

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ

по производственной профессиональной практике

Владивостокский государственный университет,

г. Владивосток

Студент
группы БМН-21-ММ1



Е.Н. Подгорова

Руководитель
канд. экон. наук, доцент



И.В. Попова

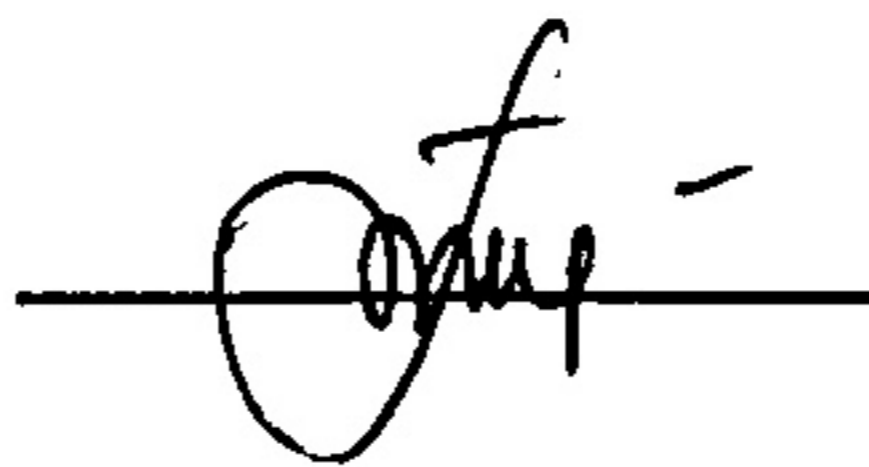
Руководитель от предприятия

И.о. директора департамента
кадровой политики



Н.Н. Филоженко

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент



И.В. Попова

Владивосток 2025


РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

Студент Подгорова Екатерина Николаевна
Фамилия Имя Отчество

Кафедра экономики и управления гр. БМН-21-ММ1

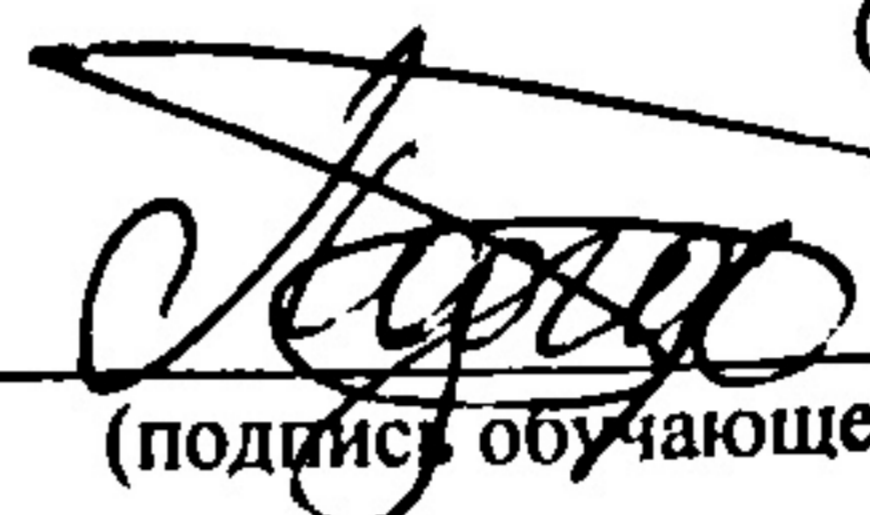
Руководитель практики Попова Инна Викторовна
Фамилия Имя Отчество

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



(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	11.11.2024	Пройден
	Инструктаж по технике безопасности	11.11.2024	Пройден
2. Практический	Раздел 1 Характеристика организации	30.11.2024-2.12.2024	Пройден
	Раздел 2 Стратегический анализ среды организации	3.12.2024-09.12.2024	Пройден
	Раздел 3 Проект развития организации	10.12.2024-24.12.2024	Пройден
	Раздел 4 Оценка и управление рисками проекта	25.12.2024-30.12.2024	Пройден
3. Заключительный	Подготовка и сдача отчета	03.01.2025-10.01.2025	Пройден

Руководитель учебной практики
 канд. экон наук, доцент, доцент кафедры ЭУ



И.В. Попова

Руководитель практики от предприятия



Н.Н.Филоженко

М.П.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ВВГУ)
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
на производственную профессиональную практику

Студенту: Подгоровой Екатерине Николаевне
Группы: БМН-21-ММ1

Срок сдачи: с 13 по 18 января 2024г.

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 Характеристика организации (ПКВ-2)

1. Собрать, структурировать и проанализировать информацию, раскрывающую особенности деятельности предприятия (организации):

- составить «Паспорт организации» - основные реквизиты (название, форма собственности, юридический адрес, местонахождение и т.п.); основные виды деятельности;
- особенности организационно-правовой формы;
- система налогообложения;
- анализ организационной структуры;
- проанализировать основные технико-экономические показатели хозяйственной деятельности за три последних отчетных года (см. таблицу в Приложении).

Раздел 2 Стратегический анализ среды организации (ПКВ-1)

Провести стратегический анализ отрасли (вида экономической деятельности), к которой относится исследуемое предприятие (организация) с использованием методов PESTEL, модель 5 конкурентных сил М. Портера, SNW- и SWOT- анализ.

Раздел 3 Проект развития организации (ПКВ-1, ПКВ-2)

Разработать проект развития организации с учетом полученных результатов стратегического анализа среды по структуре:

- цели проекта (внешняя и внутренняя);
- решаемая проблема;
- перечень работ по проекту с указанием их длительности;
- составление оптимального графика выполнения проекта (диаграмма Ганта, сетевой график с определением критического пути);
- определение ролей и зон ответственности проектной команды (матрица ответственности);
- расчет инвестиционных вложений для реализации проекта (смета затрат) и определение ставки дисконтирования по проекту;
- расчет текущих затрат проекта в случае его реализации с экономическим обоснованием;

- расчет экономических результатов реализации проекта;
- обоснование экономической эффективности проекта (в т.ч. инвестиций).

Раздел 4 Оценка и управление рисками проекта (ПКВ-2)

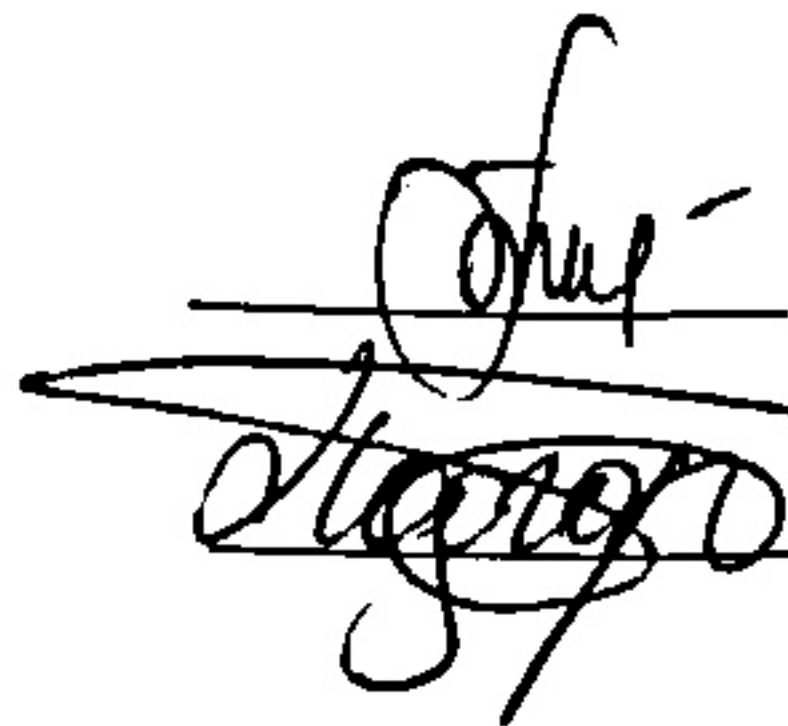
Провести анализ и оценка рисков по проекту:

- выявление источников риска по предложенному проекту;
- анализ и оценка рисков проекта;
- определение возможной и оптимальной реакции на риски проекта;
- планирование расходов в чрезвычайных обстоятельствах.

Тематика и направление проектов развития для организации определяется спецификой внешнеэкономической деятельности предприятия (базы практики).

Оформить отчет в соответствии с требованиями университета.

Руководитель практики
канд. экон. наук, доцент
кафедры экономики и управления



Попова И.В.

Задание получил:

Подгорова Е.Н.

Задание согласовано:

Руководитель практики от профильной организации
и.о. директора департамента кадровой политики


МП

Филоженко Н.Н.

Отзыв-характеристика

Студентка 4 курса направления «Международный менеджмент» кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО ВВГУ Подгорова Екатерина Николаевна с 11 ноября 2024 г. по 28 декабря 2024 г. прошла производственную профессиональную практику во Владивостокском государственном университете.

В период практики выполняла обязанности менеджера. Екатерина занималась развитием корпоративной политики ВВГУ: организация мероприятий для сотрудников ВВГУ, создание плана корпоративных выездов для сотрудников ВВГУ на 2025 год, организация и проведение новогоднего корпоратива для сотрудников ВВГУ и покупка авиабилетов для сотрудников ВВГУ.

За время прохождения практики Подгорова Екатерина Николаевна показала отличный уровень теоретической и профессиональной подготовки, умение применить и использовать знания, полученные в университете, для решения поставленных перед ней практических задач.

Программа практики выполнена полностью.

В целом работа Подгоровой Екатерины заслуживает оценки «отлично».

