым положением по оплате труда, Положением о премировании работников, должностными инструкциями и т.д.

Оплата труда работников производится на основе должностных инструкций, в которых предписаны функциональные обязанности для каждого работника. Положение об оплате труда представляет собой один из локальных актов, который утверждается руководителем организации. Основная цель данного акта - описать применяемые в данной организации механизмы оплаты труда. Персонал является движущей силой всей деятельности в Институте. Он характеризуется рядом качественных и количественных параметров, среди которых наиболее важным является уровень квалификации работника. Поэтому повышение квалификации сотрудников занимает в настоящее время важнейшее место в любой организации для достижения целей. Сейчас в Институте очень актуальна проблема повышения квалификации кадров, так как эффективность деятельности организации и уровень достижения ее целей зависят от уровня квалификации персонала.

Знания, навыки, умения персонала компании становятся стратегическим ресурсом все более важным по сравнению с производительным и финансовым капиталом. В нынешних условиях быстрого устаревания навыков профессионализма способность персонала в

Институте периодически повышать свою квалификацию является важнейшей составляющей успеха.

Классификация видов стимулирования Института может быть представлена в виде двух групп:

1. Материальное стимулирование – денежное (заработная плата, премии, надбавки, доплаты, компенсации) и неденежное (дополняющие условия труда, социальные, имиджевые, индивидуальные).

2. Нематериальное стимулирование – социальное (повышение качества трудовой жизни, управление карьерой), моральное (систематическое информирование персонала, организация корпоративных мероприятий, официальное признание заслуг, регулирование взаимоотношений в коллективе), творческое (вовлечение персонала в процесс управления, организация трудовых соревнований) и стимулирование свободным временем (предоставление дополнительного времени отдыха, установление гибких режимов рабочего времени, применение гибких форм занятости).

Заработная плата в Институте характеризуется вознаграждением за труд в зависимости от квалификации работника (степени и звания преподавателя), сложности, количества, качества и условий выполняемой работы. Премии нужны для стимулирования качественного выполнения и перевыполнения поставленных планов.

В Институте реализация этой задачи осуществляется посредством рейтинговой системы, когда в заполняемом перед началом нового семестра перечне показателей оценивается их выполнение в предшествующем семестре.

В целом через премирование проявляется экономическая взаимосвязь между ростом результативности (доходы Института) и ростом заработной платы. Премии могут носить систематический или разовый характер (например, поощрение по итогам аккредитации Института). Поощрительные премии могут не зависеть от результатов работы (выплачиваются к

праздникам).

Внутренняя мотивация в Институте определяется содержанием и значимостью работ. Сам по себе интерес персонала к этой разновидности мотивации является сильнейшим побудителем к активности, добросовестному и продуктивному труду. Существенным внутренним мотивом к труду является и значимость работы для развития определенных качеств человека, полезность данного вида деятельности для общества, соответствие этой деятельности убеждениям человека.

Внешняя мотивация в Институте может быть характеризована тремя составляющими: административной, экономической, статусной. Административная Института означает выполнение работ по команде, принуждению, с соответствующими санкциями за нарушение установленных норм. Экономическая – осуществляется через экономические стимулы (зарплата и пр.). Статусная мотивация основана на изменении положения работника в организации (часто связано с повышением по иерархической лестнице).

ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ

Анализ системы контроля исследуемой организации

При взаимодействии отдела управления бухгалтерского и налогового учета с отделом внутреннего контроля проводится проверка документов подтверждающих соблюдение требований бюджетного и налогового законодательства, достоверности составления бухгалтерской отчетности, расчетов с контрагентами.

При взаимодействии отдела внутреннего контроля с юридическим отделом проверяется информация по выявленным фактам недостач, растрат, хищений, просроченной дебиторской задолженности, взысканий с контрагентов.

При взаимодействии отдела внутреннего контроля с планово-финансовым отделом - проверяется информация по выполнению плановых заданий, обоснованности стоимости образовательных услуг, информация анализа финансового состояния и эффективности использования материальных и финансовых ресурсов.

При взаимодействии отдела внутреннего контроля с экономическим отделом - проверяется эффективность заключенных сделок и хозяйственных договоров, достоверность заполнения бланков учета и отчетности.

При взаимодействии отдела внутреннего контроля управление документационного обеспечения - проверяется информация по организации контроля исполнения документов в подразделениях Института, проводится анализ выполнения поручений с составлением краткой или полной аналитической справки о ходе выполнения поручений.

Четкая система внутреннего контроля дает достоверную оценку соответствия перспективным целям и задачам вуза; представляет собой эффективный инструмент управления на долгосрочную перспективу и осуществляет информационное обеспечение всех видов деятельности вуза, собранную по средствам бухгалтерского, налогового учета и финансовой отчетности.

