

| | | |
|----------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • подготовка аналитической части ВКР; • подготовка проекта отчета по практике; • подготовка промежуточного отчета и согласование отчета с руководителем практики. | |
| отчетный | <ul style="list-style-type: none"> • систематизация собранного нормативного и фактического материала; • оформление дневника и отчета о прохождении практики; • защита отчета по практике на оценку. | |

Руководитель практики от Института
Заведующий кафедрой

Должность, ученая степень, ученое звание

«__» _____ 202__ г. _____
Подпись И.О. Фамилия

Руководитель практики от профильной организации _____
должность

«__» _____ 202__ г. _____
подпись И.О. Фамилия

Ознакомлен _____
«__» _____ 202__ г. _____
подпись И.О. Фамилия обучающегося

очно.рф

8 (800) 100-62-72

1006272@mail.ru

Образовательная автономная некоммерческая организация
высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ
ИНСТИТУТ»

Факультет «Экономики и управления»

СОГЛАСОВАНО

Руководитель профильной организации

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета Экономики и
управления

(полное наименование организации)

(подпись)

(должность)

А.Л. Карпова
(ФИО декана)

« ___ » _____ 202__ г.

(подпись)

« ___ » _____ 202__ г.

очно.рф
ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНУЮ ПРАКТИКУ
(ПРЕДДИПЛОМНУЮ ПРАКТИКУ)
8 (800) 100-62-72

обучающиеся группы: _____

шифр и № группы

фамилия, имя, отчество обучающегося

Место прохождения практики: _____

1006272@mail.ru

(полное наименование организации)

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

Тема ВКР: _____

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

| Код формируемой компетенции | Наименование работ и индивидуальных заданий | Период выполнения работ и заданий |
|--|---|-----------------------------------|
| ОК-1 ОК-2 ОК-4 ОК-5 ОПК-1 ОПК-4 ПК-8 ПК-11 ПСК-2 | <p>Составить общее описание организации: наименование и организационно-правовая форма; форма собственности; юридический и фактический адреса, особенности территориального размещения; миссия; сфера деятельности (отрасль); виды производимой продукции или оказываемых услуг; основные факторы внешней среды (делового окружения и макросреды), их влияние на деятельность организации.</p> <p>Составить краткую историческую справку об этапах развития организации и оценить стадию ее жизненного цикла по одной из моделей жизненного цикла организации (например, Л. Грейнера</p> | |

| | | |
|---|--|--|
| | или И. Адизеса). Источники информации (здесь и в следующих пунктах работ): документация организации (годовые отчеты за последние 3 года); наблюдения; интервью с менеджментом и работниками организации; информация из открытых источников (сайт организации, бюллетени, государственная статистика и т.п.) | |
| ОК-3 ОК-4 ОК-8 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4 ОПК-7 ПК-1 ПК-12 ПК-13 ПК-16 | Провести анализ основных материальных ресурсов в организации и системы их управления. Составить не менее 5 аналитических таблиц для основных групп материальных ресурсов с комментариями по каждой из них. Сделать резюмирующий вывод об изменении качества и доступности ресурсов предприятия для успешной реализации проектов. | |
| ОК-5 ОК-6 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-4 ПК-1 ПК-11 ПК-12 ПК-13 ПК-18 ПК-19 ПК-20 ПСК-1 ПСК-4 ПСК-6 ПСК-7 ПСК-9 | Ознакомиться с особенностями работы в организации в рамках профессиональной деятельности (направленности), охарактеризовать деятельность и практическое применение. | |
| ОК-3 ОК-4 ОК-6 ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-6 ОПК-7 ПК-1 ПК-2 ПК-5 ПК-7 ПК-10 ПК-12 ПК-13 ПК-14 ПК-15 ПК-16 ПК-18 ПК-19 ПСК-1 ПСК-4 ПСК-5 ПСК-6 ПСК-8 ПСК-9 | В процессе прохождения практики необходимо: <ul style="list-style-type: none"> • выявить основные группы материальных ресурсов; • изучить процессы ресурсного планирования и оценить его эффективность; • рассчитать эффект от внедрения методов оптимизации. | |
| ОК-3 ОК-4 | По результатам анализа подготовить аналитическую записку, содержащую следующую информацию: | |

очно.рф
8 (800) 100-62-72
1006272@mail.ru

| | | |
|--|--|--|
| <p>ОК-6 ОК-7 ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ОПК-7 ПК-3- ПК-10 ПК-12 ПК-14 – ПК-20 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3 ПСК-5 ПСК-7 ПСК-8 ПСК-9</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ алгоритм управления материальными ресурсами; ▪ предложения по улучшению в рамках профессиональной деятельности (направленности); ▪ экономическое обоснование предложенных рекомендаций. | |
| <p>ОК-4 ОК-6 ОК-8 ОПК-4 ПК-8</p> | <p>Подготовить отчет-дневник о прохождении преддипломной практики включающий следующие приложения:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ копии документов в рамках профессиональной деятельности (направленности); ▪ аналитическую записку по результатам проведенного анализа. | |

Руководитель практики от Института
Заведующий кафедрой

очно.рф

должность, ученая степень, ученое звание

« 8 (800) 100-62-72 » 202__ г. _____
Подпись И.О. Фамилия

Руководитель практики от профильной организации

1006272@mail.ru

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 ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ
(ПРЕДДИПЛОМНАЯ ПРАКТИКА)**

(фамилия, имя, отчество студента)

Место прохождения практики:

(полное наименование организации)

Руководители производственной практики:

от Института: Хабаров Владимир Иванович

(фамилия, имя, отчество)

Заведующий кафедрой «Менеджмента и маркетинга», д.э.н., проф.

(ученая степень, ученое звание, должность)

от Организации:

(фамилия, имя, отчество)

(должность)

1. Дневник производственной практики (преддипломная практика):

| 1. Дата | Краткое содержание работы, выполненное обучающимся, в соответствии с индивидуальным заданием | Отметка руководителя практики от организации (подпись) |
|---------|--|--|
| | Пройден инструктаж по технике безопасности, правилам внутреннего распорядка организации и правилам охраны труда. Ознакомлен с организационной структурой, составом и функциями отдела организации – базы производственной (преддипломной) практики места прохождения практики в рамках профессиональной деятельности (направленности): | |
| | Изучены особенности работы организации, выступающим предметной областью исследования ВКР в рамках профессиональной деятельности (направленности) | |
| | Составлена краткая историческая справка об этапах развития организации и оценена стадия ее жизненного цикла по одной из моделей жизненного цикла организации. | |
| | Проведен анализ основных материальных ресурсов в организации и системы их управления. | |
| | Ознакомление с особенностями работы в организации в рамках профессиональной деятельности (направленности), охарактеризована деятельность и практическое применение. | |
| | Выявлены основные группы материальных ресурсов, изучены процессы ресурсного планирования и оценка её эффективности, рассчитан эффект от внедрения методов оптимизации. | |
| | По результатам анализа подготовлена аналитическая | |

| | | |
|--|--|--|
| | записка, содержащую следующую информацию: -алгоритм управления материальными ресурсами; -предложения по улучшению в рамках профессиональной деятельности (направленности); -экономическое обоснование предложенных рекомендаций | |
| | Подготовлен отчет-дневник о прохождении преддипломной практики. | |

очно.рф
8 (800) 100-62-72
1006272@mail.ru

Аналитическая записка

1. Анализ деятельности организации:

Компания ООО «ПК ВентКомплекс» является официальным лицензированным представителем крупных производственных предприятий Удмуртской Республики, Пермского края и Свердловской области.

Миссия компании — это комплексное оснащение вентиляционно-отопительным оборудованием строящихся зданий и сооружений, промышленных, социальных, спортивных, сельскохозяйственных объектов на территории Российской Федерации и стран СНГ. ООО «ПК ВентКомплекс» работает на рынке B2B и за счет поставок качественного оборудования по доступным ценам, помогает достигать цели бизнес-партнерам и клиентам.

ООО «ПК ВентКомплекс» предлагает следующие товары:

- Вентиляторы;
- Емкостное оборудование;
- КИПиА;
- Колонное оборудование;

Оборудование для АЭС;

- Отопительное и теплообменное оборудование;

- Реакторное оборудование;

- Резервуарное оборудование;

- Прочее оборудование.

Организационная структура ООО «ПК ВентКомплекс» приведена на рисунке.

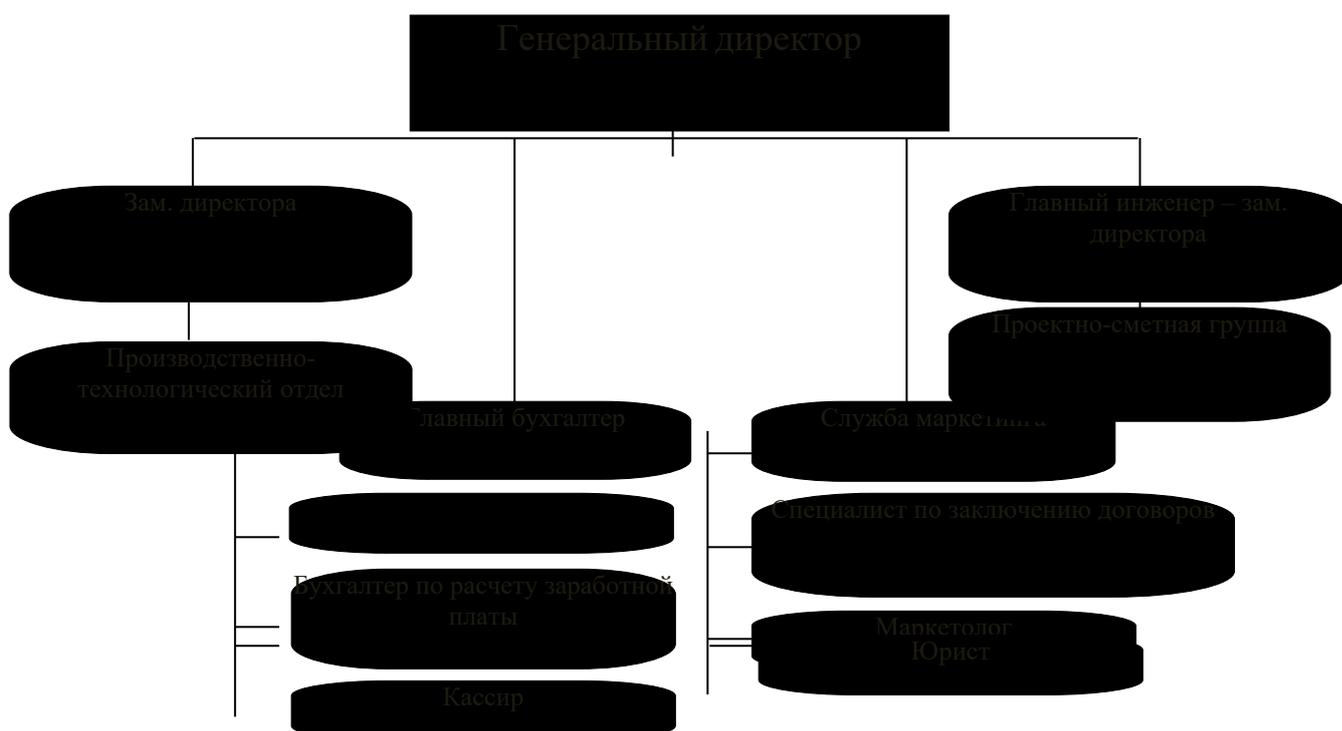


Рисунок - Организационная структура управления ООО «ПК ВентКомплекс»

Организационная структура ООО «ПК ВентКомплекс» линейно-функциональная.