Руководитель практики от предприятия

и.о. директора департамента кадровой политики



Н.Н. Филоженко

Содержание

Введение	3
1 Характеристика организации	4
1.1 Паспорт организации	4
1.2 Организационно-правовая форма ФГБОУ ВО ВВГУ	10
1.3 Организационная структура организации	12
1.4 Техничко-экономические показатели ФГБОУ ВО ВВГУ	14
2 Стратегический анализ среды ФГБОУ ВО ВВГУ	18
2.1 PESTLE анализ ФГБОУ ВО ВВГУ	18
2.2 Модель 5 конкурентных сил М. Портера ФГБОУ ВО ВВГУ	22
2.3 SNW-анализ и SWOT-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ	23
3 Проект развития организации	27
3.1 Цели проекта и основная решаемая проблема	27
3.2 График выполнения проекта и матрица ответственности	30
3.3 Смета затрат на проект и обоснование экономической эффективности проекта	34
4 Оценка и управление рисками проекта	39
Заключение	44
Список используемых источников	45

Введение

Производственная профессиональная практика является важным этапом в формировании профессиональных навыков и компетенций студента, позволяющим применить теоретические знания на практике и получить ценный опыт в реальной рабочей среде [1].

Данная практика проходила во Владивостокском государственном университете. Основной целью практики стало формирование и внедрение эффективных механизмов для улучшения корпоративной культуры университета, что включает в себя развитие внутренней коммуникации, мотивации и взаимодействия среди сотрудников.

Поставленная цель обуславливает необходимость решения следующих задач:

1 Ознакомление с организационной структурой, производственными процессами и технологическими особенностями предприятия.

2 Проведение анализа текущего состояния университета для выявления сильных и слабых сторон.

3 Разработка проекта по развитию корпоративной культуры в университет для сотрудников.

4 Проведение анализа рисков по предложенному проекту и оценка его эффективности.

Предметом практики является анализ деятельности организации и создание проекта по решению выявленной проблемы.

В качестве методов использовались общепринятые методы наблюдения, сбора информации, анализа, сравнения, группировки.

При написании работы в качестве информационной базы послужили должностные инструкции, положения, отчеты о результатах деятельности.

1 Характеристика организации

1.1 Паспорт организации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Владивостокский государственный университет» (далее - Университет) является образовательной организацией высшего образования, осуществляющей в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и научную деятельность, созданной для осуществления образовательных, научных, социальных и иных функций некоммерческого характера [2].

Университет имеет полное наименование - ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» и сокращенное наименование - ФГБОУ ВО «ВВГУ», ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет».

Университет был создан 13.09.1967 и располагается по адресу: 690014, Дальневосточный федеральный округ, Приморский край, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41. Организационно-правовая форма Университета - Унитарная некоммерческая организация, созданная в форме федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования, форма собственности - государственная, федеральная [3].

Основной вид деятельности по ОКВЭД: 85.22 - Образование высшее.

Дополнительные виды деятельности по ОКВЭД:

18.12 Прочие виды полиграфической деятельности

22.11 Производство резиновых шин, покрышек и камер; восстановление резиновых шин и покрышек

25.11 Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей

25.12 Производство металлических дверей и окон

35.12 Передача электроэнергии и технологическое присоединение к распределительным электросетям

- 35.13 Распределение электроэнергии
- 35.30.1 Производство пара и горячей воды (тепловой энергии)
- 35.30.3 Распределение пара и горячей воды (тепловой энергии)
- 35.30.4 Обеспечение работоспособности котельных
- 37.00 Сбор и обработка сточных вод
- 41.10 Разработка строительных проектов
- 41.2 Строительство жилых и нежилых зданий
- 41.20 Строительство жилых и нежилых зданий
- 42.21 Строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения
- 42.22.2 Строительство местных линий электропередачи и связи
- 43.2 Производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительно-монтажных работ
- 43.21 Производство электромонтажных работ
- 45.20 Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств
- 45.20.2 Техническое обслуживание и ремонт прочих автотранспортных средств
- 45.32 Торговля розничная автомобильными деталями, узлами и принадлежностями
- 47.30 Торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах
- 47.61 Торговля розничная книгами в специализированных магазинах
- 52.2 Деятельность транспортная вспомогательная
- 52.21.24 Деятельность стоянок для транспортных средств
- 55.1 Деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания
- 55.20 Деятельность по предоставлению мест для краткосрочного проживания
- 55.90 Деятельность по предоставлению прочих мест для временного проживания
- 56.10 Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания

56.10.1 Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания

56.10.3 Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах-ресторанах и на судах

58.11 Издание книг

58.14 Издание журналов и периодических изданий

58.19 Виды издательской деятельности прочие

59.11 Производство кинофильмов, видеофильмов и телевизионных программ

59.13 Деятельность по распространению кинофильмов, видеофильмов и телевизионных программ

59.14 Деятельность в области демонстрации кинофильмов

60.10 Деятельность в области радиовещания

60.20 Деятельность в области телевизионного вещания

61.1 Деятельность в области связи на базе проводных технологий

61.10.4 Деятельность в области документальной электросвязи

61.10.9 Деятельность в области связи на базе проводных технологий прочая

62.01 Разработка компьютерного программного обеспечения

62.02 Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий

62.09 Деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий, прочая

63.11 Деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность

63.11.1 Деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов

64.9 Деятельность по предоставлению прочих финансовых услуг, кроме услуг по страхованию и пенсионному обеспечению

64.99.1 Вложения в ценные бумаги

68.20 Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом

68.32 Управление недвижимым имуществом за вознаграждение или на договорной основе

69.10 Деятельность в области права

69.20 Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета, по проведению финансового аудита, по налоговому консультированию

70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

71.1 Деятельность в области архитектуры, инженерных изысканий и предоставление технических консультаций в этих областях

71.12 Деятельность в области инженерных изысканий, инженерно-технического проектирования, управления проектами строительства, выполнения строительного контроля и авторского надзора, предоставление технических консультаций в этих областях

71.12.4 Деятельность геодезическая и картографическая

71.12.44 Деятельность, связанная со сбором, обработкой и подготовкой картографической и космической информации, включая аэросъемку

71.12.5 Деятельность в области гидрометеорологии и смежных с ней областях, мониторинга состояния окружающей среды, ее загрязнения

71.12.6 Деятельность в области технического регулирования, стандартизации, метрологии, аккредитации, каталогизации продукции

71.20 Технические испытания, исследования, анализ и сертификация

72.1 Научные исследования и разработки в области естественных и технических наук

72.20 Научные исследования и разработки в области общественных и гуманитарных наук

73.1 Деятельность рекламная

73.20 Исследование конъюнктуры рынка и изучение общественного мнения

74.30 Деятельность по письменному и устному переводу

77.11 Аренда и лизинг легковых автомобилей и легких автотранспортных средств

78.10 Деятельность агентств по подбору персонала

80.10 Деятельность частных охранных служб

80.20 Деятельность систем обеспечения безопасности

80.30 Деятельность по расследованию

82.19 Деятельность по фотокопированию и подготовке документов и прочая специализированная вспомогательная деятельность по обеспечению деятельности офиса

82.99 Деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки

84.13 Регулирование и содействие эффективному ведению экономической деятельности предприятий

85.12 Образование начальное общее

85.13 Образование основное общее

85.14 Образование среднее общее

85.21 Образование профессиональное среднее

85.30 Обучение профессиональное

85.41 Образование дополнительное детей и взрослых

85.42 Образование профессиональное дополнительное

90.01 Деятельность в области исполнительских искусств

90.04 Деятельность учреждений культуры и искусства

91.0 Деятельность библиотек, архивов, музеев и прочих объектов культуры

91.01 Деятельность библиотек и архивов

91.02 Деятельность музеев

91.03 Деятельность по охране исторических мест и зданий, памятников культуры

93.19 Деятельность в области спорта прочая

93.29.9 Деятельность зрелищно-развлекательная прочая, не включенная в другие группировки

95.1 Ремонт компьютеров и коммуникационного оборудования

95.2 Ремонт предметов личного потребления и хозяйственно-бытового назначения

96.01 Стирка и химическая чистка текстильных и меховых изделий

96.09 Предоставление прочих персональных услуг, не включенных в другие группировки [4].

Университет также имеет филиалы и представительства, осуществляющие образовательную, научную и иную деятельность на территории Российской Федерации.

Основными видами деятельности Университета являются реализация образовательных программ высшего образования, среднего профессионального образования, дополнительного образования, а также проведение научных исследований и разработок. Университет также оказывает широкий спектр услуг в области культуры, спорта, социальной сферы, предоставляет обучающимся и работникам общежития, объекты питания и другую инфраструктуру.

Регистрационный номер в ПФР: 035004000160 от 30 июля 1991 г.

Регистрационный номер в ФСС: 250336243925031 от 1 июля 2011 г.

Основные сведения об университете представлены в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Основные сведения о ВВГУ

Наименование	Значение
Полное наименование организации	ФГБОУ ВО «ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Краткое наименование	ФГБОУ ВО «ВВГУ»
Организационно-правовая форма	Государственное учреждение
Дата создания образовательной организации	13.09.1967
Адрес местонахождения образовательной организации	690014, ДФО, Приморский край, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41
ИНН/КПП	2536017137/253601001
ОКПО	03049024
ОКОГУ	1322600

Продолжение таблицы 1.1

Наименование	Значение
ОКТМО	05701000001
ОГРН	1022501308004
ОКВЭД	85.22 - Образование высшее
ОКФС/ОКОПФ	12/75103
Филиалы образовательной организации	есть
Сведения о каждом представительстве образовательной организации	есть
Должность руководителя организации	Ректор
Ф.И.О. руководителя организации	ТЕРЕНТЬЕВА ТАТЬЯНА ВАЛЕРЬЕВНА
Режим, график работы	08:30-17:30, понедельник-четверг; 08:30-16:15, пятница
Контактные телефоны	8 (423) 2404289, 8 (423) 2404154
Факсы	8 (423) 2404150, 8 (423) 2404154
Сведения об адресах электронной почты подразделений (при наличии)	rectorat@vvsu.ru

Университет имеет несколько филиалов, расположенных в разных городах Приморского края таких как Находка, Артем и Уссурийск. А также представительства в городе Фокино, пгт. Лучегорск, г. Дальнегорск, п. Хороль и других.