Система внутреннего контроля в вузе спланирована и осуществлена в

строгом выполнении следующих требований:

1. соблюдение требований бюджетного законодательства; четкое соблюдение финансовой дисциплины;
2. эффективное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов в соответствии с утвержденными нормами и нормативами;
3. целесообразность финансово-хозяйственных операций;
4. достоверное составление бухгалтерской отчетности;
5. обеспечение сохранности имущества и контроль за исполнением обязательств;
6. установление соответствия проводимых финансовых операций в части финансово-хозяйственной деятельности и их отражения в бухгалтерском учете и отчетности требованиям нормативных правовых актов;
7. анализ системы внутреннего контроля вуза, позволяющий выявить существенные аспекты, влияющие на ее эффективность.

Таким образом, основной целью внутреннего контроля в вузе, является не только подтверждение достоверности бухгалтерского учета и отчетности Института, соблюдение действующего законодательства РФ, но и осуществление деятельности наиболее эффективным и результативным способом, формирование своевременной и надежной информации для реализации стратегии и тактики руководства вуза.

Анализ организационной культуры исследуемой организации

Организационная культура вуза как особый образ действий и поведения, основанный на признаваемых всеми его членами нормах, ценностях, идеалах, традициях и обычаях, выступает в качестве главного механизма эффективного управления высшим учебным заведением и раскрытия потенциала сотрудников и студентов.

Основными элементами организационной культуры вуза являются: миссия вуза; цели, ценности и нормы; образцы поведения (неофициально практикуемые в вузе либо официально выраженные в кодексе вуза); традиции, ритуалы, обычаи, а также имидж вуза, манера его сотрудников и студентов одеваться и язык, которым они пользуются.

Все перечисленные элементы организационной культуры тесно взаимосвязаны и представляют целостную систему.

Так, сформировавшиеся нормы существуют неофициально в виде образцов поведения, практикуемых в вузе, а также находят свое официальное выражение в кодексе вуза, где отражены правила поведения сотрудников и студентов.

Выработанные образцы поведения формируют традиции, ритуалы, обычаи, производными от которых являются такие элементы культуры как имидж, язык и манера одеваться.

Соответственно, в качестве особенностей организационной культуры вуза можно выделить:

1. особую цель и смысл существования вуза как организации, которые заключаются главным образом в укреплении интеллектуального, культурного, социального и научно-технического потенциала общества;
2. особую систему управления, так как вуз является сложной учебной, воспитательной, научной, социальной и хозяйственной структурой;
3. специфичную социальную структуру, так как в нее входит не только коллектив сотрудников, но и ежегодно меняющийся состав студентов.

Профиль организационной культуры по К. Камерону, построенные для

Института «Московский технологический институт» показал, что характерен бюрократический тип организационной культуры, особое внимание уделяется вопросам поддержания стабильности отношений и контроля за деятельностью сотрудников.

При этом внутренний контроль и иерархия лежат в основе интеграции. Основными критериями успеха в организации признаются рентабельность, своевременность, устойчивость функционирования и рационализация производственных, коммерческих процессов и процессов управления.

Данная культура направлена на создание условий для эффективного контроля и измерения процессов, рационального принятия управленческих решений.

Основными критериями успеха в организации признаются рентабельность, своевременность, устойчивость функционирования и рационализация производственных, коммерческих процессов и процессов управления.

Бюрократический тип организационной культуры направлен на создание условий для эффективного контроля и измерения процессов, рационального принятия управленческих решений.

Основными критериями успеха в организации признаются рентабельность, своевременность, устойчивость функционирования и рационализация производственных, коммерческих процессов и процессов управления.

Данный тип организационной культуры направлен на создание условий для эффективного контроля и измерения процессов, рационального принятия управленческих решений в вузе в целом.

Заключение

В ходе учебной практики, были приобретены необходимые практические умения и навыки работы, которые понадобятся мне в дальнейшей деятельности. Навыки и умения, приобретенные мной путем непосредственного участия в деятельности организации.

По окончании практики была достигнута главная цель-расширение представлений обучающихся об избранном им направлении обучения, закрепление и углубление теоретической подготовки обучающегося и приобретение им практических навыков.

Во время прохождения практики был проведен анализ организационной структуры Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт», а также проведен анализ профессиональных стандартов и должностных инструкций педагогического коллектива.

Проведен анализ системы планирования деятельности Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт»

Проведен анализ системы мотивации и стимулирования труда педагогического коллектива Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт» в исследуемой организации.

Подробно изучен и проведен анализ системы контроля Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт», а также анализ организационной культуры.

Всё вышеперечисленное позволило сделать основные выводы и дать заключение по результату пройденной учебной практики.