ООО «ПК Венткомплекс» возглавляет генеральный директор. Генеральный директор руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

В непосредственном подчинении генерального директора находятся: ИТ-отдел, бухгалтерия, отдел маркетинга, коммерческий отдел. Генеральный директор организует работу и эффективное взаимодействие всех перечисленных структурных подразделений.

Осуществление закупок входит в обязанности коммерческого отдела. Коммерческий отдел непосредственно подчиняется руководителю отдела.

ИТ-отдел занимается обеспечением технической стороны функционирования ООО «ПК Венткомплекс». В обязанности отдела входят: ведение технического учета работы различного торгового оборудования; составление технической отчетности; анализ технических и экономических показателей работы; планирование графиков ремонта оборудования; осуществление контроля за соблюдением нормативных расходов материалов; своевременное составление заявок на необходимые материалы или детали оборудования.

К функциям отдела маркетинга ООО «ПК Венткомплекс» относятся следующие:

1. Исследование рынков фирмы. Построение информационной системы маркетинга в компании;
2. Формирование ценностного предложения целевым клиентам;
3. Конкурентное позиционирование компании и ее продуктов на целевых рынках;
4. Организация обратной связи с клиентами, оценка уровня их удовлетворенности;
5. Формирование лояльности клиентов к компании, развитие маркетинга партнерских отношений.

Общие функции маркетинга осуществляет руководитель отдела маркетинга — это управление, организация, планирование, прогнозирование и целеполагание, анализ, оценка, учет и контроль за осуществлением проводимой маркетинговой политики.

Кроме того, в непосредственном подчинении генерального директора находятся директора каждого из магазинов, перечисленных на рисунке.

2. Анализ процессов разработки и реализации проектов и управленческих решений в организации:

Для того, чтобы проанализировать процессы принятия управленческих решений в ООО ПК «Венткомплекс» решено взять за основу работу отдела продаж компании.

Любое управленческое решение, которое принимается в ООО ПК «Венткомплекс» имеет свой положительный результат. В целом далее эти решения приносят достаточно хороший объем реализации, который, например, равен 30 тыс.руб./день, что по сравнению с 17 марта 2021 года в два раза больше.

Отдел продаж ООО ПК «Венткомплекс» достаточно четко нацелен на результат – выполнение плана продаж за определенный промежуток времени. Принятие управленческих решений в сфере продаж товаров и услуг компании можно легко проследить по графику продаж и по выручке компании. Таким образом, можно проследить принятие очень важных управленческих решений тактического и стратегического характера.

Работа отдела продаж демонстрирует следующие управленческие решения:

– Рисковое управленческое решение по расширению российского рынка и создание сети магазинов. В данном случае, такое управленческое решение оправдало себя. И это решение можно считать рациональным и эффективным. Каждый год компания расширяет ассортимент магазина. В ближайшее время планируется открытие нового магазина в городе Москва;

– Управленческие решения, направленные на удовлетворение потребностей потребителей всех категорий. Когда менеджеры совершают «холодный» или «горячий» обзвон они прежде всего позиционируют в позитивном смысле цель компании, которая заключается в том, чтобы «каждый мог украсить свой дом», а также в множестве предоставляемых услуг (недавно вступила в действие новая услуга – установка и монтаж жалюзи и химчистка).;

– Также еще можно отметить управленческие решения, связанные с ценовой политикой. Это отражается в таком лозунге как «НИЗКИЕ ЦЕНЫ КАЖДЫЙ ДЕНЬ», а также ежемесячные акции, распродажи по разным отделам;

– Далее отметим управленческое решение по организации связи с общественностью ООО ПК «Венткомплекс», учитывающей обратную связь. На сайте присутствует ссылка «Вызвать специалиста и подобрать товар». Каждый желающий может задать компании интересующий его вопрос и получить на него ответ или пожелание, или потребность. Одновременно с этим есть возможность заказать звонок по многоканальному телефону. Специалисты по работе с клиентами в течении 5 минут свяжутся с клиентом;

Стоит отметить, что рискованные управленческие решения, связанные с расширением сети магазинов ООО ПК «Венткомплекс» дают свои результаты и оправдывают себя. Компания ООО ПК «Венткомплекс» уже более много лет на российском рынке, и она хорошо зарекомендовала себя.

Также особое внимание хочется уделить внешней и внутренней среде организации, например, потребителям и персоналу, так как данные факторы оказывают большое влияние на развитие компании, в частности на ее прибыль, потому что без данных категорий невозможен сам процесс торговли.

Необходимость удовлетворения потребностей покупателей влияет на взаимодействия ООО ПК «Венткомплекс» с поставщиками материалов и трудовых ресурсов. Воздействие потребителей на внутренние переменные структуры может быть довольно значительным.

Любое управленческое решение проходит через 3 стадии в ООО ПК «Венткомплекс»:

1 стадия. Уяснение проблемы.

На данной стадии собирается информация, выясняется актуальность исследуемой проблемы, определяются условия, при которых эта проблема будет решена определенными способами.

2 стадия. Составляется план решения проблемы.

При этом разрабатываются несколько вариантов решения проблемы. Все это в целом, соотносится с ресурсами и возможностями ООО ПК «Венткомплекс». Далее сопоставляются различные варианты решений по социальным последствиям. После этого оцениваются альтернативные варианты решений по социальным последствиям. Составляются программы решений. Разрабатывается детальный план управленческих решений.

3 стадия. Выполнение решений.

На этой стадии решения доводятся до конкретных исполнителей, разрабатываются меры поощрений и наказаний. Также назначается контрольное лицо, которое будет следить за выполнением решения.

Управленческие решения в ООО ПК «Венткомплекс» принимаются непосредственно руководителем компании и начальниками отделов. Именно они отвечают за выполнения своих показателей и создают стратегию развития.

Приведу конкретный и реальный пример влияния этого фактора на принятие управленческих решений в магазине ООО ПК «Венткомплекс». Месторасположение ООО ПК «Венткомплекс» предполагает интенсивный и большой поток потребителей, где в

свою очередь находятся много новостроек, соответственно потенциальных покупателей, которым возможно нужен ремонт квартиры. Из-за большого количества покупателей в разгар скидок и акций в магазине ООО ПК «Венткомплекс» скапливались огромные очереди в кассы, что приводило к недовольству, жалобам, полной парализации внутренней логистики и работы продавцов. Многие покупатели просто оставляли товар и уходили ни с чем.

К сожалению, помещение (ТЦ) в котором находится компания ООО ПК «Венткомплекс» не рассчитано на большой объем покупателей. И здесь четко видно, какое влияние на компанию оказывает внешний фактор – потребители. Директор компании ООО ПК «Венткомплекс», заметив данную ситуацию, проанализировал различные возможности решения этой проблемы и после этого принял соответствующее управленческое решение: для того, чтобы система массового обслуживания была модифицирована руководитель ООО ПК «Венткомплекс» принял решение увеличить линию касс на 5 шт. в ущерб торговой площади отдела жалюзи, при этом увеличились затраты найма дополнительного персонала (кассиров) и оплату труда.

Данное управленческое решение оказалось эффективным: потому что повысилась пропускная способность системы массового обслуживания, покупатели остались довольны, сервис не пострадал, а выручка увеличилась на 3%. Если это представить в цифрах то: в среднем объем продаж магазина ООО ПК «Венткомплекс» в день составляет 3 млн. руб. считаем:

$$3000000 \text{ руб.} \times 1,03 = 3090000 \text{ руб.}$$

Затраты на покупку оборудования и его монтаж составили 30000 руб.; наем 2 кассиров и их оплата труда составили 20000 руб./мес., в сумме 40000 руб. Из всего этого следует, что за один день магазин не только покрыл затраты, но и получил прибыль 50 000 руб.

Отметим следующий не менее важный, а скорее самый главный фактор внутренней среды компании – это персонал.

Магазин ООО ПК «Венткомплекс» открылся в 2000 году. В 2003 году директор компании столкнулось с такой проблемой «текучки» персонала. Отделу кадров было поручено выявить причину этого явления.

В ходе анализа выяснилось, что 70% тех, кто остался работать не довольны своей заработной платой и думают об увольнении, к тому же открыто это обсуждают, что сильно демотивирует остальных сотрудников. После того, как причины были выявлены, директор предприятия ООО ПК «Венткомплекс» решил увеличить заработную плату на 15% (15000 руб.+15%=1.17250руб.). Но, к сожалению, данное решение «текучку» не

приостановило, а усугубило.

Тогда руководитель компании ООО ПК «Венткомплекс» принял решение изменить материальную систему мотивации работников. И приобщил их к общему результату. По достижению результата ежеквартально премировался весь персонал организации. По размеру премия была равнозначна окладу, поэтому данное управленческое решение положительно отразилось на развитии компании, а в частности «текучка» персонала прекратилась, к тому же в компанию вернулись те, кто ранее уволился, плюс к этому улучшилось качество обслуживания покупателей, что естественным образом увеличило прибыль ООО ПК «Венткомплекс».