1.2 Организационно-правовая форма ФГБОУ ВО ВВГУ

Под организационно-правовой формой юридического лица понимается способ закрепления (формирования) и использования организацией имущества и вытекающие из этого ее правовое положение и цели предпринимательской деятельности. Исходя из способа закрепления имущества и целей предпринимательской деятельности юридические лица разделяются на коммерческие и некоммерческие организации.

Организационно-правовая форма ФГБОУ ВО ВВГУ – федеральное государственное бюджетное учреждение (код 75103 по ОКОПФ). ФГБОУ ВО «ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» является некоммерческой организацией, то есть извлечение прибыли для нее не является основной целью.

Бюджетное учреждение – это 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 или органов местного самоуправления в сфере науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах.

Бюджетное учреждение осуществляет деятельность, связанную с выполнением работ, оказанием услуг, относящихся к его основным видам деятельности (в обязательном порядке указанным в учредительных документах) в соответствии с государственным (муниципальным) заданием, от выполнения которого оно не вправе отказаться. Финансовое обеспечение выполнения этого задания осуществляется в виде субсидий из государственного бюджета.

ВВГУ является частью государственной образовательной системы и финансируется из бюджета. Университет обладает статусом юридического лица, что позволяет ему свободно осуществлять гражданские права, выступать в судах, вступать в экономические отношения и подписывать контракты. Учебное заведение обязано получать лицензию и проходить аккредитацию, что подтверждает соответствие образовательных программ установленным государственным стандартам. Управление ВВГУ осуществляется через систему органов, таких как Учёный совет, ректор и административные подразделения, что обеспечивает четкую организационную структуру и ответственность.

Университет финансируется за счет государственного бюджета, а также может привлекать дополнительные средства через доходные деятельности, гранты и сотрудничество с предприятиями. ВВГУ придерживается государственной кадровой политики, что подразумевает необходимость соблюдения норм и требований законодательства в отношении трудовых отношений и аттестации преподавателей.

ФГБОУ ВО ВВГУ находится на общей системе налогообложения. Общая

(традиционная) система налогообложения (сокращ. ОСН или ОСНО) – вид налогообложения, при котором организациями в полном объеме ведется бухгалтерский учет и уплачиваются все общие налоги НДС, налог на прибыль организаций, налог на имущество организаций). Бухгалтерский учет при ОСН ведется с использованием Плана счетов [7,8].

Основные налоги, уплачиваемые организациями при ОСН: налог на прибыль организации, НДС, налог на имущество организации, страховые взносы в Пенсионный фонд Российской Федерации (ПФР), фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС), фонд социального страхования (ФСС).

Налоговый орган, в котором юридическое лицо состоит на учёте: Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 15 по Приморскому краю (код инспекции – 2536).

Регистрационный номер в ПФР: 035004000160 от 30 июля 1991 г.

Регистрационный номер в ФСС: 250336243925031 от 1 июля 2011 г.

1.3 Организационная структура организации

Организационная структура университета включает 15 институтов, 23 кафедры, 3 филиала, 9 представительств, 4 колледжа, 6 научно-образовательных центров, 78 научных и производственных лабораторий, 2 базовые кафедры, созданные совместно с отделениями ДВО РАН. ВВГУ является крупным хозяйствующим субъектом региона и работодателем с количеством сотрудников более 1,5 тыс. человек.

ФГБОУ ВО ВВГУ, являясь крупным многопрофильным высшим учебным заведением, использует дивизионную структуру управления. Этот выбор обусловлен необходимостью эффективного управления большим количеством разнообразных направлений подготовки, а также тем, что университет имеет 3 филиала в других городах Приморского края и 9 представительств.

Дивизионная организационная структура — это модель управления, которая разделяет организацию на несколько независимых подразделений или «дивизионов», каждое из которых отвечает за определённые продукты, услуги или группы клиентов [5].

Особенности дивизионной структуры ФГБОУ ВО ВВГУ:

1 Автономия подразделений: Каждый факультет или функционирует как отдельный дивизион, имеющий свою собственную администрацию, бюджет и ресурсы. Это позволяет подразделениям быстро реагировать на изменения в своей области знаний и адаптировать образовательные программы под потребности рынка.

2 Специализация: Дивизионы сосредоточены на конкретных направлениях подготовки, что способствует повышению качества образования и научной деятельности. Например, Институт сервиса и дизайна занимается подготовкой специалистов в области моды, туризма и гостиничного дела, тогда как Институт информационных технологий специализируется на подготовке IT-специалистов.

3 Учет региональных особенностей: Поскольку Владивостокский государственный университет экономики и сервиса имеет филиалы в разных регионах Дальнего Востока, дивизионная структура позволяет учитывать специфику каждого региона и адаптировать образовательные программы под местные нужды.

4 Эффективное распределение ресурсов: Дивизионная структура позволяет оптимально распределять финансовые, материальные и человеческие ресурсы между различными подразделениями, исходя из их потребностей и приоритетов.

ФГБОУ ВО «ВВГУ» возглавляет ректор, которому помогают проректоры, отвечающие за различные направления деятельности. Проректоры решают оперативные и тактические вопросы университета. Ректор осуществляет общее руководство университетом и представляет его интересы во внешней среде.

Основными структурными единицами университета являются институты, объединяющие кафедры, лаборатории и другие подразделения, возглавляемых директорами и деканами соответственно. Деканы факультетов также входят в число ключевых руководителей университета, отвечая за организацию учебного процесса и научной работы на своих факультетах. Филиалы университета являются самостоятельными структурными подразделениями, не обладающими статусом юридического лица.

Организационная структура университета представлена на рисунке 1.1.

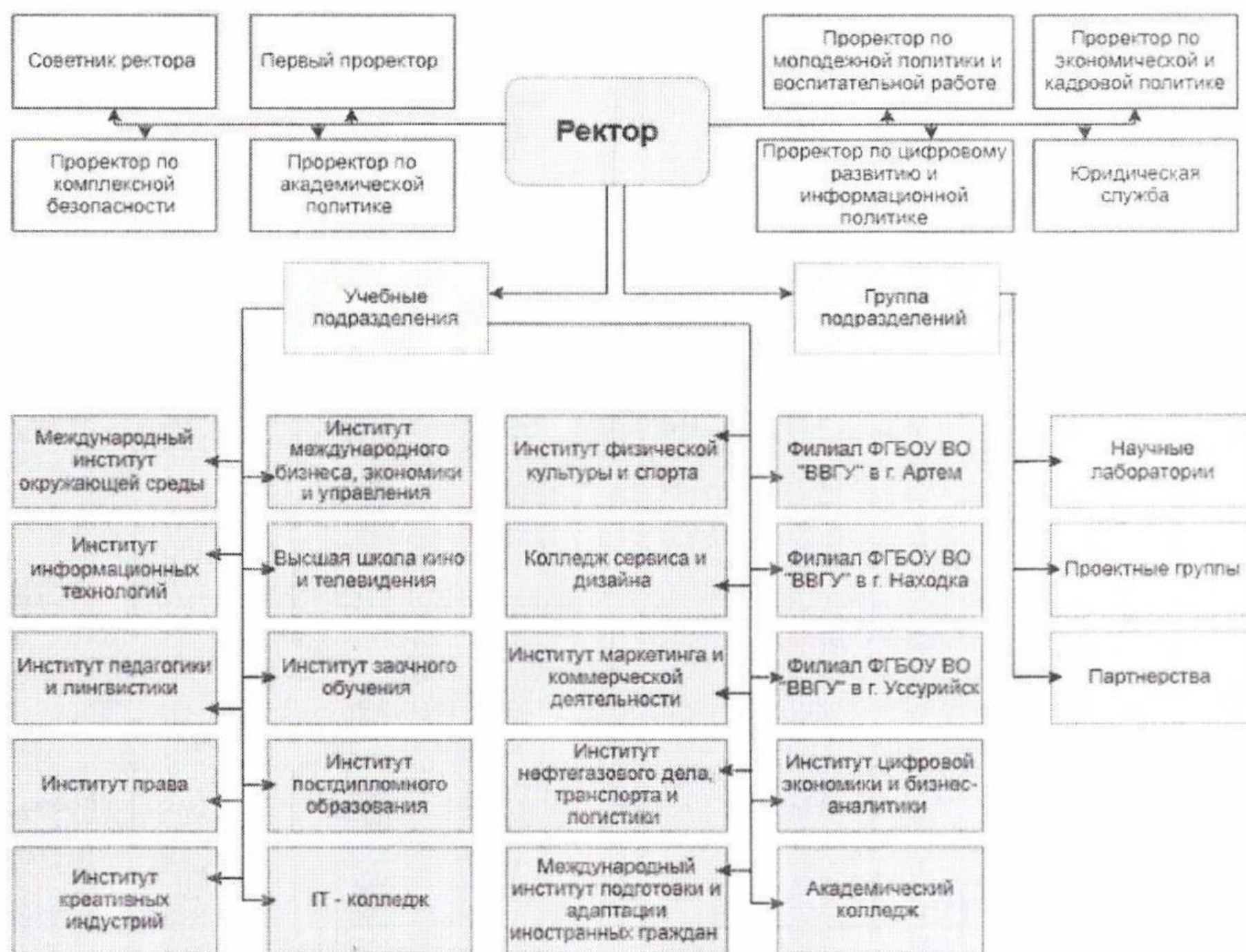


Рисунок 1.1 – Организационно-управленческая структура

Таким образом, дивизионная структура управления позволяет ФГБОУ ВО ВВГУ эффективно справляться с задачами управления крупным многопрофильным учебным заведением, обеспечивая высокую степень специализации и оперативное реагирование на изменения внешней среды.

1.4 Техничко-экономические показатели ФГБОУ ВО ВВГУ.

Техничко-экономические показатели – система измерителей, характеризующая материально-производственную базу предприятия (производственных объединений) и комплексное использование ресурсов. Техничко-экономические показатели применяются для планирования и анализа организации производства и труда, уровня техники, качества продукции, использования основных и оборотных фондов, трудовых ресурсов. Имеются технико-экономические показатели общие (единые) для всех предприятий [6,9].

