

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

отлично
Фокина

ОТЧЕТ

по производственной практике по получению
профессиональных умений и опыта
профессиональной деятельности

ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный
университет», г. Владивосток

Студент
Группы БМН-20-ММК01

В.К. Фокина

Руководитель практики от кафедры:
к.э.н., доцент кафедры экономики и управления

И.В. Попова

Руководитель практики от организации:
Директор института международного бизнеса,
экономики и управления

Т.В. Варкулевич

Нормоконтролер
к.э.н., доцент кафедры экономики и управления

И.В. Попова

Владивосток 2023

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
на производственную практику по получению профессиональных умений
и опыта профессиональной деятельности

Студент: Фокина Виктория Константиновна
Группы: БМН-20-ММко1

Срок сдачи: 23.12.2023г.

Содержание отчета по производственной практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности:

Введение: определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения; объект и предмет исследования, а также его информационная база

Раздел 1 Краткая характеристика организации

1) Дать краткое описание предприятия: организационно-правовая форма, виды деятельности, выпускаемая продукция, опыт работы на рынке, стратегические цели и задачи, организационная культура. Организационная структура (ПК-1).

2) Анализ стратегии и кадровой политики организации. Определить концепцию управления персоналом, тип и вид кадровой политики. Провести анализ кадрового планирования в соответствии с деятельностью организации, дать оценку потребности в персонале (ПК-1). Анализ кадрового потенциала, в том числе основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации (Анализ численности и состава персонала, количественные и качественные характеристики персонала, формирование и использование кадрового потенциала организации, признаки структурирования персонала организации. Профессиональная структура персонала. Квалификационная структура персонала. Половозрастная структура персонала. Структура персонала по уровню образования) (ПК-1). Определить влияние трудовых ресурсов на текущую деятельность предприятия (Оценка затрат на персонал. Отношение затрат на персонал к полученному результату, анализ движения кадров, оценка эффективности кадров и рассчитать влияние трудового фактора на показатели деятельности организации (выручку, прибыль)). (ПК-3)

3) Исследование технологий управления персоналом. Анализ процедуры подбора и отбора персонала с применением методов деловой оценки. Анализ организации деятельности по профессиональному развитию персонала (ПК-6). Проанализировать документы по организации процесса аттестации (ПК-8). Анализ системы мотивации и стимулирования труда, описать порядок применения дисциплинарных взысканий (ПК-8).

4) Стратегический анализ. Провести отраслевой анализ, включающий: определение экономических характеристик отраслевого окружения (фаза жизненного цикла отрасли; реальный и потенциальный размер рынка; темпы роста отрасли и тенденции ее развития;

структура отраслевых издержек; система сбыта продукции; среднеотраслевая прибыль); оценку степени конкуренции (модель «5 сил Портера», ключевые факторы конкурентного успеха; заключение о степени привлекательности отрасли; SNW-анализ; PESTLE-анализ (ПК-3). Установить виды реализуемых функциональных стратегий, оценить уровень их взаимосвязи и сбалансированности распределения (ПК-5).

Раздел 2 Индивидуальное задание

Выявить возможность проведения организационных изменений (ПК-7)

Вариант 3) Изучение (анализ) системы мотивации трудовой деятельности персонала, выявление демотивирующих составляющих мотивационного процесса.

Заключение. Сделать вывод об эффективности принятых управленческих решений в организации и возможные пути совершенствования деятельности.

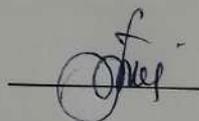
Список использованных источников (не менее 20-ти позиций)

Составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов.

Оформить отчет в соответствии с требованиями организации (ПК-8). Представить сопроводительные документы, деловую корреспонденцию на иностранном языке (ПКВ-1).

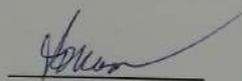
Руководитель практики

к.э.н., доцент кафедры экономики и управления



Попова И.В.

Задание получил:



Фокина В.К.

Задание согласовано:

Руководитель практики от профильной организации

Директор института международного бизнеса,
экономики и управления



Варкулевич Т.В.

РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

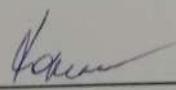
Студент Фокина Виктория Константиновна
Фамилия Имя Отчество

Кафедра экономики и управления гр. БМН-20-ММко1

Руководитель практики Попова Инна Викторовна
Фамилия Имя Отчество

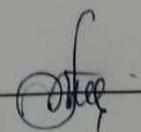
Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел

Варкулевич Т.В.
(подпись уполномоченного лица, МП)

С правилами трудового распорядка ознакомлен 
(подпись обучающегося)

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	06.11.2023	Выполнено
	Инструктаж по технике безопасности		Выполнено
2. Практический	Сбор информации об организации.	07.11.2023-22.12.2023	Выполнено
	Краткая характеристика организации		Выполнено
	Анализ стратегии и кадровой политики организации		Выполнено
	Исследование технологий управления персоналом		Выполнено
	Стратегический анализ		Выполнено
	Индивидуальное задание		Выполнено
3. Заключительный	Составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов		Выполнено
	Оформить отчет в соответствии с требованиями организации		Выполнено
	Подготовка и сдача отчета	23.12.2023	Выполнено

Руководитель учебной практики
Канд. экон. наук, доцент, доцент



Попова И.В.

Руководитель практики от предприятия
Директор института международного бизнеса,
экономики и управления

Варкулевич Т.В.

ОТЗЫВ-ХАРАКТЕРИСТИКА

По производственной практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Студентка 4 курса кафедры экономики и управления ВВГУ, Фокина Виктория Константиновна, с 6 ноября 2023 года по 23 декабря 2023 года прошла производственную практику по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности в ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет».

В период практики выполняла обязанности сотрудника центра по работе с клиентами.

За время прохождения практики Фокина Виктория Константиновна показала высокий уровень теоретической подготовки и умение применить и использовать знания, полученные в университете, для решения поставленных перед ней практических задач.

Программа практики выполнена полностью.

В целом работа практиканта Фокиной Виктории Константиновны заслуживает оценки отлично.

Руководитель
практики от
организации

Директор института
международного бизнеса,
экономики и управления
Варкулевич Т.В.

МП

Содержание

Введение	2
1 Характеристика организации	3
1.1 Описание предприятия	3
1.2 Анализ стратегии и кадровой политики	7
1.3 Исследование технологий управления персоналом	13
1.4 Стратегический анализ	16
2 Система мотивации трудовой деятельности персонала	23
Заключение	25
Список использованных источников	26
ПРИЛОЖЕНИЕ А	28
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	30
ПРИЛОЖЕНИЕ В	31
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	34

Введение

Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности является очень важным аспектом освоения любой профессиональной деятельности, так как во время её прохождения студент изучает работу компании, вовлекается в рабочий процесс, учится взаимодействовать с новым коллективом, в котором присутствуют представители различных возрастных групп, и получает ценный опыт, необходимый для построения карьеры в будущем.

Из всего вышесказанного следует, что основной целью производственной практики является получение профессиональных навыков и опыта профессиональной деятельности в сфере менеджмента, основанных на ранее изученных учебных дисциплинах, в условиях производственной деятельности и вовлечение в рабочий процесс организации. Второстепенной целью практики служит развитие навыков написания научных работ.

Задачи производственной практики:

- изучить организацию и её структурные подразделения;
- изучить систему управления;
- изучить кадровую политику и технологии управления персоналом;
- изучить стратегию организации;
- изучить финансовые показатели организации;
- научиться выполнять поставленные задачи;
- научиться принимать управленческие решения;
- научиться грамотно взаимодействовать с людьми в условиях рабочего процесса.

Достигнуть поставленных целей и задач поможет ряд теоретических и эмпирических методов. В качестве теоретических используются анализ источников информации (учебники, научные статьи, локальные нормативные документы организации, финансовые отчеты), классификация и обобщение полученной информации, генерация выводов. А в качестве эмпирических используются наблюдения во время непосредственной работы в организации.