Таким образом средняя зарплата в месяц текущего года 1 ого отчетного квартала в ООО ПК «Венткомплекс» составляет:

$$z/p1+z/p2+z/p3+Премия = 103000 \text{ руб./мес.}$$

3 месяца

В дальнейшем, для того, чтобы сохранить сложившийся штат сотрудников, руководитель ООО ПК «Венткомплекс» принял управленческое решение о ежегодной индексации заработной платы. (Последняя индексация была произведена 1 марта 2017 года на 4%).

3. Анализ работы по команд проекта/сотрудников отдела - метод прохождения практики в рамках профессиональной деятельности (направленности):

Организацией управления кадровым ресурсным подразделом предприятия ООО ПК «Венткомплекс» занимается отдел персонала. Отдела персонала это совокупность специализированных структур, вместе с занятыми на них должностными лицами, призванными управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики.

Отдел персонала состоит из руководителя в лице менеджера отдела персонала, у которого находятся в подчинении менеджер по персоналу, специалист по подбору персонала, специалист по корпоративной форме, специалист по расчету заработной платы.

Основные виды деятельности отдела персонала это:

- 1) Разработка, внедрение и контроль исполнения кадровой политики и стратегии управления персоналом организации;
- 2) Планирование потребности организации в персонале;
- 3) Подбор линейного персонала, его адаптация;
- 4) Учет кадрового перемещения сотрудников;
- 5) Деловая оценка персонала;

- 6) Обеспечение рационального документооборота;
- 7) Оформление пенсионных, медицинских и транспортных свидетельств;
- 8) Ведение суммарного учета рабочего времени;
- 9) Создание комфортных условий труда;
- 10) Организация и проведение корпоративных мероприятий в гипермаркете.

Важно отметить, что деятельность отдела персонала координирует не только директор гипермаркета, но и служба персонала, находящаяся в центральном офисе. Функции и задачи распределяются между этими подразделениями: отдел персонала имеет право набирать только линейных работников, укомплектованностью управленческого персонала занимаются сотрудники центрального офиса.

Важнейшим фактором, влияющим на численность работников отдела персонала является количество работников в организации. Так, количество штатных работников отдела персонала не должно превышать 1 - 1.2% от численности работников штата всей организации. Численность всего персонала по штату составляет 202 человека, значит состав отдела персонала должен быть около 2 - 3 человек. В гипермаркете «Самбери - 8» в отделе персонала сейчас работает 1 человек. Но на количество штатных работников отдела персонала влияют и другие факторы: размер организации, степень разнообразия деятельности предприятия, задачи и функции, возложенные на отдел. Из-за отсутствия отдела бухгалтерии в магазине, расчет заработной платы происходит в отделе персонала, а для этого нужен отдельный специалист.

Функциональные обязанности управленческого персонала носят стандартный, диагностический и эвристический характер работ. Особенностью работников отдела персонала является наличие творческого подхода к организации труда, который необходимо учитывать при разработке путей совершенствования.

Стандартный характер работ включает в себя организацию документооборота, формирование кадрового потенциала, обучение и развитие персонала, оценку персонала, развитие системы мотивации.

Диагностический характер работ предполагает расчет трудовых показателей, их оценку и прогнозирование; проведение работ по нормированию.

Эвристический характер находит свое выражение в появлении новых идей, прогрессивных технологиях, более совершенных и высокопроизводительных орудиях труда; предполагает организацию корпоративных мероприятий, досуга работников.

На основе Должностных инструкций, имеющихся у каждого работника отдела персонала, проведем анализ распределения функциональных обязанностей.

Менеджер отдела персонала является руководителем структурного подразделения,

подчиняется линейно директору магазина, функционально - руководителю службы персонала центрального офиса. Он занимается организацией документооборота, составлением графика отпусков, участвует в процедуре найма и отбора персонала, организует и проводит обучение сотрудников, создаёт банк данных о персонале компании, в случае необходимости осуществляет помощь специалисту по расчету заработной платы (производит сверку табелей, вносит табеля в программу), организует работу по учёту и изготовлению бейджей-пропусков для сотрудников.

Функции специалиста отдела персонала предполагают более тщательную работу в кадровом делопроизводстве, работу с внешними организациями, а также работу с персоналом по найму, аттестации и выявлению потенциала. Также специалист отдела персонала занимается организацией и проведением корпоративных мероприятий в организации.

Специалист по подбору персонала определяет потребность организации в кадрах, изучает состояние рынка труда, разрабатывает карточки вакансий и свободных рабочих мест, знакомится с резюме соискателей, проводит собеседование, организует оформление приема кандидата на работу, обеспечивает создание и поддержание в актуальном состоянии базы данных вакансий и свободных рабочих мест.

Специалист по корпоративной форме работает в гипермаркете на 0,5 ставки, спектр его обязанностей очень узок: выявление потребности в корпоративной одежде, обеспечение наличия формы на складе, выдача одежды согласно заявкам сезонности, проведение контроля сроков использования и замены корпоративной одежды сотрудниками. В магазине форму используют почти 80% работников, поэтому специалист с таким профилем необходим.

Специалист по расчету заработной платы прикреплен к отделу персонала. В его функции входит следующее: ежемесячно производить расчет зарплаты сотрудников в базе 1С ЗиУП предприятий; проводить выплату аванса; обеспечивать законность, своевременность и правильность оформления первичных бухгалтерских документов; ежеквартально формировать расчет по начисленным и уплаченным страховым взносам на обязательное пенсионное страхование в ПФР, страховым взносам на обязательное медицинское страхование в ФФОМС.

Анализ функциональных обязанностей каждого сотрудника отдела персонала показал, что дублирования функций нет: каждый работник выполняет свой спектр обязанностей.

Вследствие недавней аудиторской проверки в организации ООО ПК «Венткомплекс» специалист по расчету заработной платы переведен в другой офис, что

находится в противоположном конце города. Из-за этого нарушен информационный поток и увеличены затраты на транспортировку и отгрузку документов. Так как рассчитывает заработную плату менеджер отдела персонала, а начисляет специалист, что находится в центральном офисе. Но такое перемещение было сделано с целью экономии средств на персонал всей компании «Невада».

Сотрудники отдела персонала в ООО ПК «Венткомплекс» проводят работу в информационной базе 1С, ведут личные карточки для каждого сотрудника организации. Таким образом, в функционировании отдела персонала присутствует смешанный документооборот. Отдел персонала взаимодействуют со следующими внешними организациями:

- а) Военкомат (сбор сведений о работнике);
- б) Миграционные службы (получение данных об иностранных работниках);
- в) Кадровые агентства (найм руководителей и специалистов);
- г) Центры занятости (подбор персонала, предоставление отчетности по группам инвалидов);
- д) Банковская система «Сбербанк» (банковское обслуживание);
- е) Фонд социального страхования, Пенсионный фонд (предоставление отчетности);
- ж) Инспекция Федеральной налоговой службы (получа сведений о налогах);
- з) Государственная инспекция по труду;
- и) «Центр медицинских комиссий», «Центр гигиены» (прохождение медицинского осмотра);
- к) Обучающие центры по охране труда

Отдел персонала «Самбери - 8» в 2015 году ставит себе следующие задачи:

- 1) Снижение коэффициента текучести до 60%;
- 2) Внедрение новой программы ЗиУП КОРП;
- 3) Изменение качества обслуживания в секторе касс до 100% за счет снижения процента текучести по данному сегменту, усиления контроля за исполнением программы адаптации новых сотрудников и программы Наставничество;
- 4) Укомплектование штата до 100%, за счет оптимизации ШТР и выведения из него «замороженных» ставок;
- 5) Организация прохождения медицинских осмотров - 100% персонала;
- 6) Увеличение уровня посещаемости тренингов до 95% (по школе менеджеров до 100%). Увеличение процента обученных сотрудников по школе эксперта не менее 95% по каждому направлению;
- 7) Повышение лояльности сотрудников, а в результате увеличение коэффициентов

стабильности (до 52%), адаптации (до 91%) и снижение текучести персонала до планового (60%).

4. Анализ управления ресурсами проекта/отдела - места прохождения практики в рамках профессиональной деятельности (направленности):

В ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» кадровая служба не выделена в отдельное структурное подразделение. Функции кадрового работника выполняет офис-менеджер. Поэтому, функции службы управления персоналом в основном сводятся к оформлению найма и увольнения рабочей силы и ведению кадрового делопроизводства. Вопросам планирования и прогнозирования кадровой ситуации, развития персонала, стимулирования труда и поддержания благоприятного социально-психологического климата в коллективе должного внимания не уделяется. Очевидно, что это является очень негативным фактором в развитии предприятия и в дальнейшем, с изменением задач и ориентиров в управлении персоналом, должны измениться и задачи службы управления персоналом ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС».

Таким образом, основываясь на вышеизложенном, можно сделать вывод, что организационная и функциональная структура управления персоналом в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» находится на крайне низком уровне и не отвечает современным требованиям. Ее полнота и эффективность ограничивается исключительно текущими проблемами и обеспечению кадрового документооборота является одной из причин остановки в развитии предприятия. С каждым годом рынок меняется быстрее, чем это было раньше и крайне важным становится новаторство (способность постоянно предлагать новые формы услуг, постоянно улучшать те, которые уже существуют). Все это заставляет в большей степени, чем прежде акцентировать внимание на работниках наравне с продуктами и клиентами, а, следовательно, возникает потребность в другом уровне и типе навыков и знаний специалистов по кадрам.

Система обучения в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» также не развита: вопросам обучения, повышения квалификации работников уделяется недостаточно внимания.

Планирование программ подготовки и повышения квалификации работников в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» не осуществляется, несмотря на то, что это должно быть составной частью общего планирования трудовых ресурсов наряду с расчетом потребности в персонале, составлением планов набора, планированием карьеры.

В ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» идеальной потенциально возможной "траекторией" продвижения сотрудников вверх по служебной лестнице может быть следующая: водитель - мастер контроля качества - управляющий - директор. Однако, этот вариант

карьеры практически редко осуществляется. Основной причиной этому служит то, что коллектив предприятия на протяжении последних лет не меняется и каких-либо изменений в будущем не предвидится. Основная часть работников находится в возрасте старше более 40 лет, т.е. в том возрасте, когда жизненным приоритетом является обеспечение стабильности. К сожалению, перемещение на равнозначную должность, но в другое подразделение предприятия, прогрессом в карьере работника считаться не может, поскольку в результате этого он не получает каких-либо дополнительных льгот, его оплата труда остается на прежнем уровне.

Не проводится на предприятии и деятельность по формированию кадрового резерва, представляющего собой группу работников, потенциально способных к руководящей работе, подвергшихся отбору и проходящих систематическую целевую квалификационную подготовку.

Имеется только набор резюме и анкет, которые составляют резерв кандидатов на работу.

Каких-либо процессов контроля за результатами обучения и повышения квалификации в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» также не существует. Общая ежегодная аттестация на предмет профессиональной и личностной подготовленности не проводится.

Таким образом можно сделать вывод, что в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» система обучения и развития персонала не разработана. Не принимается во внимание тот факт, что развитие персонала является важнейшим условием успешной деятельности любого предприятия. Несответствие квалификации персонала потребностям предприятия негативно сказывается на результатах его деятельности, так как помимо непосредственного влияния на финансовые результаты предприятия, недостаточное профессиональное развитие работников негативно влияет на психологический климат трудового коллектива, а также понижает мотивацию работников и их преданность предприятию.

Особое место при диагностике состояния системы управления персоналом предприятия занимает анализ системы мотивации труда, представляющей собой систему и процесс побуждения человека к деятельности во имя достижения определенных целей. Другими словами мотивация - это совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий. Эти силы находятся вне и внутри человека и заставляют его осознанно или же не осознанно совершать некоторые поступки.

В ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» вопросам мотивации труда работников уделяется незначительное внимание. Каких-либо специальных, имеющих своей исключительной целью повышение уровня мотивации работников, мероприятий не проводится. Основным

стимулирующим фактором служит материальная мотивация сотрудников, и вся кадровая политика ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» строится, опираясь на этот постулат.

Как уже было описано выше, другие факторы мотивации (возможность карьерного роста, повышения квалификации) не развиты.

Подводя итоги, следует отметить, что результаты диагностики состояния системы управления персоналом в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» показали, что она неразвита и требует принятия неотлагательных мер по оптимизации. Сложившаяся система управления персоналом не учитывает современные требования и в большинстве использует старые методы управления.

5. Анализ особенностей проектов в организации:

Инвестиционный проект – развернутая во времени совокупность мероприятий, направленных на существенное обновление отдельных компонент деятельности предприятия или его положения в окружающей социально-экономической или природной среде и требующих для своей реализации значимых финансовых средств (инвестиций).

В основе оценки эффективности использования инвестиций – сравнение денежного потока, образующегося в результате реализации инвестиционного проекта, и исходных инвестиций. Существуют следующие методы анализа:

- дисконтированный срок окупаемости (DTP);
- чистое современное значение инвестиционного проекта (NPV);
- внутренняя норма прибыльности (доходности, рентабельности) (IFR)

6. Выводы и предложения по оптимизации процессов управления проектами/ организацией в рамках отдела - места прохождения практики в рамках профессиональной деятельности (направленности):

Повышения эффективности использования функций управления человеческими ресурсами можно добиться путём внедрения кадровой службы на предприятие. Предлагаю в первую очередь создать и организовать кадровую политику на предприятии. Создание и организация отдела кадров, отвечающего современным требованиям, позволит эффективно использовать возможности работников, способствует наиболее полному самовыражению персонала, снижению конфликтов и повышению уровня адаптации, что сделает работу на предприятии желанной, а как следствие увеличит производительность труда и позволит достичь предприятию поставленных целей.

Поэтому, необходимо разработать проект кадровой политики на предприятии. При разработке кадровой политики следует придерживаться следующих этапов:

) Постановка руководителем предприятия задачи перед начальником отдела кадров - "разработать проект кадровой политики предприятия".

) Анализ начальником отдела кадров системы управления персоналом на предприятии.

) Разработка проекта кадровой политики:

уточнение целей и принципов кадровой политики, взаимоувязка их с целями предприятия на будущее;

определение рабочих процедур, выполняемых в рамках кадровой политики;

разработка и утверждение сметы на реализацию кадровой политики.

) Разработка программы реализации проекта:

организация (реорганизация) отдела кадров, определение ее назначения, структуры, порядка работы;

обучение персонала: уяснение содержания проекта;

освоение новой практики управления персоналом;

разработка и утверждение сметы на содержание отдела кадров;

контроль начальником отдела кадров за ходом реализации проекта.

Цель кадровой политики ООО "ВАЛ" - обеспечение предприятия постоянными, квалифицированными, дисциплинированными и здоровыми кадрами, повышающими эффективность работы предприятия, а значит достижения целей компании.

Необходимо провести ряд мероприятий, с помощью которых можно улучшить эффективность использования персонала.

. Руководитель предприятия должен подобрать кандидатуру на должность начальника отдела кадров. Это должен быть взрослый, ответственный человек, с большим опытом работы, заранее необходимо обратить внимание на его дальнейшее профессиональное развитие.

Назначение отдела кадров - помочь руководителю разработать и реализовать кадровую политику и использовать ее для формирования кадрового потенциала предприятия; обучить персонал работе с людьми.

. Поручить начальнику отдела кадров разработать проект организации отдела кадров:

.1. Определить структуру отдела. Введение дополнительных функций отделу кадров вызывает необходимость создания новой должности - инспектора по кадрам. Таким образом, отдел кадров будет иметь в своем составе: начальника отдела кадров и инспектора по кадрам.

.2. Разработать проект Положения об отделе кадров и Должностную инструкцию

начальника отдела кадров.

.3. Организовать труд работников отдела кадров. Для этого необходимо:

организовать обучение персонала;

уяснение каждым работником отдела кадров содержания своего труда;

планирование личного рабочего времени в соответствии с рациональным режимом труда и отдыха;

анализ потерь рабочего времени работников отдела;

организация рабочего места, нормализация условий труда;

подбор средств оргтехники;

составление системы документации для должности;

освоение рациональной техники личной работы.

.4 Разработать смету административно-управленческих расходов отдела кадров.

. Разработать программу реализации проекта:

.1. Обучение персонала - начинается перед разработкой проекта и продолжается в течение всего оргпроектирования.

.2. Отбор и расстановка кадров в отделе. На должность инспектора по кадрам нанять специалиста - психолога, который бы помог разрешению конфликтов и созданию благоприятного психологического климата внутри всего предприятия.

.3. Организация рабочих мест. Создание нормальных условий труда для работников отдела кадров: в кабинете отдела кадров установить дополнительный рабочий стол, обеспечить инспектора по кадрам канцелярскими принадлежностями. Начинается сразу после утверждения проекта.

.4. Разработка документации отдела кадров. Создание номенклатуры дел отдела кадров.

. Контроль руководителя предприятия за работой отдела кадров.

Введение в организационную структуру отдела кадров при правильном построении работы с людьми, повышении их благосостояния можно добиться повышения производительности труда.

Социально - экономический эффект от созданной кадровой политики на предприятии можно будет определить лишь опытно-экспериментальным путем в течение 3-5 лет.

Прибыль от внедрения проекта кадровой политики сосчитать невозможно. Эффективность от реализации кадровой политики будет проявляться в снижении текучести кадров, создании благоприятного социально-психологического климата, улучшение условий труда, росте престижности предприятия.

Большое влияние на рост производительности труда оказывает улучшение условий работы. Улучшение условий труда является одним из основных видов деятельности по управлению человеческими ресурсами. По мере роста отечественной и международной конкуренции организации вынуждены повышать свою конкурентоспособность. Это может означать внедрение программ по совершенствованию организации в части обучения работников и предоставления менеджменту возможности развития, повышение производительности труда или качества обслуживания, более широкого внедрения инноваций, снижения затрат, изменения содержания труда, улучшения коммуникации с работниками. Производительность труда повышается при установке усовершенствованной вентиляции, правильном освещении помещений и даже за счет окраски стен и других окружающих предметов на рабочих местах в специально подобранные тона. Так как компания ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» специализируется на контейнерных перевозках, то так же стоит отметить, что обновление машин грузового типа значительно поднимет, как и уровень трудоспособности у работников, так и привлечет новую клиентуру.

Особое внимание должно быть уделено выявлению и мобилизации резервов повышения производительности труда, имеющих прогнозируемый характер, использование которых следует запланировать и реализовать в будущем году.

Введение аттестации персонала. Необходимо оценить результаты труда работника. Если они работают неудовлетворительно, следует выявить причины этого.

Компенсация работникам за трудовое поведение. Работники обычно получают вознаграждение на основании значимости работы, личного вклада и полученных результатов. Так прошествии какого то времени и взглянув на проделанную работу можно будет судить достоин ли сотрудник, например, премии или же наоборот в таком кадре более компания не нуждается. Это повысит производительность труда как у сотрудников, так и самого предприятия в целом.

Мотивация сотрудников ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» может заключаться не только в денежном эквиваленте. Предлагаю ввести так же дополнительные оплачиваемые компанией отпускные дни. Так работник за проделанную работу может быть вознагражден дополнительными днями отпуска.

Установление и поддержание эффективных трудовых отношений, как ещё одна функция по усовершенствованию производительности компании. Эта функция состоит из разных видов деятельности: обеспечение уважения прав работников, обеспечение безопасных и не наносящих ущерба здоровью условий труда, понимание причин и методов (используются работниками в процессе совместного труда), заключение

договоров и жалоб работников организаций. Основной вид деятельности - совершенствование физиологических и социально-психологических условий на рабочем месте с тем, чтобы добиться максимальной безопасности и охраны здоровья работника. Права работника постоянно расширяются, следовательно таким образом можно поддерживать старый и привлекать новый, более квалифицированный персонал.

Особую роль в разделе функций управления человеческими ресурсами хотелось бы выделить развитие квалифицированных работников. Необходимо регулярно не только проводить аттестацию среди сотрудников предприятия, но и проводить курсы по повышению квалификации. Так у работников предприятия ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» будет возможность развиваться с последующим повышением в должности. Это не только позволит отобрать лучших, но и отсеять непригодных.