В таблице представлены данные, которые отражают динамику ключевых

показателей университета за базовый и отчетный год. Динамика ТЭП для ФГБОУ ВО «ВВГУ» приведена в таблице 1.4.

Таблица 1.2 – Основные технико-экономические показатели 2021–2023 гг.

В тысячах рублей

Показатели	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение		Темпы роста, %	
				2021/ 2022	2022/ 2023	2021/ 2022	2022/ 2023
1 Выручка от реализации продукции (услуг)	1 242 770	1 577 419	1 730 898	334 649	153 479	126,93	109,73
2 Среднеспис. численность работающих, чел. в т.ч. рабочих	1796	1916	1967	120	51	106,68	102,66
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, в т.ч. 1 рабочего	691, 97	823,29	879,97	131,32	56,68	118,98	106,88
4 Фонд оплаты труда	1 205 672	1 339 022	1 568 648	133 350	229 626	111,06	117,15
5 Среднегодовой уровень оплаты труда	671, 31	698,86	714,24	27,55	15,38	104,1	102,2
6 Среднегодовая стоимость ОПФ	2 179 624	2 378 752	2 586 685	199 128	207 933	109,14	108,74
7 Фондоотдача, руб./руб.	0,57	0,66	0,67	0,09	0,01	115,79	101,51
8 Фондоёмкость, руб./руб.	1,75	1,51	1,49	-0,24	-0,02	86,29	98,68
9 Себестоимость продукции	1 311 710	1 393 498	1 461 690	81 788	68 192	106,24	104,89
10 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	1,06	0,88	0,84	-0,18	-0,04	83,02	95,45

Продолжение таблицы 1.2.

Показатели	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение		Темпы роста, %	
				2021/ 2022	2022/ 2023	2021/ 2022	2022/ 2023
11 Прибыль (убыток) от продаж	-217 010	18 205	58 372	235 215	40 167	-8,39	320,64
12 Рентабельность (убыточность) продукции, %	-16,55	1,31	3,99	17,86	2,68	-7,92	304,58
13 Рентабельность (убыточность) продаж, %	-17,46	1,15	3,37	18,61	2,22	-6,59	293,04

Анализ технико-экономических показателей деятельности Владивостокского государственного университета за 2021-2023 годы демонстрирует значительные изменения и достижения в ряде ключевых аспектов.

1. Выручка от реализации продукции (услуг): Выручка ВВГУ существенно увеличилась за исследуемый период, что подтверждается ростом на 126,93% в 2022 году и 109,73% в 2023 году. Это свидетельствует о повышении спроса на образовательные и связанные с ними услуги, а также возможном расширении программы.

2. Численность работников и выработка: Среднесписочная численность работников ВВГУ увеличилась на 6,68% в 2022 году и на 2,66% в 2023 году. В то же время, среднегодовая выработка на одного работающего также демонстрирует положительную динамику, увеличившись на 18,98% и 6,88% соответственно.

3. Фонд оплаты труда: Увеличение фонда оплаты труда на 11,06% и 17,15% в последние два года указывает на растущие затраты на персонал, что может быть связано как с повышением квалификации, так и с необходимостью привлечения новых специалистов.

4. Себестоимость и прибыль: Несмотря на рост выручки, себестоимость продукции также увеличилась, что сказывалось на прибыли. Тем не менее, университет смог восстановить прибыль от продаж, достигнув 58 372 тысячи рублей

в 2023 году, что, в свою очередь, отражает улучшение финансовых показателей по сравнению с предыдущими годами.

5. Рентабельность: Рентабельность продукции и продаж возросла с отрицательных значений в 2021 году до положительных значений в 2022-2023 годах. Это свидетельствует о повышении эффективности управления университета и улучшении финансовых результатов.

6. Коэффициенты фондоотдачи и фондоемкости: Показатели фондоотдачи и фондоемкости также продемонстрировали положительные изменения. Отметим, что фондоотдача увеличилась, что свидетельствует о более эффективном использовании основных производственных фондов. В то же время фондоемкость снижается, что также указывает на оптимизацию затрат.

В целом, деятельность ВВГУ за анализируемый период характеризуется позитивной динамикой в большинстве ключевых экономических показателей. Стремительное увеличение выручки наряду с повышением рентабельности и улучшением финансовых результатов демонстрирует успешную стратегию развития университета, а также его способность адаптироваться к изменяющимся условиям.

2 Стратегический анализ среды ФГБОУ ВО ВВГУ

2.1 PESTLE-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

PESTLE-анализ - бизнес-инструмент для изучения внешней среды, в которой функционирует компания. Он помогает понять, как политические, экономические, социальные, технологические, юридические и экологические факторы влияют на успех компании [10].

Для проведения стратегического анализа внешней среды Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Владивостокский государственный университет" с использованием метода PESTEL необходимо рассмотреть следующие ключевые факторы, представленные в таблице 2.1.

Таблица 2.1- PESTLE-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

Факторы	Описание	Значимость
Political	Государственное финансирование	4
	Образовательная политика	5
	Регулирование рынка труда	3
Economic	Уровень экономического роста	3
	Инфляция и курсы валют	2
	Доходы населения	4
Social	Демографические тенденции	4
	Миграционная политика	3
	Культурные и социальные изменения	4
Technological	Цифровизация образования	5
	Использование искусственного интеллекта и больших данных	4
	Развитие научных исследований	5
Environmental	Экоустойчивость	3
	Ответственность перед обществом	4
Legal	Аккредитация и лицензирование	5
	Авторское право и интеллектуальная собственность	4
	Трудовое законодательство	3

Каждому фактору присваивается балл от 1 до 5, где:

1 – незначительное влияние,

3 – умеренное влияние,

5 – сильное влияние.

1 Политические факторы (Political)

Государственное финансирование: Финансирование образовательных учреждений напрямую зависит от государственной политики и бюджета. Сокращение финансирования может негативно сказаться на университете, тогда как увеличение бюджетных ассигнований может способствовать развитию новых направлений обучения и исследовательской деятельности.

Образовательная политика: Изменения в образовательной политике, такие как реформы системы высшего образования, введение новых стандартов обучения, аккредитация учебных заведений, могут оказать существенное влияние на работу университета.

Регулирование рынка труда: Политика государства в области трудоустройства выпускников также играет важную роль. Например, если государство стимулирует создание рабочих мест в определенных отраслях, это может повысить востребованность специалистов, выпускаемых вузом.

2 Экономические факторы (Economic)

Уровень экономического роста: Экономическое состояние региона и страны в целом влияет на платежеспособный спрос на образовательные услуги. В условиях экономического спада количество студентов может сократиться, что приведет к уменьшению доходов вуза.

Инфляция и курсы валют: Колебания курсов валют и уровня инфляции могут повлиять на затраты университета на закупку оборудования, литературы и оплату труда преподавателей.

Доходы населения: Средний доход населения определяет возможность оплаты обучения. При снижении доходов население может выбирать менее дорогие формы обучения или вовсе отказываться от получения высшего образования.

3 Социальные факторы (Social)

Демографические тенденции: Изменения в численности и структуре населения могут повлиять на спрос на образовательные услуги. Например, снижение рождаемости может уменьшить число абитуриентов.

Миграционная политика: Программы привлечения иностранных студентов могут увеличить приток учащихся из-за рубежа, что расширит возможности университета.

Культурные и социальные изменения: Рост интереса к определенным направлениям подготовки (например, IT-технологиям, экологии) может повлиять на структуру учебного плана и предложить новые специализации.

4 Технологические факторы (Technological)

Цифровизация образования: Развитие онлайн-образования и дистанционных форм обучения требует внедрения современных технологий и платформ. Это может стать важным фактором конкурентоспособности университета.

Использование искусственного интеллекта и больших данных: Применение этих технологий в образовательном процессе может улучшить качество преподавания и ускорить процесс обучения.

Развитие научных исследований: Современные технологические достижения открывают новые возможности для научных исследований и инноваций, которые могут быть интегрированы в учебный процесс.

5 Экологические факторы (Environmental)

Экоустойчивость: Университет может внедрять принципы устойчивого развития, например, использовать энергоэффективные технологии, развивать зеленые зоны на территории кампуса, что повысит его привлекательность среди студентов и партнеров.

Ответственность перед обществом: Участие в экологических инициативах и проектах может укрепить имидж университета как социально ответственного учреждения.

6 Юридические факторы (Legal)

Аккредитация и лицензирование: Соблюдение требований законодательства в области образования является обязательным условием работы университета. Любые изменения в законодательстве могут потребовать адаптации учебных программ и процедур.

Авторское право и интеллектуальная собственность: Вопросы защиты интеллектуальной собственности становятся всё более актуальными в научной среде. Университет должен обеспечивать защиту результатов своих исследований и разработок.

Трудовое законодательство: Изменения в трудовом праве могут повлиять на условия найма и увольнения сотрудников, а также на систему оплаты труда.

Суммируем баллы по каждому блоку анализа:

Политический: $4+5+3=12$ $4+5+3=12$

Экономический: $3+2+4=9$ $3+2+4=9$

Социальный: $4+3+4=11$ $4+3+4=11$

Технологический: $5+4+5=14$ $5+4+5=14$

Экологический: $3+4=7$ $3+4=7$

Правовой: $5+4+3=12$ $5+4+3=12$

Сумма всех баллов дает общую картину влияния внешних факторов на университет: $12+9+11+14+7+12=65$ $12+9+11+14+7+12=65$

Чем выше итоговый балл, тем сильнее внешние факторы влияют на деятельность университета. Для интерпретации результата можно использовать следующую шкалу:

0–20: Низкое влияние;

21–40: Умеренное влияние;

41–60: Среднее влияние;

61–80: Высокое влияние;

81–100: Очень высокое влияние.

В данном анализе итоговый балл равен 65, что указывает на среднее влияние внешних факторов на университет. Этот анализ поможет руководству вуза разра-

ботать стратегию, учитывающую текущие вызовы и возможности, а также подготовиться к возможным изменениям во внешней среде.