1 Характеристика организации

1.1 Описание предприятия

«Владивостокский государственный университет» (ВВГУ) является Федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования. Согласно Федеральному закону «О некоммерческих организациях», бюджетным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов), органов публичной власти федеральной территории или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах [1]. К особенностям данного типа организационно-правовой формы является получение бюджетных средств из государственного или муниципального бюджета, обязанность выполнять государственные (муниципальные) задания и предоставлять отчет о расходовании бюджетных средств.

Основным видом деятельности организации по ОКВЭД (общероссийскому классификатору видов экономической деятельности) является образование высшее (85.22). Также ВУЗ имеет 88 дополнительных видов деятельности, к которым относятся несколько видов производств, строительство, издательская деятельность, деятельность кафе и ресторанов, деятельность гостиниц и по предоставлению временного проживания, все степени образования, деятельность библиотек, деятельность в областях культуры, искусства, спорта и другие.

Владивостокский государственный университет имеет 3 филиала в г. Артем, г. Уссурийск и г. Находка, а также 4 колледжа в г. Владивосток: академический колледж, колледж сервиса и дизайна, колледж индустрии моды и красоты, IT-колледж (IThub Владивосток), 4 общежития. Также на его территории располагается спортивный комплекс «Чемпион», медицинский центр «Лотос» и

учебно-методический центр безопасности дорожного движения «Автошкола ВВГУ».

ВВГУ предоставляет услуги по получению разных степеней образования. Они указаны в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Степени образования, предоставляемые ВВГУ

Степень образования	Количество программ, шт.
Бакалавриат	69
Специалитет	3
Магистратура	21
Аспирантура	4
Среднее профессиональное образование	58
Профессиональное образование	8
Дополнительное профессиональное образование	62

Помимо обучения ВВГУ также обеспечивает иногородних студентов общежитием, организовывает активную жизнь студентов, а школьники могут здесь сдать пробный экзамен ЕГЭ или ОГЭ.

Владивостокский государственный университет был основан в 1967 году и тогда он имел название Дальневосточный технологический институт (ДВТИ). В 1996 году институт стал Владивостокским государственным университетом экономики и сервиса. По мере развития университета образовательных программ становилось больше, и они начали выходить за рамки экономики и сервиса. В связи с этим, в 2022 году университет принимает решение о переименовании в Владивостокский государственный университет. Таким образом, университет уже на протяжении 55 лет открывает свои двери для новых студентов.

На данный момент ВВГУ входит в топ-100 лучших российских вузов и является лидером образования на Дальнем Востоке по результатам Национального рейтинга университетов 2022. И на этом ВУЗ не останавливается. В 2023 году была принята программа развития на 2023-2032 г., согласно которой стратегической целью является создать лидирующий институт технического развития и индустриальную экосистему для решения промышленных и социально-экономических задач региона ведущих отраслей на принципах технологического суверени-

тета. В её основе – партнерство и коллаборации с профильными образовательными и научными организациями, бизнес-сообществом и властью для формирования мощной региональной площадки генерации знаний и технологий, обладающей уникальными характеристиками приморского образования [2].

Для четкого распределения функций и определения каналов связи каждая организация имеет свою организационную структуру. Под структурой управления организацией следует понимать упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого [3]. Существует несколько типов организационных структур: линейная, функциональная, штабная, линейно-функциональная (неофункциональная), дивизиональная, матричная.

Во Владивостокском государственном университете действует неофункциональная организационная структура управления. Примерно с середины 1960-х гг. неофункциональной стали называть такую организационную структуру, которая состоит из нескольких специализированных подразделений. Создание её сводится к группировке персонала по широким задачам, которые они выполняют (производство, маркетинг, финансы, продажи и т.п.). Координация этих функций осуществляется на высшем уровне управления организацией. Как правило, каждое такое функциональное подразделение представляет собой относительно автономную управленческую пирамиду, возглавляемую директором по соответствующему направлению. Руководители этих подразделений и представляют собой коллегиальный орган управления всей организацией (совет директоров, ректорат, ученый совет) [4].

В ВВГУ большая и сложная организационная структура управления. Там несколько основных подразделений, которые показаны на рисунке 1.1. Они имеют своего руководителя (в основном это проректоры), а в учебном подразделении у каждого института есть свой директор, как и у многих кафедр есть своя заведующая. Также у основных подразделений есть несколько отделов в подчинении со своими руководителями.



Рисунок 1.1 – Основные подразделения ВВГУ

Соответственно, при такой большой и сложной структуре у организации большое количество сотрудников и все они разделяют единую корпоративную культуру.

Корпоративная культура представляет собой набор норм, традиций и ценностей, которые принимаются членами организации и обеспечивают создание сильной конкурентоспособной команды, объединённой общими целями и мотиваторами [5].

Во Владивостокском государственном университете корпоративная культура существует не только для сотрудников, но и для студентов. Состоит она из нескольких главных законов:

- 1 Уважение прав человека, его достоинства и индивидуальности. Этот закон направлен на взаимоуважение между сотрудниками и студентами, проявление тактичности и вежливости, повышению общей культуры и нравственности.
 - 2 Закон корпоративности о соблюдении традиций университета.
 - 3 Закон стиля о внешнем виде.
 - 4 Закон пунктуальности о своевременности посещения занятий и выполнения заданий.
 - 5 Закон честности в учебном процессе о запрете на подделку и коррупцию.
 - 6 Закон сохранения имущества об отношении к имуществу университета.
- Таким образом, ВУЗ поддерживает порядок учебного процесса и дружелюбную атмосферу, комфортную как для сотрудников, так и для студентов.

1.2 Анализ стратегии и кадровой политики

Кадровая политика организации – это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высококвалифицированного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации и стратегии управления ее персоналом [6].

В организации можно заметить как признаки открытого типа кадровой политики, так и признаки закрытого. Некоторые кадры приходят извне, но также некоторые являются выпускниками ВУЗа, которые решили остаться. Соответственно, некоторым сотрудникам требуется длительная адаптация, а некоторые легко вливаются, так как уже были здесь студентами. В организации предусмотрено повышение по карьерной лестнице. И ВУЗ предлагает проходить дополнительное обучение в своих стенах, а активным студентам предлагают продолжить обучение на магистратуре и аспирантуре за счет университета (целевое обучение) с параллельной работой здесь же.

Говоря о виде кадровой политики, то она относится к рациональной активной. Это значит, что руководство на всех уровнях активно занимается работой с кадрами: предотвращение и решение конфликтов, мотивация и стимулирование, развитие, постоянное отслеживание кадрового состояния. При такой кадровой политике сотрудник может рассчитывать на долгосрочное развитие.

Всего на данный момент во Владивостокском государственном университете работает 1464 сотрудника, которые закрывают 1560 вакансий (количество закрытых вакансий каждого подразделения указаны в Приложении А), то есть 96 сотрудников закрывают две вакансии. Но при этом ещё 19 вакансий остаются открытыми, что составляет всего 1,2% от общего количества ставок, 98,8% ставок закрыты. Таким образом, состав персонала почти полностью укомплектован.

Все вакансии персонала можно разделить на категории: основные рабочие, непроизводственный персонал, административно-управленческий персонал. К

основным рабочим относят сотрудников, непосредственно занятых производством товаров или оказанием услуг. К непроизводственному персоналу относят рабочих, ничего непосредственно не производящих. К группе административно-управленческого персонала относят руководство, бухгалтерию, отделы снабжения и сбыта и так далее [7]. На рисунке 1.2 представлено распределение закрытых вакансий ВВГУ по категориям.