Стоит отметить, что необходимость в строгом отборе сотрудников должна быть не только среди низшего и среднего звена, но и среди высшего.

Чтобы эффективно выполнять обязанности, высшие руководители, отвечающие за ресурсы и сотрудники этого отдела должны быть профессионально подготовленными, способными администраторами, консультантами по бизнесу и т.д. Насколько эффективно ведется управление человеческими ресурсами в организации, в значительной степени зависит от знаний, квалификации и способности людей, работающих в отделе человеческих ресурсов, особенно ее руководителя, а также специалистов узкого и широкого профиля в этой области.

Категория:

. Руководитель, отвечающий за человеческие ресурсы. Наиболее подходит для этого функционер в сфере управления человеческими ресурсами. Для этого профессионалы в сфере человеческих ресурсов проводят ротацию по различным линейным должностям в течение нескольких лет. Руководитель должен обладать следующими знаниями: умение решать проблемы; знанием бизнеса; знанием методов компенсации; стратегическими и концептуальными способностями в области планирования карьеры; устойчивыми связями и признанными способностями лидера; способностью анализировать данные и составлять на их основе планы, компетенцией в профессиональных областях; осведомленностью влияния финансов на человеческие ресурсы.

. Линейные руководители за короткий период работы в отделе на должности руководителя человеческих ресурсов, как правило, в качестве специалиста широкого профиля может принести в отдел знания, язык, потребности и требования своей сферы деятельности. Отдел сможет более четко выполнить свою обслуживающую роль.

Таким образом, все выше перечисленные рекомендации по совершенствованию

функций управления человеческими ресурсами позволят эффективнее достичь целей предприятия.

« » _____ 202 г.

подпись

И.О. Фамилия обучающегося

очно.рф
8 (800) 100-62-72
1006272@mail.ru

2. Краткий отчет о практике

(краткая характеристика проделанной обучающимся работы, краткие выводы по результатам практики)

Компания ООО «ПК ВентКомплекс» является официальным лицензированным представителем крупных производственных предприятий Удмуртской Республики, Пермского края и Свердловской области.

Миссия компании — это комплексное оснащение вентиляционно-отопительным оборудованием строящихся зданий и сооружений, промышленных, социальных, спортивных, сельскохозяйственных объектов на территории Российской Федерации и стран СНГ. ООО «ПК ВентКомплекс» работает на рынке B2B и за счет поставок качественного оборудования по доступным ценам, помогает достигать цели бизнес-партнерам и клиентам.

ООО «ПК ВентКомплекс» предлагает следующие товары:

- Вентиляторы;
- Емкостное оборудование;
- КИПиА;
- Колонное оборудование;
- Оборудование для АЭС;
- Отопительное и теплообменное оборудование;
- Реакторное оборудование;
- Резервуарное оборудование;
- Прочее оборудование.

Организационная структура ООО «ПК ВентКомплекс» приведена на рисунке.

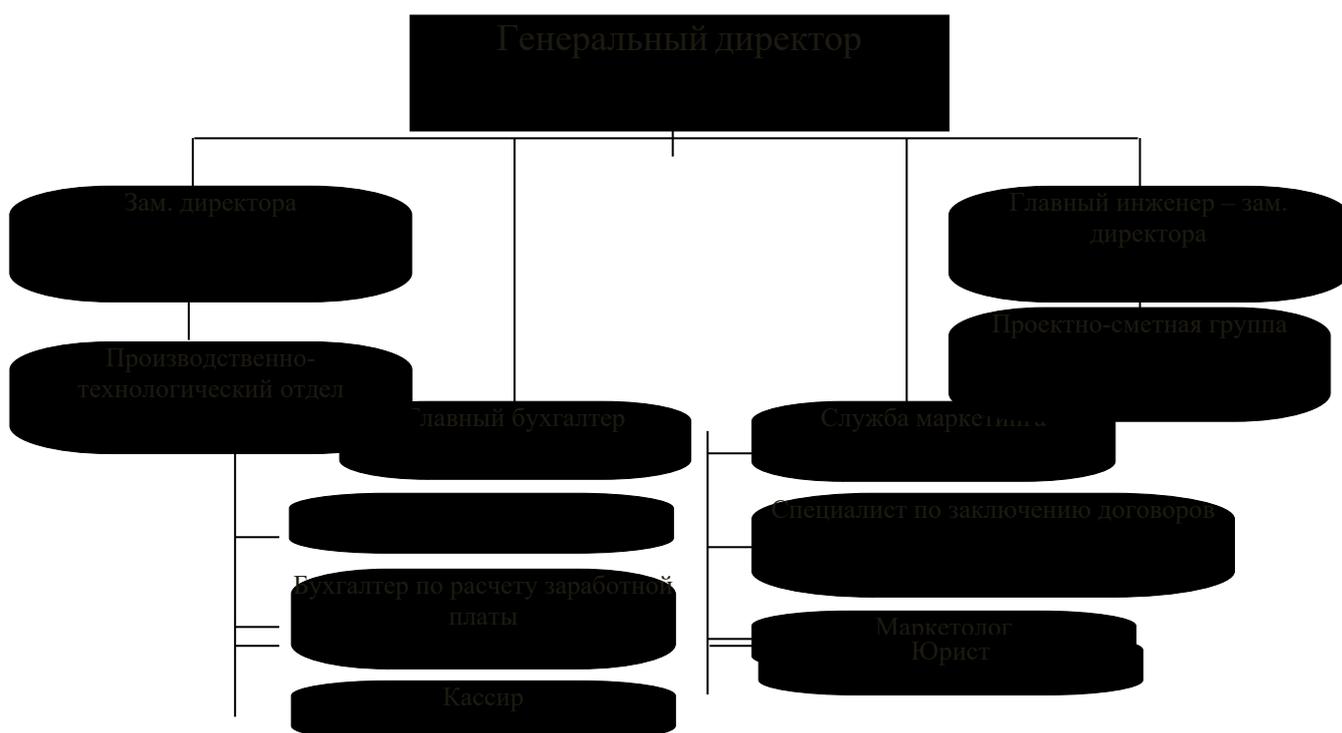


Рисунок - Организационная структура управления ООО «ПК ВентКомплекс»

Организационная структура ООО «ПК ВентКомплекс» линейно-функциональная.

ООО «ПК Венткомплекс» возглавляет генеральный директор. Генеральный директор руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

В непосредственном подчинении генерального директора находятся: ИТ-отдел, бухгалтерия, отдел маркетинга, коммерческий отдел. Генеральный директор организует работу и эффективное взаимодействие всех перечисленных структурных подразделений.

Осуществление закупок входит в обязанности коммерческого отдела. Коммерческий отдел непосредственно подчиняется руководителю отдела.

ИТ-отдел занимается обеспечением технической стороны функционирования ООО «ПК Венткомплекс». В обязанности отдела входят ведение технического учета работы различного торгового оборудования; составление технической отчетности; анализ технических и экономических показателей работы; планирование графиков ремонта оборудования; осуществление контроля за соблюдением нормативных расходов материалов; своевременное составление заявок на необходимые материалы или детали оборудования.

К функциям отдела маркетинга ООО «ПК Венткомплекс» относятся следующие:

1. Исследование рынков фирмы. Построение информационной системы маркетинга в компании;
2. Формирование ценностного предложения целевым клиентам;
3. Конкурентное позиционирование компании и ее продуктов на целевых рынках;
4. Организация обратной связи с клиентами, оценка уровня их удовлетворенности;
5. Формирование лояльности клиентов к компании, развитие маркетинга партнерских отношений.

Общие функции маркетинга осуществляет руководитель отдела маркетинга — это управление, организация, планирование, прогнозирование и целеполагание, анализ, оценка, учет и контроль за осуществлением проводимой маркетинговой политики.

Кроме того, в непосредственном подчинении генерального директора находятся директора каждого из магазинов, перечисленных на рисунке.

Для того, чтобы проанализировать процессы принятия управленческих решений в

ООО ПК «Венткомплекс» решено взять за основу работу отдела продаж компании.

Любое управленческое решение, которое принимается в ООО ПК «Венткомплекс» имеет свой положительный результат. В целом далее эти решения приносят достаточно хороший объем реализации, который, например, равен 30 тыс.руб./день, что по сравнению с 17 марта 2021 года в два раза больше.

Отдел продаж ООО ПК «Венткомплекс» достаточно четко нацелен на результат – выполнение плана продаж за определенный промежуток времени. Принятие управленческих решений в сфере продаж товаров и услуг компании можно легко проследить по графику продаж и по выручке компании. Таким образом, можно проследить принятие очень важных управленческих решений тактического и стратегического характера.

Работа отдела продаж демонстрирует следующие управленческие решения:

– Рисковое управленческое решение покорения российского рынка и создание сети магазинов. В данном случае, такое управленческое решение оправдало себя. И это решение можно считать рациональным и эффективным. Каждый год компания расширяет ассортимент магазина. В ближайшее время планируется открытие нового магазина в городе Москва;

– Управленческие решения, направленные на удовлетворение потребностей потребителей всех категорий. Когда менеджеры совершают «молодой» или «горячий» обзвон они прежде всего позиционируют в позитивном смысле цель компании, которая заключается в том, чтобы «каждый мог украсить свой дом» а также в множестве предоставляемых услуг (недавно вступила в действие новая услуга – установка и монтаж жалюзи и химчистка).;

– Также еще можно отметить управленческие решения, связанные с ценовой политикой. Это отражается в таком лозунге как «НИЗКИЕ ЦЕНЫ КАЖДЫЙ ДЕНЬ», а также ежемесячные акции, распродажи по разным отделам;

– Далее отметим управленческое решение по организации связи с общественностью ООО ПК «Венткомплекс», учитывающей обратную связь. На сайте присутствует ссылка «Вызвать специалиста и подобрать товар». Каждый желающий может задать компании интересующий его вопрос и получить на него ответ или пожелание, или потребность. Одновременно с этим есть возможность заказать звонок по многоканальному телефону. Специалисты по работе с клиентами в течении 5 минут свяжутся с клиентом;

Стоит отметить, что рискованные управленческие решения, связанные с расширением сети магазинов ООО ПК «Венткомплекс» дают свои результаты и оправдывают себя. Компания ООО ПК «Венткомплекс» уже более много лет на

российском рынке, и она хорошо зарекомендовала себя.