Данная практика является хорошим практическим опытом для дальнейшей самостоятельной деятельности. Считаю, прохождение учебной

практики успешным. Полученные практические навыки пригодятся мне в будущей работе по специальности. Все поставленные задачи были успешно выполнены.

**ПОМОЩЬ С ОТЧЕТАМИ
ПО ПРАКТИКЕ**

**ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ**

Список использованных источников

1. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 239 с.
2. Антонова, И.И. Всеобщее управление качеством. Основоположники всеобщего менеджмента качества / И.И. Антонова, В.А. Смирнов, С.А. Антонов. — М.: Русайнс, 2017. — 16 с.
3. Афанасьев, В.А. Техническое регулирование и управление качеством / В.А. Афанасьев, В.А. Лебедев, В.П. Монахова и др. — М.: КД Либроком, 2017. – 256
4. Басовский, Л.Е. Управление качеством: Уч. / Л.Е. Басовский, В.Б. Протасьев и др. — М.: Инфра-М, 2017. — 542 с.
5. Быстров, О.Ф. Теория менеджмента. Монография. / О.Ф. Быстров, Д.Э. Тарасов – Москва: Русайнс, 2020. – 182 с.
6. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. — 656 с.
7. Герасимов, Б.И. Управление качеством: самооценка: Учебное пособие / Б.И. Герасимов, Е.Б. Герасимова, А.Ю. Сизикин. — М.: Форум, 2018. — 288 с.
8. Герчикова И.Н. Менеджмент. — М.: ЮНИТИ, 2009. — 356 с.
9. Иванова, Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент : учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 331 с.
10. Кисляков, Г. В. Менеджмент: основные термины и понятия : словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. – 2-е изд. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 176 с.

11. Коргова, М. А. Менеджмент. Управление организацией : учебное пособие для среднего профессионального образования / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 197 с.

12. Коротун, О. Н. Менеджмент: основные технологии : учебное пособие для бакалавров / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 108 с.

13. Куприянов, Ю. В. Бизнес-системы. Основы теории управления : учебное пособие для вузов / Ю. В. Куприянов. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 217 с.

14. Менеджмент: организационное поведение : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 301 с.

15. Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 335 с.

16. Хейг, П. Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство / Пол Хейг ; пер. с англ. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 370 с.

17. Шарапова, Т. В. Основы теории управления : учебное пособие для вузов / Т. В. Шарапова. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 210 с.

Краткий отчёт

Я, ФИО, проходил учебную практику (Ознакомительная практика / Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности) на базе Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт» с 06.05.2023 по 03.06.2023.

В процессе прохождения учебной практики, были приобретены необходимые практические умения и навыки работы, путём непосредственного участия в деятельности организации.

Цель учебной практики - расширение представлений обучающихся об избранном им направлении обучения, закрепление и углубление теоретической подготовки обучающегося и приобретение им практических навыков достигнута.

Во время прохождения практики, мною были выполнены все задачи, которые были поставлены: провести анализ организационной структуры исследуемой организации, профессиональных стандартов и должностных инструкций; провести анализ системы планирования деятельности исследуемой организации; провести анализ системы мотивации и стимулирования труда в исследуемой организации; провести анализ системы контроля исследуемой организации; провести анализ организационной культуры исследуемой организации; сделать основные выводы и дать заключение по результату пройденной учебной практики.

В ходе прохождения учебной практики проведён анализ организационной структуры Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт», а также изучены и проанализированы профессиональные стандарты и должностные инструкции управленцев Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт»

Было выявлено, что к управляющему воздействию на процесс управления Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт» относят: Устав Института, приказы, распоряжения руководства по планированию, планы более высокого уровня, требования стандартов в области менеджмента качества, требования нормативных документов налогового, бухгалтерского законодательства, закона об образовании РФ и другие нормативно-правовые документы.

Проведён анализ системы планирования деятельности Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт» в результате чего был сделан вывод, что качественный процесс планирования всех процессов и видов деятельности Института создаёт необходимые предпосылки для эффективной работы Института, позволяет устанавливать и уточнять цели его развития, создаёт предпосылки для повышения качества образовательных и прочих внутривузовских услуг, достижения Институтами высоких показателей в отечественных и зарубежных рейтингах.

В ходе проведения анализа системы мотивации и стимулирования труда в Образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский технологический институт» были выведены два вида мотивации: внутренняя мотивация, определяющая содержание и значимость работы, и внешняя мотивация, охарактеризованная тремя составляющими: административной, экономической, статусной.

Основной целью внутреннего контроля в вузе, является не только подтверждение достоверности бухгалтерского учета и отчетности Института, соблюдение действующего законодательства РФ, но и осуществление деятельности наиболее эффективным и результативным способом, формирование своевременной и надежной информации для реализации стратегии и тактики руководства вуза.