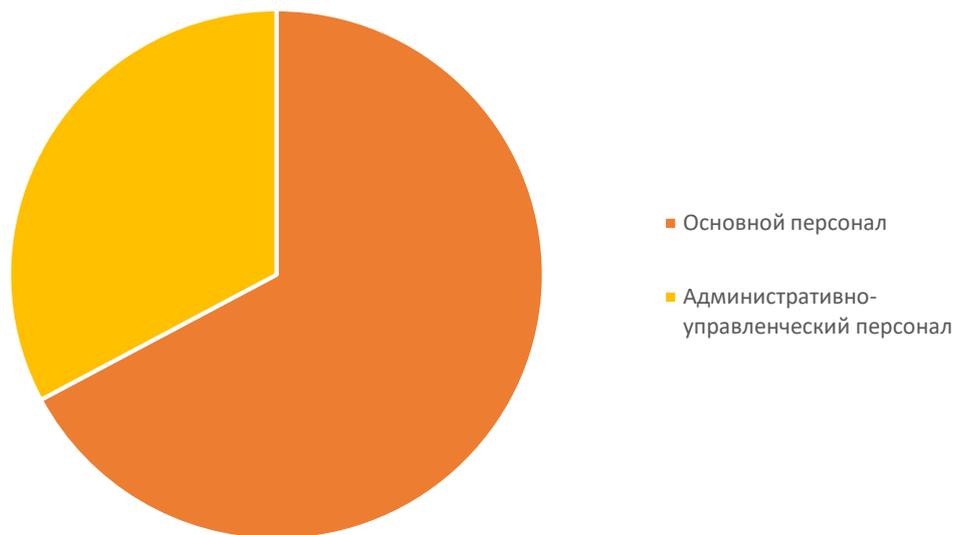


Рисунок 1.2 – Распределение персонала по категориям

Основной персонал – это научно-педагогический состав сотрудников, который составляет 1 048 закрытых ставок (67%), а остальные 512 ставок (33%) – это административно-управленческий персонал. Такое соотношение для образовательного учреждения норма.

Далее рассмотрим кадровый потенциал организации. Смолкин А.М. определяет кадровый потенциал как совокупность способностей и возможностей кадров обеспечить эффективное функционирование организации [8].

В структуру кадрового потенциала входят психофизиологический состав, социально-демографический состав, квалификационный состав, личностный состав и структурный состав [9].

Психофизический состав предприятия включает в себя следующие характеристики работников: их состояние здоровья, работоспособность, выносливость, темперамент и прочее. В ВВГУ все показатели здоровья сотрудников в

норме. Все они спокойно работают в полный рабочий день, выполняя свои трудовые обязанности.

Социально-демографический состав работников характеризуется полом, семейным положением, наличием детей у работников и другими прочими составляющими. Продемонстрирован он в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Социально-демографический состав работников

В человеках

Критерий структуры	Количество человек	Доля, %
Половая структура		
Женщины	1 031	70
Мужчины	433	30
Всего	1 464	100
Возрастная структура		
От 18 до 30 лет	152	10,4
От 30 до 50 лет	1 151	78,6
Старше 50 лет	161	11
Всего	1 464	100

Анализируя половую структуру, можно увидеть, что большую часть коллектива занимают женщины (1 031 человек - 70%), что говорит о неуравновешенном половом составе в организации. Но это не играет серьезной роли в развитии организации, если все сотрудники имеют необходимую квалификацию и готовы вкладывать свой труд в развитие. Наглядно половая структура организации продемонстрирована на рисунке 1.3.

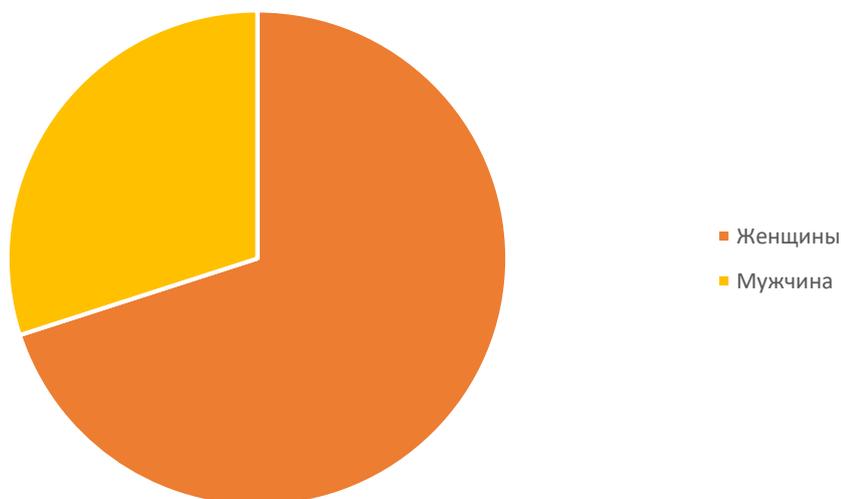


Рисунок 1.3 – Половая структура сотрудников

В возрастной структуре значительно преобладают сотрудники в возрасте от 30 до 50 лет, что является средним возрастом, и почти равные доли занимают люди в возрасте от 18 до 30 и старше 50, то есть молодежь и старшее поколение (Наглядно структуру можно увидеть на рисунке 1.4). Это говорит о неуравновешенном возрастном составе, кадры стареют. Но, с другой стороны, это значит, что в организации многие сотрудники имеют большой опыт и знания, которыми они могут поделиться. Особенно значимо это для научных сотрудников и преподавателей. Однако, стоит обратить внимание и на молодых сотрудников, привлекать выпускников в университет не только на научные должности, но и в административные.

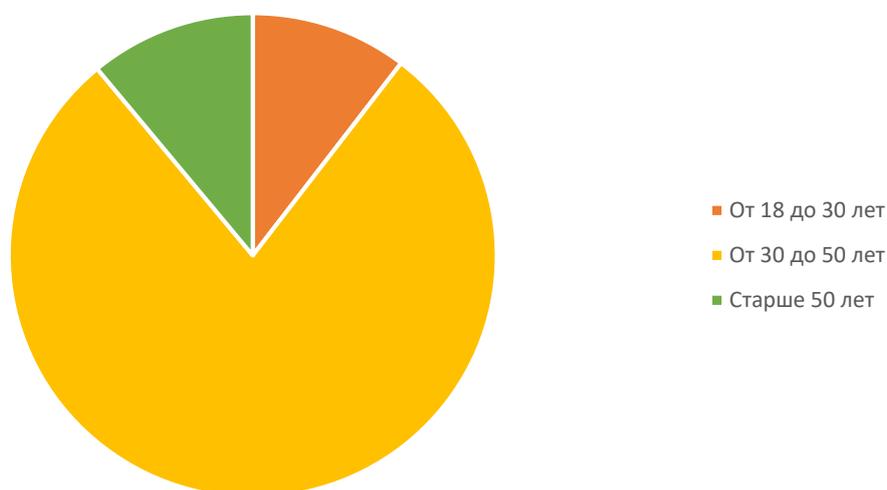


Рисунок 1.4 – Возрастная структура сотрудников

Квалификационный состав работников включает в себя уровень образования, объем специальных знаний по профессии, интеллект и прочее. Он представлен в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Квалификационный состав работников

В человеках

Показатель структуры	Количество человек	Доля, %
Уровень образования (ученая степень)		
Доктор наук	44	3
Кандидат наук	247	16,9
Высшее образование (без ученой степени)	1 026	70,1

Продолжение таблицы 1.3

Показатель структуры	Количество человек	Доля, %
Среднее профессиональное образование	128	8,7
Незаконченное высшее образование	1	0,1
Среднее общее образование	18	1,2
Всего	1 464	100
Стаж работы		
От 1 до 5 лет	154	10,5
От 6 до 10 лет	86	5,9
Свыше 10 лет	1 224	83,6
Всего	1 464	100

Анализируя уровень образования, видно, что большую долю занимает персонал с высшим образованием без ученой степени, а также есть доктора наук и кандидаты наук. Высшее образование без ученой степени имеет часть научно-преподавательского состава (старшие преподаватели и преподаватели в колледже) и административные сотрудники. Также есть и сотрудники со средним образованием и вообще без него, но их немного и занимают они соответствующие должности. Также многие сотрудники проходили повышение квалификации. Наглядно структура представлена на рисунке 1.5.