2.2 Модель 5 конкурентных сил М. Портера ФГБОУ ВО ВВГУ

Модель пяти конкурентных сил Майкла Портера позволяет анализировать конкурентную среду и выявлять ключевые факторы, влияющие на деятельность организации [12]. Для ВВГУ рассмотрим каждую из пяти сил в таблице 2.2.

Таблица 2.2- Модель 5 конкурентных сил М. Портера ФГБОУ ВО ВВГУ

Параметр	Значение	Описание
Угроза появления новых конкурентов	Низкая	<p>Эта сила отражает насколько легко новым игрокам войти на рынок и начать конкурировать с уже существующими участниками. В случае с высшим образованием вход на рынок ограничен рядом барьеров:</p> <p>Лицензионные требования: Открытие нового университета требует получения лицензии на образовательную деятельность, что занимает время и ресурсы.</p> <p>Капитал: Создание и поддержание инфраструктуры университета требуют значительных финансовых вложений.</p> <p>Репутация и бренд: Уже существующие университеты имеют сложившуюся репутацию и узнаваемость, что затрудняет завоевание доли рынка новыми игроками.</p>
Угроза замены продуктами-заменителями	Средняя	<p>Эта сила описывает наличие альтернативных способов удовлетворения потребностей клиентов. В контексте высшего образования заменители могут включать:</p> <p>Онлайн-курсы и платформы: онлайн-платформы предлагают доступ к образовательным ресурсам без необходимости посещения традиционного университета.</p> <p>Профессиональные сертификаты и курсы: Некоторые профессии не требуют полного высшего образования, достаточно пройти специализированные курсы.</p>
Рыночное влияние поставщиков	Средняя	<p>Эта сила оценивает степень влияния поставщиков на цены и условия сотрудничества. В высшем образовании основными поставщиками являются:</p> <p>Преподаватели и научные сотрудники: Их квалификация и опыт оказывают прямое влияние на качество предоставляемого образования.</p> <p>Оборудование и материалы: Научные лаборатории, библиотеки, компьютерные классы и т.д. необходимы для обеспечения современного образовательного процесса.</p>

Продолжение таблицы 2.2.

Параметр	Значение	Описание
Рыночное влияние покупателей	Высокая	Эта сила показывает, насколько покупатели способны диктовать свои условия университетам. Число абитуриентов: Чем больше желающих поступить, тем меньше влияние каждого отдельного студента. Стоимость обучения: В случае платного образования студенты могут выбирать между различными университетами.
Конкуренция между существующими соперниками	Высокая	Эта сила характеризует интенсивность конкуренции между уже действующими игроками на рынке. В высшем образовании конкуренция может проявляться через: Привлечение талантливых студентов: Университеты борются за лучших абитуриентов, предлагая различные стипендии, гранты и программы. Исследовательская активность: Успешные научные проекты и публикации повышают престиж университета. Международное сотрудничество: Привлечение иностранных студентов и участие в международных программах обмена студентами и преподавателями.

Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод, что основная угроза для ФГБОУ ВО ВВГУ исходит от высокой конкуренции со стороны других университетов и значительного влияния покупателей (абитуриентов). Чтобы успешно противостоять этим угрозам, университету следует сосредоточить усилия на повышении своей репутации, привлечении лучших преподавателей и студентов, а также на развитии инновационных образовательных программ и научно-исследовательской деятельности.

2.3 SNW-анализ и SWOT-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

SWOT-анализ и SNW-анализ являются инструментами стратегического планирования, которые помогают организациям оценить свою внутреннюю и внешнюю среду. Рассмотрим применение этих анализов к Федеральному государственному бюджетному образовательному учреждению высшего образования «Владивостокский государственный университет» [15, 17].

SNW-анализ (Strengths, Neutralities, Weaknesses) – это модифицированная версия SWOT-анализа, которая акцентирует внимание на нейтральных аспектах наряду с сильными и слабыми сторонами. Данный анализ представлен в таблице

2.3.

Таблица 2.3- SNW-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

Фактор	Описание
Сильные стороны	1 Высокое качество преподавания 2 Разнообразие образовательных программ 3 Современная материально-техническая база 4 Научно-исследовательская активность сотрудников и студентов 5 Международные партнерства
Нейтральные аспекты	1 Географическое расположение (удобство для жителей Дальнего Востока) 2 Средняя популярность бренда на национальном уровне 3 Поддержка от государственных фондов и грантов 4 Доступность жилья для студентов 5 Сотрудничество с местными предприятиями
Слабые стороны	1 Недостаточно развитая цифровая инфраструктура 2 Ограниченность финансовых ресурсов для реализации крупных проектов 3 Низкая доля иностранных студентов 4 Проблемы с привлечением талантливых молодых специалистов 5 Неравномерное развитие различных факультетов

На основании проведенного SNW-анализа можно сделать следующие выводы:

Сильные стороны: Университет обладает высоким качеством преподавания, разнообразием образовательных программ и современной инфраструктурой. Это создает благоприятную основу для дальнейшего роста и развития.

Нейтральные стороны: Несмотря на географическое преимущество расположения, бренд университета имеет среднюю известность на национальном уровне. Однако поддержка от государственных фондов и сотрудничество с местными предприятиями могут стать важными факторами для улучшения позиций.

Слабые стороны: Основные проблемы связаны с недостаточной цифровизацией учебного процесса, ограниченностью финансовых ресурсов и низкой долей иностранных студентов. Также существует неравномерное развитие отдельных факультетов, что требует особого внимания.

Для повышения конкурентоспособности и устойчивого развития Владивостокскому государственному университету рекомендуется сосредоточиться на усилении своих сильных сторон, улучшении нейтральных аспектов и устранении выявленных слабостей. Особое внимание следует уделить развитию цифровой

инфраструктуры, привлечению талантливых кадров и увеличению доли иностранных студентов.

Переходим к SWOT-анализу. Анализ представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4- SWOT-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

Сильные стороны	Слабые стороны
1 Высокое качество преподавания 2 Разнообразие образовательных программ 3 Современная материально-техническая база 4 Научно-исследовательская активность сотрудников и студентов 5 Международные партнерства	1 Недостаточно развитая цифровая инфраструктура 2 Ограниченность финансовых ресурсов для реализации крупных проектов 3 Низкая доля иностранных студентов 4 Проблемы с привлечением талантливых молодых специалистов 5 Неравномерное развитие различных факультетов
Возможности	Угрозы
1 Расширение международного сотрудничества 2 Участие в федеральных и международных образовательных программах 3 Привлечение дополнительных инвестиций через государственные гранты 4 Укрепление связей с бизнесом	1 Конкуренция со стороны других вузов в регионе Демографические изменения, приводящие к снижению количества абитуриентов 3 Изменения в государственной образовательной политике 4 Экономическая нестабильность

SWOT-анализ Владивостокского государственного университета (ВВГУ) позволяет выделить ключевые сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы, с которыми сталкивается организация в современном образовательном ландшафте [16].

Сильные стороны и слабые стороны одинаковы с SNW-анализом.

Возможности:

Университет имеет массу возможностей для дальнейшего развития и укрепления своих позиций на рынке образования. Расширение международного сотрудничества, улучшение цифровой инфраструктуры и внедрение дистанционных форм обучения могут помочь привлечь новых студентов. Участие в федеральных и международных образовательных программах и привлечение дополнительных инвестиций через государственные гранты помогут улучшить материально-техническую базу и создать новые инновационные программы.

Угрозы:

Не следует забывать и о значительных угрозах. Конкуренция со стороны других вузов в регионе, демографические изменения и снижение числа абитуриентов могут оказать негативное влияние на число поступающих. Изменения в государственной образовательной политике и риски, связанные с экономической нестабильностью, требуют от университета гибкости и быстрой адаптации к новым условиям. Нехватка персонала также может стать серьезной проблемой, если не будут приняты меры по привлечению и удержанию квалифицированных специалистов.

В целом, SWOT-анализ ВВГУ подчеркивает необходимость стратегического подхода как к использованию своих сильных сторон и возможностей, так и к работе над устранением слабостей и угроз. Для достижения устойчивого развития университету следует сосредоточиться на повышении качества образования, модернизации инфраструктуры, удержании кадров и активном взаимодействии с бизнесом и промышленностью. Оптимизация внутренних процессов для снижения бюрократии и улучшение условий труда сотрудников также будут способствовать сохранению и привлечению молодежи в университет, что является важным для обеспечения его жизнеспособности и конкурентоспособности в будущем.

3 Проект развития ФГБОУ ВО ВВГУ

3.1 Цели проекта и основная решаемая проблема

Основной задачей производственной профессиональной практики было выявить проблему в организации и найти пути ее решения. В ФГБОУ ВО ВВГУ была выявлена большая текучесть кадров [11]. Данные по численности сотрудников представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Численность и текучесть кадров за период 2023г-2024г

Год	Принято сотрудников	Уволено сотрудников	Коэффициент текучести кадров	Списочная численность сотрудников
Январь 2023-декабрь 2023	658	601	51,27	1339
Январь 2024-декабрь 2024	734	681	56,64	1393

Анализ текучести кадров во Владивостокском государственном университете за 2023 и 2024 годы показывает значительные изменения в составе персонала, которые требуют внимания со стороны руководства университета.

В 2023 году в университете было принято 658 сотрудников, при этом уволено 601. В 2024 году количество принятых сотрудников увеличилось до 734, однако уволенных стало ещё больше — 681. Этот рост среди уволенных сотрудников указывает на наличие хронических проблем в управлении персоналом.

Коэффициент текучести кадров показал рост с 51,27% в 2023 году до 56,64% в 2024 году. Это говорит о высоком уровне текучести кадров в университете. Сравнение этих показателей также свидетельствует о нарастающей проблеме, связанной с удержанием сотрудников.

В 2023 году списочная численность сотрудников составляла 1339 человек, что выросло до 1393 в 2024 году. Несмотря на увеличение общего числа сотрудников, высокие коэффициенты текучести кадров указывают на то, что университет не может удерживать значительную часть своего персонала.