Также особое внимание хочется уделить внешней и внутренней среде организации, например, потребителям и персоналу, так как данные факторы оказывают большое влияние на развитие компании, в частности на ее прибыль, потому что без данных категорий невозможен сам процесс торговли.

Необходимость удовлетворения потребностей покупателей влияет на взаимодействия ООО ПК «Венткомплекс» с поставщиками материалов и трудовых ресурсов. Воздействие потребителей на внутренние переменные структуры может быть довольно значительным.

Любое управленческое решение проходит через 3 стадии в ООО ПК «Венткомплекс»:

1 стадия. Уяснение проблемы.

На данной стадии собирается информация, выясняется актуальность исследуемой проблемы, определяются условия, при которых эта проблема будет решена определенными способами.

2 стадия. Составляется план решения проблемы.

При этом разрабатываются несколько вариантов решения проблемы. Все это в целом сопоставляется с ресурсами и возможностями ООО ПК «Венткомплекс». Далее сопоставляются различные варианты решений по социальным последствиям. После этого оцениваются альтернативные варианты решений по социальным последствиям. Составляются программы решений. Разрабатывается детальный план управленческих решений.

3 стадия. Выполнение решений.

На этой стадии решения доводятся до конкретных исполнителей, разрабатываются меры поощрений и наказаний. Также назначается контрольное лицо, которое будет следить за выполнением решения.

Управленческие решения в ООО ПК «Венткомплекс» принимаются непосредственно руководителем компании и начальниками отделов. Именно они отвечают за выполнения своих показателей и создают стратегию развития.

Приведу конкретный и реальный пример влияния этого фактора на принятие управленческих решений в магазине ООО ПК «Венткомплекс». Месторасположение ООО ПК «Венткомплекс» предполагает интенсивный и большой поток потребителей, где в свою очередь находятся много новостроек, соответственно потенциальных покупателей, которым возможно нужен ремонт квартиры. Из-за большого количества покупателей в разгар скидок и акций в магазине ООО ПК «Венткомплекс» скапливались огромные

очереди в кассы, что приводило к недовольству, жалобам, полной парализации внутренней логистики и работы продавцов. Многие покупатели просто оставляли товар и уходили ни с чем.

К сожалению, помещение (ТЦ) в котором находится компания ООО ПК «Венткомплекс» не рассчитано на большой объем покупателей. И здесь четко видно, какое влияние на компанию оказывает внешний фактор – потребители. Директор компании ООО ПК «Венткомплекс», заметив данную ситуацию, проанализировал различные возможности решения этой проблемы и после этого принял соответствующее управленческое решение: для того, чтобы система массового обслуживания была модифицирована руководитель ООО ПК «Венткомплекс» принял решение увеличить линию касс на 5 шт. в ущерб торговой площади отдела жалюзи, при этом увеличились затраты найма дополнительного персонала (кассиров) и оплату труда.

Данное управленческое решение оказалось эффективным: потому что повысилась пропускная способность системы массового обслуживания, покупатели остались довольны, сервис не пострадал, а выручка увеличилась на 3%. Если это представить в цифрах то: в среднем объем продаж магазина ООО ПК «Венткомплекс» в день составляет 3 млн. руб. рассчитаем:

$$3000000 \text{ руб.} * 0,03 = 90000 \text{ руб.}$$

Затраты на покупку оборудования и его монтаж составили 30000 руб.; наем 2 кассиров и их оплата труда составили 20000 руб./мес., в сумме 40000 руб. Из всего этого следует, что за один день магазин не только покрывает затраты, но и получил прибыль 50 000 руб.

Отметим следующий не менее важный, а скорее самый главный фактор внутренней среды компании – это персонал.

Магазин ООО ПК «Венткомплекс» открылся в 2000 году. В 2003 году директор компании столкнулось с такой проблемой «текучки» персонала. Отделу кадров было поручено выявить причину этого явления.

В ходе анализа выяснилось, что 70% тех, кто остался работать не довольны своей заработной платой и думают об увольнении, к тому же открыто это обсуждают, что сильно демотивирует остальных сотрудников. После того, как причины были выявлены, директор предприятия ООО ПК «Венткомплекс» решил увеличить заработную плату на 15% (15000 руб.+15%=17250руб.). Но, к сожалению, данное решение «текучку» не приостановило, а усугубило.

Тогда руководитель компании ООО ПК «Венткомплекс» принял решение изменить материальную систему мотивации работников. И приобщил их к общему результату. По

достижению результата ежеквартально премировался весь персонал организации. По размеру премия была равнозначна окладу, поэтому данное управленческое решение положительно отразилось на развитии компании, а в частности «текучка» персонала прекратилась, к тому же в компанию вернулись те, кто ранее уволился, плюс к этому улучшилось качество обслуживания покупателей, что естественным образом увеличило прибыль ООО ПК «Венткомплекс».

Таким образом средняя зарплата в месяц текущего года 1 ого отчетного квартала в ООО ПК «Венткомплекс» составляет:

$$z/p1+z/p2+z/p3+Премия = 103000 \text{ руб./мес.}$$

3 месяца

В дальнейшем, для того, чтобы сохранить сложившийся штат сотрудников, руководитель ООО ПК «Венткомплекс» принял управленческое решение о ежегодной индексации заработной платы. (Последняя индексация была произведена 1 марта 2017 года на 4%).

Организацией управления кадровым потенциалом предприятия ООО ПК «Венткомплекс» занимается отдел персонала. Отдел персонала - это совокупность специализированных структур, вместе с занятыми на них должностными лицами, призванными управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики.

Отдел персонала состоит из руководителя в лице менеджера отдела персонала, у которого находятся в подчинении менеджер по персоналу, специалист по подбору персонала, специалист по корпоративной форме, специалист по расчету заработной платы.

Основные виды деятельности отдела персонала это:

- 1) Разработка, внедрение и контроль исполнения кадровой политики и стратегии управления персоналом организации;
- 2) Планирование потребности организации в персонале;
- 3) Подбор линейного персонала, его адаптация;
- 4) Учет кадрового перемещения сотрудников;
- 5) Деловая оценка персонала;
- 6) Обеспечение рационального документооборота;
- 7) Оформление пенсионных, медицинских и транспортных свидетельств;
- 8) Ведение суммарного учета рабочего времени;
- 9) Создание комфортных условий труда;
- 10) Организация и проведение корпоративных мероприятий в гипермаркете.

Важно отметить, что деятельность отдела персонала координирует не только

директор гипермаркета, но и служба персонала, находящаяся в центральном офисе. Функции и задачи распределяются между этими подразделениями: отдел персонала имеет право набирать только линейных работников, укомплектованностью управленческого персонала занимаются сотрудники центрального офиса.

Важнейшим фактором, влияющим на численность работников отдела персонала является количество работников в организации. Так, количество штатных работников отдела персонала не должно превышать 1 - 1.2% от численности работников штата всей организации. Численность всего персонала по штату составляет 202 человека, значит состав отдела персонала должен быть около 2 - 3 человек. В гипермаркете «Самбери - 8» в отделе персонала сейчас работает 5 человек. Но на количество штатных работников отдела персонала влияют и другие факторы: размер организации, степень разнообразия деятельности предприятия, задачи и функции, возложенные на отдел. Из-за отсутствия отдела бухгалтерии в магазине, расчет заработной платы происходит в отделе персонала, а для этого нужен отдельный специалист.

Функциональные обязанности управленческого персонала носят стандартный, диагностический и эвристический характер работ. Особенностью работников отдела персонала является наличие творческого подхода к организации труда, который необходимо учитывать при разработке путей совершенствования.

Стандартный характер работ включает в себя организацию документооборота, формирование кадрового потенциала, обучение и развитие персонала, оценку персонала, развитие системы мотивации.

Диагностический характер работ предполагает расчет трудовых показателей, их оценку и прогнозирование; проведение работ по нормированию.

Эвристический характер находит свое выражение в появлении новых идей, прогрессивных технологиях, более совершенных и высокопроизводительных орудиях труда; предполагает организацию корпоративных мероприятий, досуга работников.

На основе Должностных инструкций, имеющихся у каждого работника отдела персонала, проведем анализ распределения функциональных обязанностей.

Менеджер отдела персонала является руководителем структурного подразделения, подчиняется линейно директору магазина, функционально - руководителю службы персонала центрального офиса. Он занимается организацией документооборота, составлением графика отпусков, участвует в процедуре найма и отбора персонала, организует и проводит обучение сотрудников, создаёт банк данных о персонале компании, в случае необходимости осуществляет помощь специалисту по расчету заработной платы (производит сверку табелей, вносит табеля в программу), организует

работу по учёту и изготовлению бейджей-пропусков для сотрудников.

Функции специалиста отдела персонала предполагают более тщательную работу в кадровом делопроизводстве, работу с внешними организациями, а также работу с персоналом по найму, аттестации и выявлению потенциала. Также специалист отдела персонала занимается организацией и проведением корпоративных мероприятий в организации.

Специалист по подбору персонала определяет потребность организации в кадрах, изучает состояние рынка труда, разрабатывает карточки вакансий и свободных рабочих мест, знакомится с резюме соискателей, проводит собеседование, организует оформление приема кандидата на работу, обеспечивает создание и поддержание в актуальном состоянии базы данных вакансий и свободных рабочих мест.

Специалист по корпоративной форме работает в гипермаркете на 0,5 ставки, спектр его обязанностей очень узок: выявление потребности в корпоративной одежде, обеспечение наличия формы на складе, выдача одежды согласно заявкам сезонности, проведение контроля сроков использования и замены корпоративной одежды сотрудниками. В магазине форму используют почти 80% работников, поэтому специалист с таким профилем необходим.

Специалист по расчету заработной платы прикреплен к отделу персонала. В его функции входит следующее: ежемесячно производить расчет заработной платы сотрудников в базе 1С ЗиУП предприятий; проводить выплату аванса; обеспечивать законность, своевременность и правильность оформления первичных бухгалтерских документов; ежеквартально формировать расчет по начисленным и уплаченным страховым взносам на обязательное пенсионное страхование в ПФР, страховым взносам на обязательное медицинское страхование в ФФОМС.