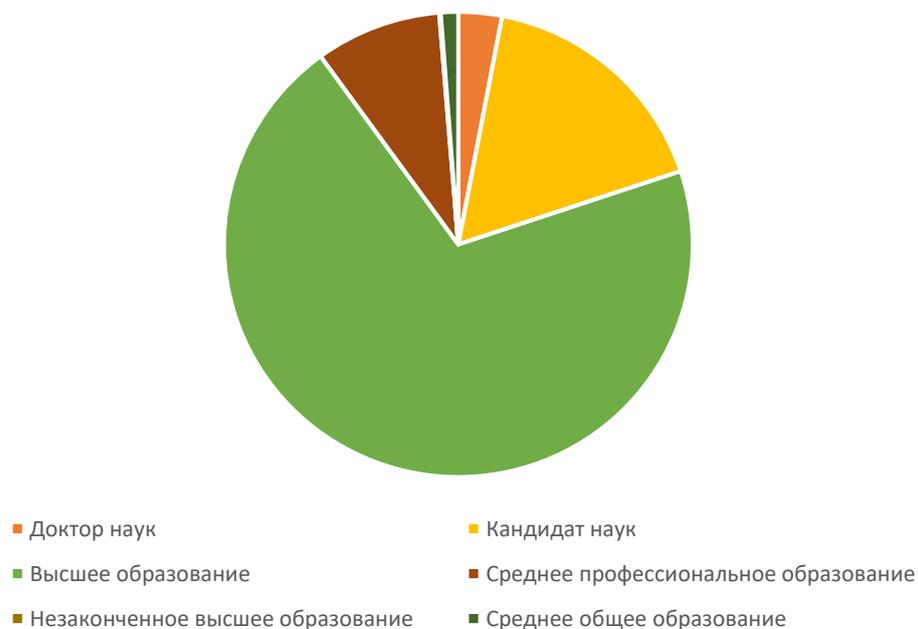


Рисунок 1.5 – Структура персонала по уровню образования

По стажу работы преобладают сотрудники, работающие свыше 10 лет, что говорит об опытности квалифицированных кадров. Наглядно структура можно увидеть на рисунке 1.6.

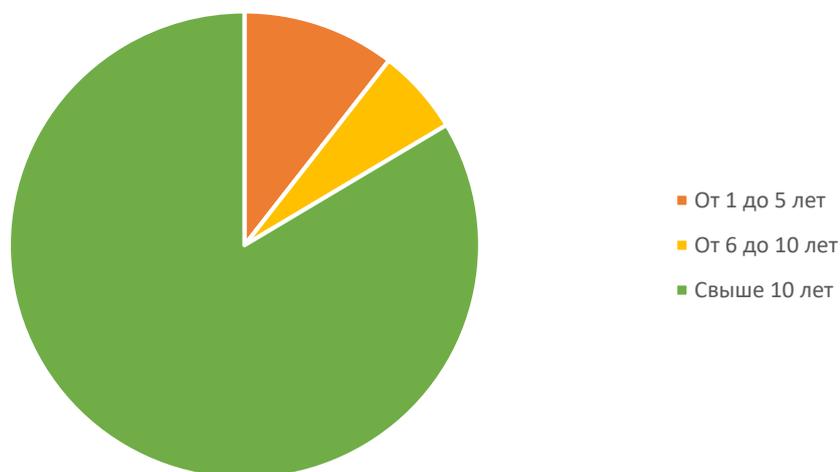


Рисунок 1.6 – Структура персонала по стажу работы

Личностный состав кадров характеризуется отношением к труду, ответственностью, дисциплинированностью, умением работать в команде, коммуникабельностью, решительностью и так далее. По-другому можно сказать, что это критерий соответствия корпоративной культуре организации и соблюдение правил трудового распорядка. В ВВГУ все сотрудники строго соблюдают правила трудового распорядка и стараются максимально придерживаться корпоративной культуры, о которой шла речь в разделе 1.1.

Структурный состав работников характеризуется местом в соответствии с его должностью в данной организации. Согласно всему вышеперечисленному анализу кадров, все сотрудники находятся на своих местах.

Последним этапом в анализе кадров – это технико-экономические показатели в их отношении. Представлены они в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Техничко-экономические показатели университета

В рублях

Показатели	2022
1 Выручка от реализации продукции (услуг), руб.	1 953 359 776,01
2 Среднесписочная численность работающих, чел.	1464

Продолжение таблицы 1.4

Показатели	2022
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, руб. в т.ч. 1 рабочего	1 334 362,14
4 Фонд оплаты труда, руб.	1 339 021 952,36
5 Среднегодовая стоимость ОПФ, руб.	2 620 832 069,86
6 Фондоотдача, руб./руб.	0,75
7 Фондоёмкость, руб./руб.	1,34
8 Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	- 2 196 424,50
9 Рентабельность продаж, %	- 0,001

Согласно данным таблицы, были сделаны следующие выводы:

- 1 В фонд оплаты труда уходит 69% выручки;
- 2 Работники получают больше, чем вырабатывают;
- 3 Последний год был убыточным, из-за чего рентабельность ушла в ноль;
- 4 ОПФ используются эффективно.

Следовательно, организации стоит пересмотреть фонд оплаты труда.

1.3 Исследование технологий управления персоналом

Управление персоналом – это система взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер по созданию условий для нормального функционирования, развития и эффективного использования потенциала рабочей силы на уровне организации [10].

Содержание управление персоналом составляют:

- определение потребности в кадрах с учетом направления развития университета, объема услуг (количество образовательных программ и т.д.);
- планирование персонала;
- формирование численного и качественного состава кадров (система набора, отбора, комплектования и расстановки);
- кадровая политика (о ней шла речь в разделе 1.2);
- профориентация и адаптация сотрудников университета;
- оплата и стимулирование труда, система материальной и моральной заинтересованности, льгот и компенсаций;

- оценка трудной деятельности и аттестация кадров, ориентация ее на поощрение и продвижение работников по результатам труда и ценности работника в университете;
- мотивация труда и целевого поведения персонала;
- система развития кадров (подготовка и переподготовка, обеспечение профессионально-квалификационного роста через планирование рабочей (трудовой) карьеры);
- межличностные отношения между работниками, администрацией и общественными организациями;
- деятельность многофункциональной кадровой службы как органа, ответственного за обеспечение предприятия рабочей силой и надежную социальную защиту работника;
- повышение, понижение, перевод, увольнение;
- правовое и информационное обеспечение процессов управления персоналом.

Таким образом, работа с кадрами начинается с выявления потребности в новых сотрудниках и процедур подбора и отбора. Подбор персонала – это система целенаправленных действий по определению необходимого персонала, привлечению на работу кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией [11]. Данная процедура проходит посредством приглашения активных студентов с потенциалом на должности научных сотрудников с последующим повышением научной степени.

В свою очередь, отбор персонала – это этап, заключающийся в оценке кандидатов, проводимой различными методами, в принятии решения о наиболее подходящем кандидате с последующим предложением ему занять вакантное место [11]. Данная процедура проходит после отклика кандидатов на открытую вакансию (информация об открытых вакансиях размещена на сайте вуза). Руководитель отдела осматривает кандидатов и принимает решение о приеме на работу.

При принятии решения о приеме сотрудника на работу руководители применяют деловую оценку персонала, которая включает оценку нескольких показателей: количественные (оценка деятельности), профессиональный уровень работника (оценка квалификации), личностных качеств (оценка личности).

Далее проходит оформление нового сотрудника согласно регламенту о приеме на работу.

По мере работы научные сотрудники развиваются, продолжая обучение и получая научные степени (кандидат наук, доктор наук), а остальные сотрудники периодически проходят повышение квалификации.