Необходимость принятия мер по улучшению условий труда и повышению

мотивации сотрудников становится очевидной. Высокий уровень текучести кадров может негативно сказаться на качестве образовательного процесса и научной деятельности, а также повлиять на репутацию университета как работодателя. Для снижения текучести кадров ВВГУ следует рассмотреть варианты улучшения организации труда, условий работы и уровня заработной платы, а также внедрения программ по развитию и обучению сотрудников. Важно проводить регулярные опросы и анализировать причины увольнения, чтобы обозначить и устранить проблемные области, что даст возможность не только удерживать существующий контингент, но и привлекать квалифицированные кадры.

Из-за низкой мотивации сотрудников, высокой загруженности, больших переработок и нехватки времени на отдых у сотрудников ВВГУ нет желания работать. В университете выявлена высокая текучесть кадров, люди не задерживаются на рабочих местах. Исправить сложившуюся ситуацию можно путем развития корпоративной культуры [18,19].

Данная практика проходила в кадровом отделе ФГБОУ ВО ВВГУ на должности менеджера. Основной должностной обязанностью было развитие корпоративной культуры. Главной задачей была организация мероприятий для сотрудников университета. Например, корпоративные выезды на природу, экскурсии в музеи и галереи, корпоративные тренинги и лекции, организация новогоднего корпоратива и тд.

Основная проблема, которая была выявлена во время прохождения производственной профессиональной практики - сотрудники Владивостокского государственного университета демонстрируют низкую вовлечённость в корпоративную жизнь университета и слабо мотивированы участвовать в мероприятиях, организованных для них.

Причины, которые могут влиять на низкую вовлеченность сотрудников в корпоративную жизнь университета:

1 Недостаток информированности: сотрудники могут просто не знать о тех возможностях, которые предоставляет им университет для участия в жизни кол-

лектива. Отсутствие эффективных каналов коммуникации снижает осведомлённость о мероприятиях и событиях.

2 Отсутствие интересных и актуальных мероприятий: мероприятия, проводимые для сотрудников, могут казаться устаревшими или не соответствующими интересам большинства работников. Это вызывает апатию и нежелание принимать участие.

3 Высокая загруженность и стресс: из-за большого объёма работы и высокой нагрузки сотрудники могут чувствовать себя перегруженными и не иметь желания или времени на участие в корпоративных мероприятиях.

4 Личностные барьеры: некоторые сотрудники могут испытывать трудности с социализацией или просто предпочитать работать индивидуально, избегая коллективных взаимодействий.

Для того, чтобы решать данную проблему есть несколько вариантов:

1 Активизация внутренней коммуникации: использование разнообразных каналов связи (электронная почта, мессенджеры, информационные доски) для регулярного оповещения сотрудников о предстоящих мероприятиях и их важности.

2 Проведение опросов и анкетирования: для того чтобы понять интересы и потребности сотрудников, нужно регулярно собирать обратную связь через опросы и анкеты. Это поможет лучше понимать, какие мероприятия будут востребованы.

3 Создание гибких форматов мероприятий: необходимо предлагать разнообразные формы активности: от традиционных встреч и семинаров до онлайн-встреч, спортивных соревнований и культурных событий. Гибкость позволит учесть разные предпочтения и графики занятости.

4 Мотивирующие программы: введение систем поощрений и признания за активное участие в жизни университета. Например, награждение лучших участников или создание рейтингов активности.

5 Развитие лидерских качеств: обучение лидеров команд и руководителей

подразделений навыкам вовлечения и мотивации сотрудников. Это поможет создать атмосферу доверия и открытости.

Владивостокскому государственному университету необходимо повысить уровень вовлеченности сотрудников в корпоративную жизнь. Перед университетом стоит несколько целей, для чего это необходимо. Рассмотрим внешние и внутренние цели проекта по развитию корпоративной культуры в ВВГУ.

Внешние цели:

1 Повышение репутации Владивостокского государственного университета как привлекательного работодателя на региональном и федеральном уровнях.

2 Укрепление имиджа университета как социально ответственной организации, ориентированной на благополучие своих сотрудников.

3 Увеличение интереса потенциальных кандидатов к трудоустройству в университете благодаря улучшению корпоративной культуры.

Внутренние цели:

1 Повышение уровня удовлетворённости и мотивации сотрудников, что напрямую влияет на производительность и качество выполняемой работы.

2 Снижение текучести кадров за счёт создания комфортной рабочей атмосферы и вовлечённости сотрудников в корпоративную жизнь.

3 Развитие внутреннего общения и командного духа, способствующего эффективной совместной работе и достижению общих целей.

4 Стимулирование инновационного мышления и креативного подхода к решению задач среди сотрудников.

3.2 График выполнения проекта и матрица ответственности

Проект по развитию корпоративной культуры в ФГБОУ ВО ВВГУ направлен на повышение уровня вовлеченности сотрудников в корпоративную жизнь университета. Благодаря чему, у сотрудников будет повышаться мотивация к развитию внутри организации, будет улучшаться ситуация с текучестью кадров и привлечением новых сотрудников и молодых специалистов. В таблице 3.2 пред-

ставлен перечень работ по проекту развития корпоративной культуры с указанием длительности.

Таблица 3.2 – Перечень работ по проекту

Вид работы	Срок выполнения
Анализ текущей ситуации	1 месяц (30 дней)
Разработка концепции проекта	1 месяц (30 дней)
Формирование проектной команды	0,5 месяца (15 дней)
Реализация пробных мероприятий	3 месяца (90 дней)
Масштабирование проекта	6 месяцев (180 дней)
Оценка результатов и внесение изменений	1,5 месяца (45 дней)

Рассмотрим каждый этап работ по проекту более подробно:

1 Анализ текущей ситуации (1 месяц):

Проведение опросов и интервью с сотрудниками для выявления основных причин низкой вовлеченности.

Анализ существующей системы корпоративных мероприятий и коммуникаций.

2 Разработка концепции проекта (1 месяц):

Определение ключевых направлений изменений.

Формирование плана мероприятий и коммуникационной стратегии.

3 Формирование проектной команды (0,5 месяца):

Подбор членов команды и распределение ролей.

Организация стартового совещания и утверждение плана действий.

4 Реализация пилотных мероприятий (3 месяца):

Проведение первых мероприятий и активностей для тестирования концепции.

Сбор обратной связи и корректировка плана.

5 Масштабирование проекта (6 месяцев):

Распространение успешных практик на все подразделения университета.

Регулярное проведение мероприятий и мониторинг вовлеченности сотрудников.

6 Оценка результатов и коррекция (1,5 месяца):

Оценка достигнутых результатов и сравнение с первоначальными целями.
Корректировка стратегии и планирование дальнейших шагов.

Таким образом, каждый этап работы является важным для достижения общей цели — создания качественной и эффективной программы по развитию корпоративной культуры в ФГБОУ ВО ВВГУ и повышению уровня вовлеченности сотрудников в жизнь университета.

Представленная диаграмма Ганта визуализирует ключевые этапы и задачи предложенного проекта. Она наглядно отображает временные рамки и продолжительность каждой из этих задач, что позволяет эффективно планировать и координировать работу над проектом. Данная диаграмма является важным инструментом для управления проектом, обеспечивая прозрачность и контроль над ходом его реализации.

На рисунке 3.1 наглядно представлена диаграмма Ганта для реализации проекта. Длительность всего проекта занимает 390 дней. Время реализации проекта: 9 января 2025 года – 8 февраля 2026 года.



Рисунок 3.1 – Диаграмма Ганта

Диаграмма позволяет визуализировать временные рамки и продолжитель-

ность каждой из этих задач, что является важным инструментом для эффективного планирования и координации работы над проектом.

Задачи имеют различную продолжительность, что позволяет эффективно планировать и распределять ресурсы на протяжении всего проекта. Диаграмма демонстрирует последовательность выполнения задач и их взаимосвязь, что помогает выявить потенциальные узкие места и риски, а также своевременно принимать корректирующие меры.

В рамках реализации проекта важным аспектом является четкое распределение ролей и зон ответственности среди членов проектной команды.

Матрица ответственности служит основой для организации работы команды, позволяя каждому участнику понимать свои задачи и обязательства.

В следующей таблице 3.3 представлены основные роли в проектной команде, а также их ключевые ответственности, что позволит создать прозрачную структуру управления и повысить общую эффективность работы над проектом.

Таблица 3.3 – Матрица ответственности

Роль	Зона ответственности
Руководитель проекта	Управление проектом, контроль сроков
Координатор проекта	Организация мероприятий, коммуникации
HR-менеджер	Опрос сотрудников, обратная связь
Маркетолог	Продвижение мероприятий, реклама
IT-специалист	Поддержка цифровых платформ, аналитика
Финансовый менеджер	Бюджетирование, отчетность

Руководитель проекта: ответственный за общее управление проектом, координацию деятельности всей команды и контроль соблюдения установленных сроков. Этот человек обеспечивает, чтобы проект двигался согласно плану и достигал поставленных целей.

Координатор проекта: занимается организацией мероприятий и коммуникациями внутри проекта. Его основная задача — координировать действия всех участ-

ников, следить за тем, чтобы информация своевременно доходила до нужных людей, и помогать в проведении мероприятий.

HR-менеджер: ведет работу с персоналом, проводит опросы сотрудников для сбора обратной связи и анализа текущего состояния корпоративной культуры. Он также отвечает за обработку полученной информации и подготовку предложений по улучшению.

Маркетолог: специализируется на продвижении мероприятий. Его цель — привлечь внимание сотрудников к инициативам и повысить их заинтересованность в участии.

IT-специалист: Обеспечивает техническую поддержку цифровых платформ, используемых в рамках проекта, и занимается аналитикой собранных данных. Этот специалист следит за бесперебойной работой инструментов и сервисов, необходимых для реализации проекта.