Организационная культура вуза как особый образ действий и поведения, основанный на признаваемых всеми его членами нормах, ценностях, идеалах, традициях и обычаях, выступает в качестве главного механизма эффективного управления высшим учебным заведением и раскрытия потенциала сотрудников и студентов.

Основными элементами организационной культуры вуза являются: миссия вуза; цели, ценности и нормы; образцы поведения (неофициально практикуемые в вузе либо официально выраженные в кодексе вуза); традиции, ритуалы, обычаи, а также имидж вуза, манера его сотрудников и студентов одеваться и язык, которым они пользуются.

Все перечисленные элементы организационной культуры тесно взаимосвязаны и представляют целостную систему.

Учебная практика позволила закрепить и углубить теоретические знания полученных при изучении курсов: «Экономика организации», «Экономический анализ», «Экономика труда», «Бухгалтерский учет», «Организация производства на предприятии», развитие компетенций, сформировавшихся при изучении вышеуказанных курсов, а также первичное формирование универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.

В процессе прохождения практики были сформированы компетенции: ОПК-1 - готовность сознавать социальную значимость своей будущей профессии, обладать мотивацией к осуществлению профессиональной деятельности. ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач. УК-1: Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач. УК-1.2. Применяет логические формы и процедуры, способен к рефлексии по поводу собственной и чужой мыслительной

деятельности.

Данная учебная практика является хорошим практическим опытом для дальнейшей самостоятельной деятельности. За время пройденной практики удалось ознакомиться с новыми интересными фактами. Закреплены свои теоретические знания, подробное ознакомление со своей профессией.

По итогу началось формирование готовности к проектированию индивидуальной траектории профессионального саморазвития и самореализации с целью максимально эффективного использования личного творческого потенциала.

Таким образом, прохождение учебной (ознакомительной) практики позволило сформировать готовность к решению различных профессиональных задач с учётом социальной и этической ответственности за последствия своих решений и действий.

ПОМОЩЬ С ОТЧЕТАМИ
ПО ПРАКТИКЕ

ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ

3. Заключение руководителя от организации

Во время прохождения практики студент выполнил указанные в индивидуальном задании виды работ в соответствии с графиком в полном частичном объеме без замечаний с замечаниями со стороны руководителя.

Стремление к знаниям (интерес): в процессе работы практикант стремился показать себя как обученный и квалифицированный специалист.

Инициативность, активность: отличается способностью анализировать факты, собирать необходимую информацию и на основании этого принимать взвешенные решения.

Творческий подход, оригинальность мышления: во время исполнения должностных обязанностей умеет находить нестандартные подходы к решению задач, стоящих перед подразделением.

Аккуратность в выполнении работ: проявляет все необходимые качества для соблюдения процессуальных норм при составлении проектов нормативно-правовых актов в соответствии с профилем своей профессиональной деятельности.

Ответственность, самостоятельность, дисциплинированность: при выполнении требуемых задач, проявлял заинтересованность и активность, умело справлялся с поставленными задачами, проявил концентрацию на решение проблем.

Дисциплинирован. При решении сложных вопросов проявлял самостоятельность и оперативность. Старателен в выполнении распоряжений руководства. Обладает организаторскими способностями, пользуется авторитетом у коллег и сотрудников смежных подразделений.

Рекомендуемая оценка: «отлично».

Обучающийся по итогам учебной практики заслуживает оценку «Отлично».

Дата: _____

подпись

мп

ФИО руководителя практики от организации

4. Заключение руководителя от Института

Руководитель от Института дает оценку работе обучающегося исходя из анализа отчета о прохождении учебной практики, выставя балл от 0 до 20 (где 20 указывает на полное соответствие критерию, 0 – полное несоответствие) по каждому критерию. В случае выставления балла ниже пяти, руководителю рекомендуется сделать комментарий.

Итоговый балл представляет собой сумму баллов, выставленных руководителем от Института.

№ п/п	Критерии	Балл (0...20)	Комментарии (при необходимости)
1	Понимание цели и задач задания на учебную практику.		
2	Полнота и качество индивидуального плана и отчетных материалов.		
3	Владение профессиональной терминологией при составлении отчета.		
4	Соответствие требованиям оформления отчетных документов.		
5	Использование источников информации, документов, библиотечного фонда.		
	Итоговый балл:		

Особое мнение руководителя от Института (при необходимости):

ДЦО.РФ
INFO@ДЦО.РФ

Обучающийся по итогам учебной и ознакомительной практики заслуживает оценку «_____».

« » _____ 202__ г.

Руководитель от Института

(подпись)

И.О. Фамилия