Также научные сотрудники каждые три года подвергаются аттестации (аттестация – это периодическая проверка профессионального уровня работника для установления соответствия его квалификации занимаемой должности или выполняемой им работе [12].), во время которой оцениваются:

- результаты научной деятельности работников и (или) результаты деятельности возглавляемых ими научных групп в динамике за период, предшествующий аттестации, в том числе достигнутые работниками количественные показатели результативности труда;

- личный вклад работников в развитие науки, решение научных проблем в соответствующей области знаний и влияние такого вклада на результативность и развитие университета;

- повышение личного профессионального уровня и (или) профессионального уровня научных работников, возглавляемых работниками научных групп.

Аттестация проводится аттестационной комиссией, состав которой утверждается приказом ректора.

Теперь рассмотрим мотивационную систему организации. Мотивация – это внешнее воздействие на трудовое поведение человека для достижения личных, групповых и общественных целей [12]. Существует два основных вида мотивации: материальная и нематериальная. К материальной относятся премии и

повышение заработной платы. В ВВГУ нематериальные мотиваторы еще подразделяются на формальные и неформальные. К ним относятся различные грамоты, благодарности и подобные знаки внимания к выдающимся сотрудникам.

Помимо поощрения хорошей работы, в университете также действуют дисциплинарные взыскания. Получить их можно за нарушение трудовой дисциплины: неоднократное неисполнение работником без уважительных причин своих трудовых обязанностей, прогул, появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсичного опьянения, разглашение охраняемой законом тайны, совершение по месту работы хищения, нарушение требований охраны труда. Дисциплинарное взыскание может быть в форме замечания, выговора и увольнения по соответствующим основаниям.

1.4 Стратегический анализ

Стратегический анализ – это анализ стратегических ситуаций и проблем, которые, как правило, являются более значимыми и более сложными, чем при проектном или оперативном управлении. Значит и технологии его проведения должны быть более сложными, адекватными, позволяющими получить более точное представление об объекте анализа [13]. Начинается анализ с внешней среды, то есть с отраслевого анализа.

Отрасль – это совокупность предприятий, выпускающих близкие по назначению товары, в производстве которых используются одни и те же ресурсы и (или) технологии [14].

Владивостокский государственный университет функционирует в отрасли образования в Приморском крае. На данный момент данная отрасль находится на стадии зрелости: несмотря на то, что идет активное развитие сферы образования, в отрасль войти достаточно тяжело и новые учреждения появляются редко, соответственно, конкуренция осуществляется между несколькими заведениями с высокими ценами.

Говоря о размере рынка, то потенциальным размером рынка можно назвать всё население Дальнего Востока в возрасте от 15 до 60 лет (2 776 105 чел.), так

как в университетах Владивостока заинтересованы именно жители Дальнего Востока, а студентом можно стать в любом возрасте. Фактическая же емкость рынка равна 485 848 чел. (17,5%), то есть людям в возрасте от 15-24 лет, так как именно в этом возрасте молодежь расходится по колледжам или университетам. Анализ спроса потребителей в регионе представлен в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Оценка рынков сбыта организации

Показатель	Местонахождение фирмы и близлежащие населенные пункты	Населенные пункты в радиусе 100 км	Рынки, удаленные за 100 км
Уровень спроса	Высокий	Высокий	Высокий
Степень удовлетворения спроса	Высокий	Высокий	Средний
Уровень конкуренции	Средний	Средний	Средний
Доля потребителей, готовых купить продукцию	30%	30%	50%

Организация расположена в г. Владивостоке и здесь присутствует средний уровень конкуренции. В других городах Приморского края уровень конкуренции такой же, так как жители этих городов, как правило, отдают предпочтение университетам Владивостока и выбирают между ВВГУ и его основными конкурентами.

Вообще понятие конкуренции многогранно: это и соперничество экономических субъектов за лучшие условия производства и сбыта, и элемент рыночного механизма, позволяющий уравновесить тип отраслевого рынка [15].

Ключевым методом исследований микросреды маркетинга является классификация конкурентного окружения согласно модели М. Портера, оценивающей ситуацию на рынке относительно пяти факторов (сил) или правил конкуренции, влияющих на исследуемую компанию, - конкуренции в отрасли, угрозы появления новых конкурентов, угрозы товаров-заменителей (субститутов), зависимости компании от поставщиков и потребителей [16].

Угроза появления новых конкурентов низкая, так как создать крупное учебное заведение сложно, трудозатратно, требует огромных денежных вложений и лицензий, соответственно, вхождение на рынок очень затруднено.

Зависимость от поставщиков также очень низкая, так как здесь вся работа зависит именно от научно-преподавательского состава сотрудников и научных материалов, по которым они работают.

Угроза появления товаро-заменителя уже выше, так как сейчас активно развиваются различные образовательные онлайн-платформы по всевозможным направлениям. В ближайшие годы они не смогут заменить традиционные университеты, но такая угроза всё же существует.

Зависимость от потребителей высокая, так как всё в университете зависит от того, сколько и на какие программы будет набрано студентов, их удовлетворенности учебной.

Итоговый уровень конкуренции средний с учетом ещё 6 функционирующих университетов (Дальневосточный Федеральный университет (ДФУ), Дальневосточный государственный технический рыбохозяйственный университет, Тихоокеанский медицинский университет (ТГМУ), Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского (МГУ), Дальневосточный государственный институт искусств, Владивостокский филиал Российской таможенной академии,). Сводные данные анализа можно увидеть в таблице 1.6.

Таблица 1.6 – Пятифакторная модель Портера

	Угроза появления новых конкурентов	
	Низкая	
Зависимость от поставщиков	Конкуренция в отрасли	Зависимость от потребителей
Низкая	Средняя	Высокая
	Угроза появления товаро-заменителя	
	Средняя	

Ключевыми факторами конкурентного успеха являются качество образования (услуг), уровень технического оснащения, комфортабельность помещений, возможности для внеучебной деятельности, наличие перспектив для выпускников университета. Согласно этим факторам был проведен анализ основных конкурентов в таблице 1.7.

В качестве основных конкурентов, были выбраны ДВФУ и МГУ им. Адмирала Невельского, так как они имеют похожие направления программ и являются самыми популярными во Владивостоке вместе с ТГМУ, но этот ВУЗ является медицинским (В ВВГУ отсутствуют медицинские программы).

Таблица 1.7 – Анализ основных конкурентов

Характеристика	ВВГУ	Основные конкуренты	
		ДВФУ	МГУ
Объем продаж, натуральные показатели	15 000	18 000	7 500
Занимаемая доля рынка, %	19	43	11
Уровень цены	Средний	Высокий	Средний
Уровень технологии	Средний	Высокий	Средний
Качество продукции	Высокое	Очень высокое	Среднее
Расходы на рекламу	Высокие	Высокие	Низкие
Привлекательность внешнего вида	Средняя	Высокая	Низкая
Время деятельности организации, лет	55	124	133

Из таблицы 1.7 видно, что ВВГУ проигрывает лишь ДВФУ по некоторым показателям, а МГУ проигрывает обоим университетам. Но здесь нужно учитывать, что оба конкурента старше ВВГУ в два раза, а ДВФУ является не просто государственным университетом, а федеральным. Соответственно, у него больше бюджет, а также многие крупные форумы всероссийского и международного масштаба проходят на его базе (например, Восточный экономический Форум). Также многих абитуриентов привлекает именно внешний вид кампуса.

Однако для полноценного анализа стратегии недостаточно конкуренции, следует проанализировать еще несколько аспектов. Например, внутреннюю среду организации. С этим может помочь SNW-анализ составляющих внутренней среды. Здесь SNW – аббревиатура трех английских слов, которые означают: S – Straight – сильная позиция (сильный ресурс); N – Neutral – нейтральная позиция (нейтральный ресурс) W – Weakness – слабая позиция (слабый ресурс). Как показывает практика, при стратегическом анализе внутренней среды компании в качестве нейтральной позиции лучше всего фиксировать ситуационное среднеотраслевое состояние для данной конкретной ситуации [17].