Финансовый менеджер: Отвечает за бюджетирование проекта и ведение отчетности. Его задача — контролировать расходы, составлять смету и обеспечивать финансовую прозрачность всех операций.

Такая структура распределения обязанностей позволяет каждому члену команды сконцентрироваться на своей зоне ответственности, что способствует более эффективной реализации проекта и достижению поставленных целей.

3.3 Смета затрат на проект и обоснование эффективности проекта

Корпоративная культура является неотъемлемой частью успешной деятельности любой организации, так как она определяет не только внутренние процессы, но и внешнее восприятие компании. Развитие позитивной корпоративной культуры способствует повышению уровня вовлеченности сотрудников, улучшению командной работы и стимулированию инноваций. В условиях современной экономики, где конкуренция на рынке труда растет, обеспечение комфортной и продуктивной рабочей среды становится приоритетной задачей для организаций, стремящихся к устойчивому развитию.

Для повышения уровня вовлеченности сотрудников в корпоративную жизнь университета в проекте по развитию корпоративной культуры в ФГБОУ

ВО ВВГУ на 2025 год было придумано множество интересных мероприятий, тренингов, обучения, выездов и корпоративных вечеров. Все эти мероприятия абсолютно бесплатны для сотрудников. Они направлены на сплочение коллектива, разгрузку и организацию отдыха сотрудников, повышение мотивации работать и принимать участие в корпоративной жизни.

В таблице 3.5 рассмотрим схему затрат на реализацию корпоративных выездов на природу. Затраты рассчитаны на реализацию проекта по развитию корпоративной культуры на период январь 2025- декабрь 2025г. Данные выезды организовываются и оплачиваются университетом. Такие мероприятия абсолютно бесплатны для сотрудников.

Наименование услуг: организация экскурсионных выездных мероприятий

Описание объекта закупки (техническое задание):

Дата мероприятий: январь 2025- декабря 2025

Количество выездных мероприятий: 18шт.

В таблице 3.4 представлена смета затрат на организацию выездных мероприятий на 2025 год для сотрудников ВВГУ.

Таблица 3.4- Затраты на корпоративные выезды 2025

Тур	Кол-во чел	Стоимость на человека (руб.)	Стоимость на группу (руб.)
Кравцовские водопады, полуостров	18	4900	88200
Ледяные водопады	28	7100	198800
Край величественных сосен. Полуостров Гамова. Цветение рододендронов (автобус)	18	4800	86400
Сплав по реке Партизанской (автобус)	30	4750	14250
Олени и море. Морской заповедник - бухта Средняя	18	5950	10710
Неприступный полуостров Брюса - тюлени и морской космодром (автобус + катер)	18	6200	111600
Один день в тайге. Милоградовка - река водопадов и каньонов. Джип тур (автобус + внедорожники)	22	12000	264000
Мыс Сосновый и бухта Льва (катер)	30	7300	21900
Острова и маяки Владивостока: 4 маяка, 3 острова и тюлени (катер)	30	6100	183000
Морской заповедник - остров Попова (катер)	30	6700	201000
Красные скалы острова Шкота	30	5300	159000

Продолжение таблицы 3.4.

Тур	Кол-во чел	Стоимость на человека (руб.)	Стоимость на группу (руб.)
Заповедный Фуругельма - самый южный остров России (автобус+катер)	25	12500	312500
Невероятные заповедные бухты Проселочная и Заря. Джип-тур (автобус + внедорожники)	34	8100	275400
Восхождение на гору Лысую + Алексеевские водопады. Джип-тур (автобус + внедорожники)	22	8800	193600
Полуостров Краббе - оранжерея под открытым небом (автобус+катер)	30	6900	207000
Один день в тайге. Милоградовка - река водопадов и каньонов. Джип тур (автобус + внедорожники)	22	12000	264000
Восхождение на гору Ольховую. Джип-тур (автобус + внедорожники)	22	8400	184800
Смольные водопады - красные клены (автобус)	30	3700	111000
ИТОГО:			3 308 900

Кроме выездов для сотрудников, в течении 2025 года планируется провести внутренние мероприятия. В таблице 3.5 представлен примерный план на организацию.

Таблица 3.5 - Схема затрат на организацию внутренних мероприятий

Название мероприятия	Стоимость организации, руб
Концерты и культурные мероприятия	
Концерт "Музыка для героев"	256 000
Концерт, посвященный 8 марта	193 142
Концерт, посвященный 23 февраля	184 000
Тематические выставки, посвященные защитникам Отечества (2 шт)	25 000
ИТОГО:	658 142
Обучения и тренинги	
Тренинг по командообразованию (4шт)	80 0000
Обучение по психологии стресса и саморегуляции (3 шт)	90 000
Повышение квалификации	3 500 560
ИТОГО:	3 670 560
Мероприятия, приуроченные к Году Защитников Отечества	
Конкурс на лучшее сочинение или проект на тему "Защитник Отечества"	15 000
Спортивные игры "Защитник Отечества"	15 000
ИТОГО:	30 000
Творческие мероприятия	
Мастер-классы по гончарному делу (4шт)	20 000

Продолжение таблицы 3.5.

Название мероприятия	Стоимость организации, руб
Мастер- класса по рисованию (4 шт)	12 000
ИТОГО:	32 000
ВСЕГО:	4 390 702

Подводя итоги представленных смет затрат на реализацию проекта, можно сказать, что итоговая сумма, выделенная на развитие корпоративной культуры в университете на 2025 год равна 7 699 602 рублей. Эта сумма включает в себя оплату корпоративных выездов для сотрудников и проведение внутренних мероприятий. Мероприятия, проводимые внутри университета – это концерты и культурные мероприятия, обучение для сотрудников, тренинги и повышение квалификации, а также творческие мастер-классы.

Развитие корпоративной культуры в ФГБОУ ВО ВВГУ является ключевым аспектом, способствующим формированию эффективной рабочей среды и повышению конкурентоспособности университета на рынке труда. Вложение ресурсов в улучшение корпоративной культуры напрямую влияют на корпоративную политику университета, что, в свою очередь, отражается на привлечении и удержании квалифицированных кадров [20].

Одним из основных преимуществ инвестиций в корпоративную культуру является создание привлекательной рабочей атмосферы. В результате наши сотрудники чувствуют себя более вовлеченными и мотивированными, что способствует повышению их удовлетворенности работой и снижению текучести кадров. С каждым годом университет становится все более привлекательным работодателем для молодых специалистов. Мы наблюдаем рост количества талантливых преподавателей и исследователей, желающих работать в нашем вузе, что обогащает научный и образовательный процесс.

Кроме того, положительная корпоративная культура формирует у сотрудников чувство принадлежности, что способствует укреплению командного духа и эффективному взаимодействию между различными подразделениями. Благодаря таким изменениям, коллеги становятся более открытыми к сотрудничеству и обмену

знаниями, что в конечном итоге ведет к более высоким результатам в образовательной и научной деятельности.

Эффективность нашего проекта также проявляется в увеличении числа студентов, поступающих в университет. Сформировавшаяся корпоративная политика, подкрепленная высокими стандартами образования и привлекательной рабочей атмосферой, делает наш университет более заметным на образовательном рынке. Мы видим растущий интерес со стороны абитуриентов, которые выбирают ВВГУ. Статистика по количеству поступивших студентов в ФГБОУ ВО ВВГУ за период 2021-2024гг. представлена на рисунке 3.2 [13].

ГОД ПРИЕМА	ЗА СЧЕТ БЮДЖЕТНЫХ АССИГНОВАНИЙ, ЧЕЛ.	ПО ДОГОВОРАМ ОБ ОБРАЗОВАНИИ, ЧЕЛ.
Высшее образование, квалификация-бакалавр		
2024	497	1725
Высшее образование, степень-магистр		
2024	130	177
Высшее образование, квалификация-бакалавр		
2023	359	1279
Высшее образование, степень-магистр		
2023	98	217
Высшее образование, квалификация-бакалавр		
2022	321	1147
Высшее образование, степень-магистр		
2022	0	32
Высшее образование, квалификация-бакалавр		
2021	260	988
2020	11	596

Рисунок 3.2- Количество поступивших студентов в ВВГУ

Таким образом, комплексные вложения в корпоративную культуру ФГБОУ ВО ВВГУ приводят к положительным результатам, которые отражаются в высоком уровне удовлетворенности сотрудников, росте количества квалифицированных специалистов и увеличении числа поступивших студентов. Эти факторы открывают новые горизонты для университета, что позволяет нам уверенно смотреть в будущее и стремиться к новым достижениям.

4. Оценка и управление рисками проекта

Оценка и управление рисками проекта по развитию корпоративной культуры в ФГБОУ ВО ВВГУ

Проект по развитию корпоративной культуры в ФГБОУ ВО ВВГУ может столкнуться с рядом рисков, которые могут повлиять на его успешную реализацию. Важным шагом является их выявление и анализ. Ниже представлены основные риски, связанные с данным проектом, и стратегии реагирования и планирование бюджетных расходов в случае осуществления чрезвычайных обстоятельств.

1 Урезание финансирования: Существует вероятность, что в процессе реализации проекта финансирование запланированных мероприятий может быть снижено или полностью сокращено. Это может произойти из-за изменений в бюджете университета или экономической ситуации [14].

- Стратегия реагирования: Провести пересмотр плана мероприятий с целью оптимизации затрат, выбрать более доступные или менее затратные инициативы. Также стоит рассмотреть возможность привлечения спонсоров или партнеров для частичного финансирования мероприятий.

- Планирование расходов: Создать резервный фонд в бюджете проекта на случай краткосрочного уменьшения финансирования, чтобы обеспечить возможность реализации ключевых мероприятий.

2 Низкий интерес сотрудников: Существует риск того, что сотрудники университета не проявят интереса к участию в организационных мероприятиях, особенно если они планируются в нерабочее время. Это может снизить эффективность и результаты мероприятия.

- Стратегия реагирования: Провести опрос среди сотрудников для выявления их предпочтений по мероприятиям и вовлечения их в процесс планирования, чтобы мероприятия становились более актуальными и привлекательными для участников.