Анализ функциональных обязанностей каждого сотрудника отдела персонала показал, что дублирования функций нет: каждый работник выполняет свой спектр обязанностей.

Вследствие недавней аудиторской проверки в организации ООО ПК «Венткомплекс» специалист по расчету заработной платы переведен в другой офис, что находится в противоположном конце города. Из-за этого нарушен информационный поток и увеличены затраты на транспортировку и отгрузку документов. Так как рассчитывает заработную плату менеджер отдела персонала, а начисляет специалист, что находится в центральном офисе. Но такое перемещение было сделано с целью экономии средств на персонал всей компании «Невада».

Сотрудники отдела персонала в ООО ПК «Венткомплекс» проводят работу в

информационной базе 1С, ведут личные карточки для каждого сотрудника организации. Таким образом, в функционировании отдела персонала присутствует смешанный документооборот. Отдел персонала взаимодействуют со следующими внешними организациями:

- а) Военкомат (сбор сведений о работнике);
- б) Миграционные службы (получение данных об иностранных работниках);
- в) Кадровые агентства (найм руководителей и специалистов);
- г) Центры занятости (подбор персонала, предоставление отчетности по группам инвалидов);
- д) Банковская система «Сбербанк» (банковское обслуживание);
- е) Фонд социального страхования, Пенсионный фонд (предоставление отчетности);
- ж) Инспекция Федеральной налоговой службы (подача сведений о налогах);
- з) Государственная инспекция по труду;
- и) «Центр медицинских комиссий», «Центр гигиены» (прохождение медицинского осмотра);

к) Обучающие центры по охране труда.

Отдел персонала «Самбери - 8» в 2015 году ставит себе следующие задачи:

- 1) Снижение коэффициента текучести до 60%;
- 2) Внедрение новой программы ЗИУГ КОПН;
- 3) Изменение качества обслуживания в секторе касс до 100% за счет снижения процента текучести по данному сегменту, усиления контроля за исполнением программы адаптации новых сотрудников и программы Наставничество;
- 4) Укомплектование штата до 100%, за счет оптимизации ШТР и выведения из него «замороженных» ставок;
- 5) Организация прохождения медицинских осмотров - 100% персонала;
- 6) Увеличение уровня посещаемости тренингов до 95% (по школе менеджеров до 100%). Увеличение процента обученных сотрудников по школе эксперта не менее 95% по каждому направлению;
- 7) Повышение лояльности сотрудников, а в результате увеличение коэффициентов стабильности (до 52%), адаптации (до 91%) и снижение текучести персонала до планового (60%).

В ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» кадровая служба не выделена в отдельное структурное подразделение. Функции кадрового работника выполняет офис-менеджер. Поэтому, функции службы управления персоналом в основном сводятся к оформлению найма и увольнения рабочей силы и ведению кадрового делопроизводства. Вопросам

планирования и прогнозирования кадровой ситуации, развития персонала, стимулирования труда и поддержания благоприятного социально-психологического климата в коллективе должного внимания не уделяется. Очевидно, что это является очень негативным фактором в развитии предприятия и в дальнейшем, с изменением задач и ориентиров в управлении персоналом, должны измениться и задачи службы управления персоналом ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС».

Таким образом, основываясь на вышеизложенном, можно сделать вывод, что организационная и функциональная структура управления персоналом в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» находится на крайне низком уровне и не отвечает современным требованиям. Ее подчиненность решению исключительно текущих проблем и обеспечению кадрового документооборота является одной из причин остановки в развитии предприятия. С каждым годом рынок меняется быстрее, чем это было раньше и крайне важным становится новаторство (способность постоянно предлагать новые формы услуг, постоянно улучшать те, которые уже существуют). Все это заставляет в большей степени, чем прежде акцентировать внимание на работниках наравне с продуктами и клиентами, а, следовательно, возникает потребность в другом уровне и типе навыков и знаний специалистов по кадрам.

Система обучения в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» также не развита: вопросам обучения, повышения квалификации работников уделяется недостаточно внимания.

Планирование программ подготовки и повышения квалификации работников в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» не осуществляется, несмотря на то, что это должно быть составной частью общего планирования трудовых ресурсов наряду с расчетом потребности в персонале, составлением планов набора, планированием карьеры.

В ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» идеальной потенциально возможной "траекторией" продвижения сотрудников вверх по служебной лестнице может быть следующая: водитель - мастер контроля качества - управляющий - директор. Однако, этот вариант карьеры практически редко осуществляется. Основной причиной этому служит то, что коллектив предприятия на протяжении последних лет не меняется и каких-либо изменений в будущем не предвидится. Основная часть работников находится в возрасте старше более 40 лет, т.е. в том возрасте, когда жизненным приоритетом является обеспечение стабильности. К сожалению, перемещение на равнозначную должность, но в другое подразделение предприятия, прогрессом в карьере работника считаться не может, поскольку в результате этого он не получает каких-либо дополнительных льгот, его оплата труда остается на прежнем уровне.

Не проводится на предприятии и деятельность по формированию кадрового резерва,

представляющего собой группу работников, потенциально способных к руководящей работе, подвергшихся отбору и проходящих систематическую целевую квалификационную подготовку.

Имеется только набор резюме и анкет, которые составляют резерв кандидатов на работу.

Каких-либо процессов контроля за результатами обучения и повышения квалификации в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» также не существует. Общая ежегодная аттестация на предмет профессиональной и личностной подготовленности не проводится.

Таким образом, можно сделать вывод, что в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» система обучения и развития персонала не разработана. Не принимается во внимание тот факт, что развитие персонала является важнейшим условием успешной деятельности любого предприятия. Несоответствие квалификации персонала потребностям предприятия негативно сказывается на результатах его деятельности, так как помимо непосредственного влияния на финансовые результаты предприятия, недостаточное профессиональное развитие работников негативно влияет на психологический климат трудового коллектива, а также снижает мотивацию работников и их преданность предприятию.

Особое место при диагностике состояния системы управления персоналом предприятия занимает анализ системы мотивации труда, представляющей собой систему и процесс побуждения человека к деятельности во имя достижения определенных целей. Другими словами мотивация - это совокупность движущих сил побуждающих человека к осуществлению определенных действий. Эти силы находятся вне и внутри человека и заставляют его осознанно или же не осознанно совершать некоторые поступки.

В ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» вопросам мотивации труда работников уделяется незначительное внимание. Каких-либо специальных, имеющих своей исключительной целью повышение уровня мотивации работников, мероприятий не проводится. Основным стимулирующим фактором служит материальная мотивация сотрудников, и вся кадровая политика ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» строится, опираясь на этот постулат.

Как уже было описано выше, другие факторы мотивации (возможность карьерного роста, повышения квалификации) не развиты.

Подводя итоги, следует отметить, что результаты диагностики состояния системы управления персоналом в ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» показали, что она неразвита и требует принятия неотлагательных мер по оптимизации. Сложившаяся система управления персоналом не учитывает современные требования и в большинстве использует старые методы управления.

Инвестиционный проект – развернутая во времени совокупность мероприятий, направленных на существенное обновление отдельных компонент деятельности предприятия или его положения в окружающей социально-экономической или природной среде и требующих для своей реализации значимых финансовых средств (инвестиций).

В основе оценки эффективного использования инвестиций – сравнение денежного потока, образующегося в результате реализации инвестиционного проекта, и исходных инвестиций. Существуют следующие методы анализа:

- дисконтированный срок окупаемости (DPB);
- чистое современное значение инвестиционного проекта (NPV);
- внутренняя норма прибыльности (доходности, рентабельности) (IRR).

Повышения эффективности использования функций управления человеческими ресурсами можно добиться путём внедрения кадровой службы на предприятие. Предлагаю в первую очередь создать и организовать кадровую политику на предприятии. Создание и организация отдела кадров, отвечающего современным требованиям, позволит эффективно использовать возможности работников, способствует наиболее полному самовыражению персонала, снижению конфликтов и повышению уровня адаптации, что сделает работу на предприятии желанной, а как следствие увеличит производительность труда и позволит достичь предприятию поставленных целей.

Поэтому, необходимо разработать проект кадровой политики на предприятии. При разработке кадровой политики следует придерживаться следующих этапов:

) Постановка руководителем предприятия задачи перед начальником отдела кадров - "разработать проект кадровой политики предприятия".

) Анализ начальником отдела кадров системы управления персоналом на предприятии.

) Разработка проекта кадровой политики:

уточнение целей и принципов кадровой политики, взаимоувязка их с целями предприятия на будущее;

определение рабочих процедур, выполняемых в рамках кадровой политики;

разработка и утверждение сметы на реализацию кадровой политики.

) Разработка программы реализации проекта:

организация (реорганизация) отдела кадров, определение ее назначения, структуры, порядка работы;

обучение персонала: уяснение содержания проекта;

освоение новой практики управления персоналом;

разработка и утверждение сметы на содержание отдела кадров;

контроль начальником отдела кадров за ходом реализации проекта.

Цель кадровой политики ООО "ВАЛ" - обеспечение предприятия постоянными, квалифицированными, дисциплинированными и здоровыми кадрами, повышающими эффективность работы предприятия, а значит достижения целей компании.

Необходимо провести ряд мероприятий, с помощью которых можно улучшить эффективность использования персонала:

. Руководитель предприятия должен подобрать кандидатуру на должность начальника отдела кадров. Это должен быть взрослый, ответственный человек, с большим опытом работы, заранее необходимо обратить внимание на его дальнейшее профессиональное развитие.

Назначение отдела кадров - помочь руководителю разработать и реализовать кадровую политику и использовать ее для формирования кадрового потенциала предприятия; обучить персонал работе с людьми.

. Поручить начальнику отдела кадров разработать проект организации отдела кадров:

.1. Определить структуру отдела. Введение дополнительных функций отделу кадров вызывает необходимость создания новой должности - инспектора по кадрам. Таким образом, отдел кадров будет иметь в своем составе: начальника отдела кадров и инспектора по кадрам.

.2. Разработать проект Положения об отделе кадров и Должностную инструкцию начальника отдела кадров.