SNW-анализ ВВГУ представлен в приложении Б. Основными выводами этого анализа являются следующие:

- 1 Слабых сторон выявлено не было;
- 2 Большинство показателей находятся в нейтральной позиции, то есть являются среднеотраслевыми;
- 3 К сильным сторонам были отнесены стратегия, конкурентоспособность продукции, способность к лидерству (как организации, так и ректора), качество научных сотрудников, уровень менеджмента, исследования и разработки, а также корпоративная культура.

Далее идет анализ макроокружения. Он позволяет получать своевременную информацию об угрозах и возможностях, надвигающихся стратегических переменных; точнее оценить обстановку, в которой функционирует фирма; лучше понимать значение происходящих в среде событий; повысить качество принимаемых стратегических решений. Для исследования макроокружения чаще всего используют метод PEST-анализа (от английских слов policy – политика, economy – экономика, society – социум (общество), technology – технология). Иногда его расширяют, добавляя еще две буквы LE, которые означают law – право, ecology – экология.

Метод PEST-анализа позволяет описывать не просто текущее состояние каждой группы факторов, а составлять прогнозы его изменения на ближайшее 3-5 лет. Именно оценка влияния факторов в долгосрочной перспективе на прибыль организации позволяет использовать полученные результаты PEST-анализа для формирования стратегии [18].

PESTLE-анализ ВВГУ представлен в приложении В. Его результатом стали следующие выводы:

- 1 С одной стороны, по политическим причинам часть парней хочет избежать армии и идет в университет, а с другой стороны, внезапная мобилизация может забрать часть студентов. Также сложившаяся ситуация влечет за собой новые патриотические мероприятия (церемония поднятия флага).
- 2 Уровень заработной платы населения непосредственно влияет на то, будет ли у студентов возможность оплатить образовательную программу.

3 Демографическая ситуация в стране всегда влияет, ведь может произойти недобор по некоторым программам.

4 Сейчас разрабатываются новые технологии, которые можно ввести в учебный процесс для увеличения заинтересованности студентов и их удобства.

5 Уже достаточно давно у правительства на рассмотрении законопроект об упразднении бакалавриата и введении специалитета, из-за чего придется пересмотреть все программы обучения.

6 Экологические загрязнения негативно влияют на город и университет отправляет добровольцев (волонтеров) в фирменной одежде на помощь городу.

По итогу, сейчас университету следует в первую очередь обращать внимание на правовые, технологические, экономические и политические факторы, так как они больше всего влияют.

Последний этап стратегического анализа – исследование маркетинга. Маркетинг – это вид экономической деятельности, состоящей в продвижении товаров и услуг от производителя к потребителю [19]. Анализ маркетинга приведен в Приложении Г.

Главный вывод исследования: маркетинговая деятельность ВВГУ эффективна и соответствует целям организации. В ее рамках университет выпускает фирменную подарочную продукцию с символикой (например, браслеты), участвует в ярмарках университета, проводит мероприятия для школьников (профбеседы, экскурсии), участвует в межвузовских, городских, всероссийских и международных мероприятиях и отправляет туда студентов от своего имени, активно продвигает волонтерское движение, спортивные и творческие объединения, а также использует классические виды рекламы: брошюры, баннеры и так далее.

Таким образом, подходим к итоговому определению стратегии организации. ВВГУ реализует сразу не одну стратегию, а несколько функциональных. Они разрабатываются специально для каждого функционального пространства организации и чаще всего сводятся к следующим вариантам [20].

Стратегия НИОКР, обобщающая основные идеи о новом продукте – от его первоначальной разработки до внедрения на рынок. Университет проводит образовательную политику, целью которой является создание конкурентоспособных образовательных программ в соответствии с потребностями региона, обеспечивающих высокий процент трудоустройства обучающихся по специальности и уровень удовлетворения всех участников образовательного процесса.

Маркетинговая стратегия заключается в определении подходящих продуктов, услуг и рынков, которым они могут быть предложены. Отдел маркетинга ВВГУ тщательно работает над исследованиями в этой области и проводит эффективную маркетинговую политику, соответствующую целям организации.

Финансовая стратегия осуществляет прогноз финансовых показателей стратегического плана, оценку инвестиционных проектов, планирование будущих продаж, распределение и контроль финансовых ресурсов.

Стратегия управления персоналом решает проблемы повышения привлекательности труда и поддержания численности персонала. В рамках данной стратегии университет проводит политику по развитию человеческого капитала, целью которой является обеспечение кадрами, способными эффективно решать актуальные задачи университета в современных условиях, эффективное использование их потенциала, профессиональное и социальное развитие.

Помимо перечисленных стратегий, ВВГУ также реализует политику в области научно-исследовательской деятельности и инноваций, молодежную политику, политику по развитию инфраструктуры, политику в области цифровой трансформации, социальную миссию образовательной организации, а также политику в области развития филиальной сети. Всё это является частью программы по развитию Владивостокского государственного университета на 2023-2032 гг.

Несмотря на большое количество реализуемых функциональных стратегий, которые объединяются в единую стратегию по развитию университета, ВВГУ качественно справляется с их реализацией. Сделать это ему позволяет большой штаб сотрудников, где у каждого есть своя определённая функция, идеальный баланс и сочетание всех программ.

2 Система мотивации трудовой деятельности персонала

Напомним, что мотивация – это внешнее воздействие на трудовое поведение человека для достижения личных, групповых и общественных целей. При выборе форм и методов мотивации необходимо учитывать мотивы людей, то есть побуждения, вызывающие те или иные их действия [12].

Как уже говорилось в разделе 1.3 в ВВГУ существует две системы мотивации: материальная и нематериальная. К материальной относятся повышение заработной платы и премии. А нематериальная подразделяется на неформальную и формальную.

К неформальным относятся:

- благодарность ректора (лично или на сайте);
- персональное поздравление ректора работника в связи с важными событиями в жизни работника;
- направление на санитарно-курортный отдых;
- направление на престижное мероприятие от имени ВВГУ;
- повышение в должности;
- предоставление ссуды;

К формальным относятся:

- благодарность ректора;
- грамота ректора;
- занесение фотопортрета на доску почета;
- награждение почётным знаком «Золотой фонд ВВГУ»;
- присвоение почетного звания «Почетный профессор ВВГУ»;
- занесение фотопортрета в Книгу почета ВВГУ.

Наблюдения за работой персонала показали, что данная система эффективно работает. Особенно она мотивирует научно-преподавательский персонал к развитию и получению достижений в областях науки.

Однако у всего есть свои недостатки. Так даже здесь существуют демотивирующие аспекты, то есть те, которые не только не мотивируют работать, но и

отбивают желание работать. Связано это с административным персоналом, потому что многие виды формальной мотивации больше присущи научно-педагогическим кадрам, а все остальные только наблюдают за этим. Обычному сотруднику, даже если он хорошо выполняет свою работу, крайне сложно получить благодарность ректора.

А в ближайшее время систему ждут улучшения. В рамках политики по развитию человеческого капитала на 2023-2032 гг. будет разработана система профессиональных траекторий работников, которая включает в себя создание модели компетенций для каждой категории персонала в зависимости от стратегии и целей университета и его структурных подразделений. То есть будет уделено больше внимания административному персоналу и демотивирующий аспект мотивации уйдет.

Также в рамках этой политики будет:

- введена система непрерывного развития работников, повышение цифровой грамотности работников университета с помощью формирования трехуровневой системы обучения: самообучение и развитие, обязательное обучение и целевое обучение;

- повышена социальная ответственность университета как работодателя и улучшено социальное обеспечение работников благодаря мероприятиям, способствующим достижению физического, психологического и социального благополучия сотрудников: оздоровительный туризм и спортивные марафоны, консультации по здоровому образу жизни, правильному питанию и другим сферам жизнедеятельности, создание диалоговой платформы тренировок, терапия с психологом.