- Планирование расходов: При планировании бюджета учитывать затраты на маркетинг и распространение информации о мероприятиях: создание реклам-

ных материалов, использование внутренних коммуникаций для повышения интереса.

3 Необходимость изменения графика учебного процесса: Проведение мероприятий для сотрудников может потребовать изменения в учебном расписании, что может вызвать недовольство как со стороны преподавателей, так и со стороны студентов.

- Стратегия реагирования: Взаимодействовать с учебными подразделениями для координации мероприятий так, чтобы минимизировать влияние на учебный процесс.

- Планирование расходов: Учитывать в бюджете возможные дополнительные расходы, связанные с изменениями в расписании (например, аренда помещений в нерабочее время).

4 Отсутствие поддержки со стороны руководства: Нехватка инициативы и поддержки со стороны руководства университета может затруднить реализацию мероприятий и сделать их менее значимыми для сотрудников.

- Стратегия реагирования: Регулярно информировать руководство о позитивном влиянии корпоративной культуры на общую атмосферу и результаты университета. Также стоит включить их в процесс подготовки мероприятий, чтобы они чувствовали свою активную роль и поддержку.

- Планирование расходов: Установить встречи с руководством для обсуждения бюджета и ценности проекта.

5 Недостаток ресурсов: Может возникнуть нехватка времени, кадровых или материальных ресурсов для успешного проведения мероприятий, что негативно скажется на их качестве.

- Стратегия реагирования: Создать команды для распределения задач, привлекать студентов или волонтеров для помощи в организации мероприятий, что также улучшит вовлеченность.

- Планирование расходов: Включить в бюджет статьи затрат на привлечение внешних ресурсов, например, оплата услуг по организации мероприятий.

Методика оценки рисков в баллах включает несколько этапов, начиная с классификации рисков на внутренние и внешние, а затем их дальнейшую детализацию по типам (ресурсные, кадровые и т.д.). Рассмотрим пошагово, как это можно реализовать.

Шаг 1: Классификация рисков

Сначала определим риски и разделим их на две основные категории: внутренние и внешние.

Внутренние риски:

- Низкий интерес сотрудников
- Необходимость изменения графика учебного процесса
- Отсутствие поддержки со стороны руководства

Внешние риски:

- Урезание финансирования
- Недостаток ресурсов

Шаг 2: Детализация рисков по типам

Теперь каждую категорию риска детализируем по типу:

Внутренние риски:

- Кадровые: низкий интерес сотрудников.
- Организационные: необходимость изменения графика учебного процесса,

отсутствие поддержки со стороны руководства.

Внешние риски:

- Финансовые: урезание финансирования.
- Ресурсные: недостаток ресурсов.

Шаг 3: Оценка вероятности возникновения и степени воздействия

Каждому риску присвоим два балла: вероятность его возникновения и степень воздействия на организацию.

Вероятность возникновения оценивается по шкале от 1 до 5, где:

- 1 – крайне маловероятно,
- 3 – возможно,
- 5 – весьма вероятно.

Степень воздействия также оценивается по шкале от 1 до 5, где:

1 – минимальное воздействие,

3 – умеренное воздействие,

5 – критическое воздействие.

Оценка рисков:

- Внутренний риск: Низкий интерес сотрудников

Вероятность: 3 (возможно)

Воздействие: 4 (существенное)

- Внутренний риск: Необходимость изменения графика учебного процесса

Вероятность: 4 (вероятно)

Воздействие: 3 (умеренное)

- Внутренний риск: Отсутствие поддержки со стороны руководства

Вероятность: 2 (маловероятно)

Воздействие: 5 (критическое)

- Внешний риск: Урезание финансирования

Вероятность: 4 (вероятно)

Воздействие: 5 (критическое)

- Внешний риск: Недостаток ресурсов

Вероятность: 3 (возможно)

Воздействие: 4 (существенное)

Шаг 4: Расчет общего уровня риска

Общий уровень риска рассчитывается путем умножения вероятности на степень воздействия для каждого риска:

Низкий интерес сотрудников: $3 \times 4 = 12$ $3 \times 4 = 12$

Необходимость изменения графика учебного процесса: $4 \times 3 = 12$ $4 \times 3 = 12$

Отсутствие поддержки со стороны руководства: $2 \times 5 = 10$ $2 \times 5 = 10$

Урезание финансирования: $4 \times 5 = 20$ $4 \times 5 = 20$

Недостаток ресурсов: $3 \times 4 = 12$ $3 \times 4 = 12$

Шаг 5: Сравнение и приоритезация рисков

Сравнивая полученные значения, можно выделить наиболее критичные риски:

- Урезание финансирования (20) – самый высокий приоритет
- Низкий интерес сотрудников (12), необходимость изменения графика учебного процесса (12) и недостаток ресурсов (12) – средний приоритет
- Отсутствие поддержки со стороны руководства (10) – низкий приоритет

Данная методика позволяет количественно оценить риски и распределить ресурсы на управление ими более эффективно. Риски с высоким уровнем угрозы требуют немедленного внимания и разработки планов по их минимизации.

Эффективное выявление, анализ и управление рисками, связанными с проектом по развитию корпоративной культуры в ФГБОУ ВО ВВГУ, позволяет минимизировать негативные последствия и повысить вероятность успешной реализации задуманного. Разработка конкретных мероприятий по реагированию на риски, а также четкое планирование бюджета с учетом чрезвычайных обстоятельств обеспечит устойчивость проекта и его значимость для сотрудников университета.

Заключение

Производственная профессиональная практика выступает в качестве отличной возможности для студента закрепить теоретические знания, полученные в процессе лекционных и семинарских занятий, по средствам интеграции в трудовую среду предприятия. Производственная профессиональная практика во Владивостокском государственном университете (ФГБОУ ВО ВВГУ) стала для меня уникальной возможностью не только углубить свои знания, но и применить их на практике в реальных условиях образовательного учреждения. Основной задачей практики было выявление проблем в организации и разработка проекта для их решения. После тщательного анализа внутренней среды университета, я пришла к выводу, что одной из главных проблем, требующих внимания, является недостаточное развитие корпоративной культуры.

В процессе работы над проектом по развитию корпоративной культуры ВВГУ я изучила разнообразные аспекты, включая вовлеченность сотрудников, их удовлетворенность условиями труда и взаимодействие между различными подразделениями. Это дало мне возможность понять, как важно создать позитивную и поддерживающую атмосферу для сотрудников, способствующую не только их профессиональному развитию, но и укреплению командного духа.

Разработка предложений и мероприятий, направленных на улучшение корпоративной культуры, позволила мне осознать актуальность этого вопроса для современного образовательного учреждения. Я предложила ряд инициатив, включая организацию культурных мероприятий, тренингов, а также работу с обратной связью от сотрудников, что поможет не только повысить их мотивацию и удовлетворенность, но и сделать университет более привлекательным для молодых специалистов и студентов.

В целом, прохождение производственной профессиональной практики на предприятии оказалось весьма полезным и способствовало качественной подготовке к будущей профессиональной деятельности.

Список использованных источников

- 1 Бирюкова А.В. Производственная практика в университете как стратегия трудоустройства молодёжи // Вестник Института социологии 2020 г.
- 2 Официальный сайт ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»: – Режим доступа: <https://old.vvsu.ru/activities/development-program/targets/> (дата обращения: 14.01.2025).
- 3 Устав федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса».
- 4 Федеральное Государственное Бюджетное Образовательное Учреждение высшего образования "Владивостокский Государственный Университет" // List-Org.com: [сайт]. – Режим доступа: <https://www.list-org.com/company/850167> (дата обращения: 14.01.2025).
- 5 Содаткадамова Н.Г. Понятие организационной структуры и ее виды // 2021.
- 6 Информация о финансово-хозяйственной деятельности ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса» // Официальный сайт ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»: [сайт]. – Режим доступа: <https://www.vvsu.ru/sveden/budget/> (дата обращения: 10.01.2025).]
- 7 Налоговый кодекс Российской Федерации: части первая и вторая: по состоянию на 1 мая 2022 г. - М.: Проспект, 2022. - 1488 с. - Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
- 8 Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями).
- 9 Цыплакова С.А., Быстрова Н.В., Госельбах О.И. Нормативно-правовое регулирование в сфере образовательной деятельности // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019 год

10 Бондаренко В. В., Назарова Н. А., Таишева К. С., Пензина Д. П. Регулирование международной деятельности российских образовательных организаций высшего образования // Вестник ГУУ. 2022.

11 Статистические данные о соотношении мужчин и женщин в Российской Федерации [Электронный ресурс] // RT на русском: [сайт]. – Режим доступа: <https://russian.rt.com/russia/news/889254-rossiya-muzhchiny-zhenschiny-sootnoshenie> (дата обращения: 11.01.2025).

12 Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием: учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с.

13 Электронный ресурс // Официальный сайт ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет» // www.vvsu.ru/sveden/budget/ (дата обращения: 12.01.2025).

14 Седаш Т.Н., Каменева Е.А. Анализ мировой и российской практики финансирования высшего образования // Российский внешнеэкономический вестник. 2021.

15 Глузман Н.А. Опыт формирования стратегий развития высших учебных заведений в условиях глобализации // АНИ: педагогика и психология. 2021.

16 Гребенникова В.М. Основные тенденции развития академической мобильности в современном мире // Проблемы современного педагогического образования. 2020.

17 Эбзеева Ю.Н., Гишкаева Л.Н. Реализация стратегий российских вузов в условиях международных рейтингов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2022.

18 Павлов П.В., Защитина Е.К. Университет мирового уровня в эпоху цифровизации // Вестник РУДН. Серия: Экономика. 2020.

19 Балацкий Е.В., Екимова Н.А. Идентификация университетов мирового класса: деструктивный плюрализм // Мир новой экономики. 2022.

20 Приходько Л.В., Каменева Е.А. Глобальная конкурентоспособность высшего образования: мировые стратегии и лучшие практики // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2020.