.3. Организовать труд работников отдела кадров. Для этого необходимо:
организовать обучение персонала;
уяснение каждым работником отдела кадров содержания своего труда;
планирование личного рабочего времени в соответствии с рациональным режимом труда и отдыха;

анализ потерь рабочего времени работников отдела;

организация рабочего места, нормализация условий труда;

подбор средств оргтехники;

составление системы документации для должности;

освоение рациональной техники личной работы.

.4 Разработать смету административно-управленческих расходов отдела кадров.

. Разработать программу реализации проекта:

.1. Обучение персонала - начинается перед разработкой проекта и продолжается в течение всего оргпроектирования.

.2. Отбор и расстановка кадров внутри отдела. На должность инспектора по кадрам нанять специалиста - психолога, который бы помог разрешению конфликтов и созданию благоприятного психологического климата внутри всего предприятия.

.3. Организация рабочих мест. Создание нормальных условий труда для работников отдела кадров: в кабинете отдела кадров установить дополнительный рабочий стол, обеспечить инженера по кадрам канцелярскими принадлежностями. Начинается сразу после утверждения проекта.

.4. Разработка документации отдела кадров. Создание номенклатуры дел отдела кадров.

. Контроль руководителя предприятия за работой отдела кадров.

Введение в организационную структуру отдела кадров при правильном построении работы с людьми, повышении их благосостояния можно добиться повышения производительности труда.

Социально - экономический эффект от созданной кадровой политики на предприятии можно будет определить лишь опытно-экспериментальным путем в течение 3-5 лет.

Прибыль от внедрения проекта кадровой политики считать невозможно. Эффективность от реализации кадровой политики будет проявляться в снижении текучести кадров, создании благоприятного социально-психологического климата, улучшение условий труда, росте престижности предприятия.

Большое влияние на рост производительности труда оказывает улучшение условий работы. Улучшение условий труда является одним из основных видов деятельности по управлению человеческими ресурсами. По мере роста отечественной и международной конкуренции организации вынуждены повышать свою конкурентоспособность. Это может означать внедрение программ по совершенствованию организации в части обучения работников и предоставления менеджменту возможности развития, повышение производительности труда или качества обслуживания, более широкого внедрения инноваций, снижения затрат, изменения содержания труда, улучшения коммуникации с работниками. Производительность труда повышается при установке усовершенствованной вентиляции, правильном освещении помещений и даже за счет окраски стен и других окружающих предметов на рабочих местах в специально подобранные тона. Так как компания ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» специализируется на контейнерных перевозках, то так же стоит отметить, что обновление машин грузового типа значительно поднимет, как и уровень трудоспособности у работников, так и привлечет новую клиентуру.

Особое внимание должно быть уделено выявлению и мобилизации резервов повышения производительности труда, имеющих прогнозируемый характер, использование которых следует запланировать и реализовать в будущем году.

Введение аттестации персонала. Необходимо оценить результаты труда работника. Если они работают неудовлетворительно, следует выявить причины этого.

Компенсация работникам за трудовое поведение. Работники обычно получают вознаграждение на основании значимости работы, личного вклада и полученных результатов. Так проществуя какого то времени и взглянув на проделанную работу можно будет судить достоин ли сотрудник, например, премии или же наоборот в таком кадре более компания не нуждается. Это повысит производительность труда как у сотрудников, так и самого предприятия в целом.

Мотивация сотрудников ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» может заключаться не только в денежном эквиваленте. Предлагаю ввести так же дополнительные оплачиваемые компанией отпускные дни. Так работник за проделанную работу может быть вознагражден дополнительными днями отпуска.

Установление и поддержание эффективных трудовых отношений, как ещё одна функция по усовершенствованию производительности компании. Эта функция состоит из разных видов деятельности: обеспечение уважения прав работников, обеспечение безопасных и не наносящих ущерба здоровью условий труда, понимание причин и методов (используются работниками в процессе совместного труда), заключение договоров и жалоб работников организации. Основной вид деятельности - совершенствование физиологических и социально-психологических условий на рабочем месте с тем, чтобы добиться максимальной безопасности и охраны здоровья работника. Права работника постоянно расширяются, следовательно таким образом можно поддерживать старый и привлекать новый, более квалифицированный персонал.

Особую роль в разделе функций управления человеческими ресурсами хотелось бы выделить развитие квалифицированных работников. Необходимо регулярно не только проводить аттестацию среди сотрудников предприятия, но и проводить курсы по повышению квалификации. Так у работников предприятия ООО ПК «ВЕНТКОМПЛЕКС» будет возможность развиваться с последующим повышением в должности. Это не только позволит отобрать лучших, но и отсеять непригодных.

Стоит отметить, что необходимость в строгом отборе сотрудников должна быть не толь среди низшего и среднего звена, но и среди высшего.

Чтобы эффективно выполнять обязанности, высшие руководители, отвечающие за ресурсы и сотрудники этого отдела должны быть профессионально подготовленными,

способными администраторами, консультантами по бизнесу и т.д. Насколько эффективно ведется управление человеческими ресурсами в организации, в значительной степени зависит от знаний, квалификации и способности людей, работающих в отделе человеческих ресурсов, особенно ее руководителя, а также специалистов узкого и широкого профиля в этой области.

Категории:

. Руководитель, отвечающий за человеческие ресурсы. Наиболее подходит для этого функционер в сфере управления человеческими ресурсами. Для этого профессионалы в сфере человеческих ресурсов проводят ротацию по различным линейным должностям в течение нескольких лет. Руководитель должен обладать следующими знаниями: умение решать проблемы; знанием бизнеса; знанием методов компенсации; стратегическими и концептуальными способностями в области планирования карьеры; устойчивыми связями и признанными способностями лидера; способностью анализировать данные и составлять на их основе планы, компетенцией в профессиональных областях; осведомленностью влияния финансов на человеческие ресурсы.

. Линейные руководители за короткий период работы в отделе на должности руководителя человеческих ресурсов, как правило, в качестве специалиста широкого профиля могут принести в отдел знания, язык, потребности и требования своей сферы деятельности. Отдел сможет более четко выполнять свою обслуживающую роль.

Таким образом, все выше перечисленные рекомендации по совершенствованию функций управления человеческими ресурсами позволят эффективно достичь целей предприятия.

подпись

ФИО обучающегося

3. Заключение руководителя от организации

За время прохождения практики студент получил знания необходимые в работе проектного менеджера, навыки общения с клиентами и партнерами организации, получил представление о работе службы поддержки проектов.

Студент достиг значительных успехов в сборе информации и ведении переговоров, проявил коммуникативные качества в общении с коллективом, не отступал перед трудностями и был настойчив в достижении поставленной цели.

По результатам прохождения практики были сформулированы предложения по совершенствованию проектной деятельности организации, способные повысить эффективность её деятельности.

« ____ » _____ 202__ г.
МП _____ (подпись, ФИО руководителя практики от организации)

Обучающийся по итогам производственной практики (преддипломной) заслуживает оценку « _____ ».

« ____ » _____ 202__ г.
_____ И.О. Фамилия руководителя практики от организации
МП

4. Заключение руководителя от Института

Индивидуальный план работы по производственной практике (преддипломной) в области профессиональной деятельности по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (нужное отметить√):

- выполнен;
- выполнен не в полном объеме;
- не выполнен;

Анализ организационной структуры организации обучающийся (нужное отметить√):

- выполнил в полном объеме;
- выполнил частично в соответствии с индивидуальным заданием;
- не выполнил;

Анализ проектной стратегии организации обучающийся (нужное отметить√):

- выполнил в полном объеме;
- выполнил частично в соответствии с индивидуальным заданием;
- не выполнил;

Владение материалом по производственной практике (преддипломной) (нужное отметить√):

Обучающийся:

- умело анализирует полученный во время практики материал;
- анализирует полученный во время практики материал;
- недостаточно четко и правильно анализирует полученный во время практики материал;
- неправильно анализирует полученный во время практики материал;

Задачи, поставленные за период прохождения производственной практики (преддипломной), обучающимся (нужное отметить√):

- решены в полном объеме;
- решены в полном объеме, но не полностью раскрыты;
- решены частично, нет четкого обоснования и доказательства;
- не решены;

Спектр выполненных обучающимся функций в период прохождения производственной практики (преддипломной) области профессиональной деятельности по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (нужное отметить√):

- соответствует;
- в основном соответствует;
- частично соответствует;
- не соответствует;

Ответы на вопросы по производственной практике (преддипломной) (нужное отметить√):

Обучающийся:

- дает аргументированные ответы на вопросы;
- дает ответы на вопросы по существу;
- дает ответы на вопросы не по существу;
- не может ответить на вопросы;

Оформление обучающимся отчета по производственной практике (преддипломной) (нужное отметить√):

- отчет о прохождении производственной практики оформлен правильно;
- отчет о прохождении производственной практики оформлен с незначительными недостатками;
- отчет о прохождении производственной практики оформлен с недостатками;
- отчет о прохождении производственной практики оформлен неверно;

Результаты освоения программы производственной практики (преддипломной):

| Код | Содержание компетенции | Уровень освоения обучающимся (нужное отметить ✓)* |
|---|--|---|
| Общепрофессиональные компетенции | | |
| ОПК-1. | Владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности | <input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий |
| ОПК-2. | Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений | <input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий |
| ОПК-3. | Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | <input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий |
| ОПК-4. | Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации | <input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий |
| Профессиональные компетенции | | |
| ПК-1. | Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры | <input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий |
| ПК-6. | Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений | <input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий |
| ПК-13. | Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций | <input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий |
| ПК-17. | Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели | <input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий |

*Примечание:

- Высокий уровень – обучающийся уверенно демонстрирует готовность и способность к самостоятельной профессиональной деятельности не только в стандартных, но и во внестандартных ситуациях.
- Средний уровень – обучающийся выполняет все виды профессиональной деятельности в стандартных ситуациях уверенно, добросовестно, эффективно.
- Низкий уровень – при выполнении профессиональной деятельности обучающийся нуждается во внешнем сопровождении и контроле.

Замечания руководителя от Института (при необходимости)

Обучающийся по итогам производственной практики (преддипломной) заслуживает оценку « _____ ».

Руководитель практики от Института

В.И. Хабаров

подпись руководителя

И.О. Фамилия

« ___ » _____ 202_ г.