- совершенствована корпоративная культура посредством мероприятий по формированию сотрудниками стратегических целей университета как основа политики в области управления человеческим капиталом.

По мере реализации всех этих мероприятий, мотивация персонала будет значительно возрастать.

Заключение

Пройдя производственную практику по получению профессиональных умений и навыков в ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет» и изучив его деятельность, сложилось несколько выводов.

Во-первых, это учреждение с длительной историей в 55 лет, которое включает в себя 12 институтов, 19 кафедр, 3 филиала и 4 колледжа. Оно предоставляет услуги по получению высшего образования (бакалаврат, специалитет, магистратура, аспирантура) и среднего профессионального образования. Также университет обеспечивает студентам активную внеучебную деятельность в областях науки, добровольчества, спорта и творчества.

Анализ показал, что учреждение функционирует в отрасли со средним уровнем конкуренции. Среди всех конкурентов ВВГУ занимает 2 место после Дальневосточного Федерального университета (ДФУ).

А сотрудниками являются люди с большим опытом (более 10 лет) и хорошим образованием, среди которых 44 доктора наук и 247 кандидатов наук. Они могут делиться своими знаниями со студентами и другими сотрудниками. А для поддержания их работы эффективной используются различные формы материальной и нематериальной мотивации. Например, премии, грамоты, благодарности, занесение на доску почета.

Сейчас ВВГУ реализует программу по развитию университета на 2023-2032 гг., в которую входят образовательная политика, политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций, молодежная политика, политика по развитию инфраструктуры, политика в области цифровой информации, политика в области филиальной сети, политика по развитию человеческого капитала. Последняя закрывает все недостатки существующей системы мотивации персонала, а именно: она будет направлена на все категории персонала в каждом структурном подразделении.

Таким образом, ВВГУ – один из лучших вузов Дальнего Востока, который не останавливается на достигнутом, а продолжает развиваться.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 «О некоммерческих организациях»: Федеральный закон от 12.01.1996 №7-ФЗ // СПС «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/ (дата обращения: 18.12.2023)
- 2 Программа развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Владивостокский государственный университет» на 2023–2032 годы – Владивосток, 2023 – 85 с.
- 3 Менеджмент: учебник для вузов / Н.И. Астахова [и др.]; ответственные редакторы Н.И. Астахова, Г.И. Москвитин. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 422 с. – (Высшее образование).
- 4 Теория организации: учебник и практикум для вузов / Е.П. Попова, К.В. Решетникова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 327 с.
- 5 Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О.А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О.А. Лапшовой. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 406 с. – (Высшее образование).
- 6 Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для вузов / Л.В. Фотина [и др.]; под общей редакцией Л.В. Фотиной. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 478 с. – (Высшее образование).
- 7 Климов И.С., Кудрешов В.С. Управление персоналом как инструмент формирования и развития человеческих ресурсов организации // Вестник Алтайской академии экономики и права № 9. – Саратов: ООО «ЕАНПП», 2023. – 60-64 с.
- 8 Дьяковский П.Н. Сущность, элементы и характеристики кадрового потенциала организации // Теоретическая экономика № 9. – Ярославль: ФГБОУ ВО ЯГТУ, 2020. – 108-115 с.
- 9 Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы, перспективы развития: материалы III Всероссийской научно-практической конференции (23-25 января 2018 года). – Магнитогорск: Магнитогорск. Гос. Техн. Ун-та им. Г.И. Носова, 2018. – 98 с.

10 Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 445 с. – (Высшее образование).

11 Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / В.М. Маслова. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 451 с. – (Высшее образование).

12 Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / В.М. Маслова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 431 с.

13 Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 507 с. – (Бакалавр. Академический курс.)

14 Экономика отраслевых рынков: учебник и практикум для вузов / А.В. Заздравных, Е.Ю. Бойцова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 359 с. – (Высшее образование).

15 Конкурентные преимущества и бенчмаркетинг: учебное пособие для вузов / Ю.Н. Соловьева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 139 с. – (Высшее образование).

16 Маркетинговые исследования: учебник для вузов / Д.В. Тюрин. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 342 с. – (Высшее образование).

17 Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов / С.А. Попов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 481 с. – (Высшее образование).

18 Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Н.С. Отварухина, В.Р. Веснин. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 336 с. – (Высшее образование).

19 Маркетинг: учебник и практикум для вузов / Т.А. Лукичёва [и др.]; под редакцией Т.А. Лукичёвой, Н.Н. Молчанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 386 с. – (Высшее образование).

20 Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А.Н. Мардас, О.А. Гуляева, И.Г. Кадиев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 176 с. – (Высшее образование).

ПРИЛОЖЕНИЕ А

(обязательное)

Штат ВВГУ по подразделениям

Таблица А.1 – Количество закрытых ставок по подразделениям

Структурное подразделение	Количество закрытых ставок
РЕКТОР	1
УЧЕБНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ:	947
Инженерная школа	3
Международный институт окружающей среды и туризма	24
Институт педагогики и лингвистики	81
Институт заочного обучения	24
Институт права	87
Институт креативных индустрий, в том числе:	118
<i>Колледж индустрии мод и красоты</i>	72
<i>Кафедра дизайна и технологий (ВО)</i>	46
Институт нефтегазового дела, транспорта и логистики	19
Институт маркетинга и коммерческой деятельности	24
Институт цифровой экономики и бизнес-аналитики	29
Институт физической культуры и спорта	90
Институт информационных технологий	52
Институт международного бизнеса, экономики и управления	56
Высшая школа кино и телевидения	19
Институт постдипломного образования	14
IT-колледж (IThub Владивосток)	60
Институт подготовки иностранных граждан	13
Колледж сервиса и дизайна	115
Академический колледж	119
ПРОРЕКТОР ПО КОМПЛЕКСНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ	13
СОВЕТНИК РЕКТОРА	42
ПЕРВЫЙ ПРОРЕКТОР:	120
Проректор	2
Департамент мониторинга и развития профессионального образования	5
Департамент научно-исследовательской работы	49
Департамент международной и культурной деятельности	20
Студенческий городок	42
Учебно-сварочный центр	2
ПРОРЕКТОР ПО ЦИФРОВОМУ РАЗВИТИЮ И ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ	66
Проректор	1
Департамент цифрового развития	29
Ресурсный центр IT-инфраструктуры	14
Департамент маркетинга и информационной политики	21
Инновационный бизнес инкубатор	1
ПРОРЕКТОР ПО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ	57

Продолжение таблицы А.1

Проректор	1
Департамент экономики и финансов	33
Департамент бухгалтерского учета	24
ПРОРЕКТОР ПО АКАДЕМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ	32
Проректор	1
Управление развития образования	22
Департамент делового сотрудничества и бизнес-партнёрства	9
ПРОРЕКТОР ПО МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ	64
Проректор	1
Отдел образовательных программ и стандартов	3
Учебный отдел	6
Управление молодежной политики	28
Учебно-аналитический отдел	1
Управление по работе со студентами	25
ЮРИДИЧЕСКАЯ СЛУЖБА	6
УПРАВЛЕНИЕ ЗАЩИТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ТАЙНЫ И МОБИЛИЗАЦИИ	6
ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «ВВГУ» В Г. НАХОДКЕ	59
Директор	1
Отдел хозяйственного обеспечения	12
Отдел учебно-воспитательной и научной работы	5
Центр информационных технологий	2
Кафедра гуманитарных и социально-экономических дисциплин	7
Отделение среднего профессионального образования	32
ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «ВВГУ» В Г. АРТЕМЕ	103
Управление	4
Отделение специальностей среднего профессионального образования	64
Академический лицей	23
Информационно-технический центр	2
Молодежный центр	1
Общежитие	3
Административно-хозяйственная часть	4
Столовая	1
ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «ВВГУ» В Г. УССУРИЙСКЕ	45
Директор филиала	1
Преподаватель	39
Педагог-организатор	1
Библиотекарь	1
Методист	1
Заведующий хозяйством	1
Техник	1
ИТОГО	1 560

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

(обязательное)

SNW-анализ

Таблица Б.1 – SNW-анализ ВВГУ

Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиции		
	S	N	W
1 Стратегия организации	X		
2 Организационная структура		X	
3 Общее финансовое положение, в том числе:		X	
3.1 состояние текущего баланса		X	
3.2 уровень бухучета		X	
3.3 финансовая структура		X	
3.4 доступность инвестиционных ресурсов (кредиты, размещение и т.д.) ценных бумаг		X	
3.5 уровень финансового менеджмента		X	
4 Конкурентоспособность продукции	X		
5 Структура затрат (уровень себестоимости)		X	
6 Информационная технология		X	
7 Инновации, как способность к реализации на рынке новых продуктов		X	
8 Способность к лидерству в целом (как синтез субъективных и объективных факторов), в том числе:	X		
8.1 способность к лидерству 1-го лица	X		
8.2 способность к лидерству всего персонала		X	
8.3 способность к лидерству как совокупность объективных факторов		X	
9 Уровень производства (в целом), в том числе:		X	
9.1 качество материальной базы		X	
9.2 качество научных сотрудников	X		
9.3 качество рабочих административных сотрудников		X	
10 Уровень маркетинга		X	
11 Уровень менеджмента (способность обеспечить рыночный успех)	X		
12 Качество персонала (в целом)		X	
13 Репутация на рынке		X	
14 Репутация как работодателя		X	
15 Отношение к органам власти (в целом), в том числе:		X	
15.1 с федеральным правительством		X	
15.2 с правительством субъекта федерации		X	
15.3 с органами местного самоуправления		X	
15.4 с системой налогового контроля		X	
16 Инновации как исследования и разработки	X		
17 Степень вертикальной интегрированности		X	
18 Корпоративная культура	X		

ПРИЛОЖЕНИЕ В

(обязательное)

PESTLE-анализ

Таблица В.1 - Матрица PESTLE-анализа

Факторы внешней среды	Относительная значимость влияния фактора				Влияние на стратегию компании
	По времени	По типу	По динамике	Относительная значимость фактора	
Политические (P)	N/F	+/-	>	Important	С одной стороны, по политическим причинам часть парней хочет избежать армии и идет в университет, а с другой стороны, внезапная мобилизация может забрать часть студентов. Также сложившаяся ситуация влечет за собой новые патриотические мероприятия (церемония поднятия флага).
Экономические (E)	N/F	-	=	Important	Уровень заработной платы населения непосредственно влияет на то, будет ли у студентов возможность оплатить образовательную программу.
Социальные (S)	N/F	-/+	=	Significant	Демографическая ситуация в стране всегда влияет, ведь может произойти недобор по некоторым программам.
Технологические (T)	N/F	+	>	Important	Сейчас разрабатываются новые технологии, которые можно ввести в учебный процесс для увеличения заинтересованности студентов и их удобства.
Правовые (L)	F	-	>	Very Important	Уже достаточно давно у правительства на рассмотрении законопроект об упразднении бакалавриата и введении специалитета, из-за чего придется пересмотреть все программы обучения.
Экологические (E)	I	+	=	Unimportant	Экологические загрязнения негативно влияют на город и университет отправляет добровольцев (волонтеров) в фирменной одежде на помощь городу.

Обозначения в таблице:

1 По времени:

N - влияет в настоящее время и, скорее всего, закончит влиять (в течение 6-12 месяцев);

N\F - влияет сейчас и продолжит свое влияние (более 6-12 месяцев);

F - сейчас не влияет, но будет иметь значение в будущем (после 6-12 месяцев);

I - кратковременно влияет.

2 По типу:

+ положительно влияет;

- отрицательно влияет

3 По динамике:

> влияет и увеличивает влияние;

= влияет с постоянной значимостью;

< влияет, но уменьшает влияние;

4 Относительная значимость фактора:

CRITICAL – факторы, которые угрожают существованию компании, либо требуют серьезного пересмотра миссии компании и её целей;

VERY IMPORTANT – факторы, которые наиболее вероятно вызывают изменения в деятельности компании, ее операционной структуре, внешних взаимоотношениях, правилах и установках (штат, юридический статус, владения), но без изменения основных целей и миссии компании;

IMPORTANT – факторы, которые влекут некоторые (ограниченные) изменения в деятельности и структуре компании;

SIGNIFICANT – факторы, влияющие на деятельность компании, но без значимых изменений в её организационной структуре;

UNIMPORTANT – факторы, не оказывающие значительного влияния на компании.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г
(обязательное)
Маркетинговый анализ

Таблица Г.1 - Анализ маркетинговой деятельности организации

Возможные вопросы	Балльная оценка				
	1	2	3	4	5
1. Знает ли фирма свои сегменты рынка и требования рынка к товарам?					очень хорошо
2. Знает ли фирма пожелания потребителей относительно ее товаров?				неплохо	
3. Хорошо ли фирма представляет, какова структура затрат и прибыльность каждого товара?					очень хорошо
4. Каково качество вашего товара в сравнении с товарами конкурентов, которые продаются по такой же цене?			примерно одинаковое		
5. Какова степень изменения товара за последние 5 лет? (%)				40	
6. Уровень контроля за новыми товарами			средний		
7. Какова доля упаковки, не изменявшейся за последние 5 лет? (%)			40		
8. Как давно используется торговая марка?					давно
9. Каков уровень сервисного сопровождения продукции фирмы?					очень высокий
10. Влияли ли изменения цен на объем продаж?					нет
11. Затраты на товародвижение					отсутствуют
12. Выгоды от продажи товаров через торговую сеть				существенные	
13. Какую долю в продажах занимают 8 наиболее важных потребителей? (%)					30
14. Когда организация в последний раз сообщала о своей деятельности в местной газете, журналах?					недавно
Сумма баллов:	61				

70 - 50 баллов – маркетинговая деятельность эффективна и отвечает целям организации.

Таблица Г.2 - Характеристика сильных и слабых сторон основного продукта организации

Возможные вопросы	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Можете ли вы определить тот сегмент рынка, на который ориентирована ваша продукция?	Да	
2. Изучены ли вами запросы ваших клиентов?	Да	
3. Какие преимущества предоставляет ваша услуги клиентам?	Качественное образование, комфортная и безопасная среда, хорошая репутация университета, большое количество клубов для студентов по разным направлениям	
4. Можете ли вы эффективно довести свою услуги до тех потребителей, на которых она ориентирована?	Да, ВВГУ проводит активную маркетинговую кампанию	
5. Может ли ваша услуги успешно конкурировать с услугами других производителей в отношении качества, надежности, эксплуатационных и других товарных характеристик, цены, стимулирования спроса, места распространения?	Да	
6. Понимаете ли вы, на какой стадии «жизненного цикла» находится ваша услуги?	Да, на стадии роста, так как всё еще активно обновляется и добавляются совершенно новые программы	
7. Есть ли у вас идеи относительно новых видов продукции?	Да, есть программа по развитию на 2023-2032 гг.	
8. Обладаете ли вы сбалансированным ассортиментом услуг с точки зрения ее существенного разнообразия и степеней морального старения?	Да, в университете проходит мониторинг учебных программ на их актуальность	
9. Проводите ли вы политику создания новой продукции?	Да, в 2023 году открылось несколько новых программ	
10. Проводите ли вы регулярную модификацию ваших услуг в соответствии с запросами клиентов?	Да, проходит обновление некоторых программ по необходимости	
11. Возможно ли копирование вашей услуг конкурентами?		Да
12. Имеют ли ваши производственные идеи адекватную защиту торговой и фабричной маркой, патентами?	Да	
13. Отслеживаете ли вы жалобы покупателей?	Да	
14. Уменьшается ли количество жалоб и нареканий со стороны покупателей?		Нет