

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Гжельский государственный университет»  
(ГГУ)

Кафедра «Теория и организация управления»

**ОТЧЕТ**  
**о прохождении учебной практики**

студента группы УП-БЗ-18

Савичев Сергей Александрович  
(фамилия, имя, отчество полностью)

Наименование базы практики: АО НИИП им. Тихомирова г. Жуковский  
Срок прохождения практики с 27.01.2023г. по 24.02.2023г.

Руководитель от профильной организации:

Федоров Николай Иванович

(ФИО полностью; подпись)

Руководитель от организации (вуза):

Голикова Юлия Борисовна к.э.н., доцент

(ФИО полностью; подпись)

Студент: \_\_\_\_\_  
(подпись)

Дата защиты отчёта: 24.02.2023

Оценка за прохождение практики: \_\_\_\_\_

пос. Электроизолятор  
2023 г

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Гжельский государственный университет»  
(ГГУ)

Кафедра «Теория и организация управления»

**ЗАДАНИЕ НА УЧЕБНУЮ ПРАКТИКУ**

Выдано студенту Савичеву Сергею Александровичу \_\_\_\_\_

(фамилия, имя, отчество)

группа № УП-БЗ-18 тел.: 89999853384 e-mail: savichevsergey2014@gmail.com

Руководитель от организации (вуза) Голикова Юлия Борисовна, к.э.н., доцент

(фамилия, имя, отчество, ученая степень, ученое звание)

Место практики АО НИИП им. Тихомирова

(наименование органа власти или организации, учреждения)

Сроки прохождения с 27.01.23г. по 24.02.23г.

Содержание задания:

1. Представить общую характеристику базы практики: месторасположение, организационно-правовую форму, форму собственности, учредителей, концепции управления персоналом.
2. Изучить организационную структуру базы практики. Провести анализ кадровой политики. На основе проведенного анализа кадровой политики сделать выводы о тенденции стратегического развития базы практики.
3. Проанализировать службу управления персоналом: функции, права, обязанности, руководитель. Рассмотреть локальные нормативные акты кадровой службы, источники и потоки информации.
4. Выполнить индивидуальное задание – описать одну из должностей базы практики на основе типового трудового договора и интервью с сотрудниками. Определить (при наличии) источники конфликтов и трудовых споров.
5. Сделать выводы на основе проведенного исследования.

Руководитель от организации (вуза) к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ Голикова Юлия Борисовна

(подпись)

Задание принял \_\_\_\_\_ Савичев Сергей Александрович

(подпись)

**Совместный рабочий график (план) проведения практики руководителя  
практики от организации (вуза) и руководителя практики от  
профильной организации**

№	Содержание этапов практики (связанных с содержанием задания)	Продолжительность/ сроки
1	Знакомство с организацией АО НИИП им. Тихомирова г. Жуковский, ее деятельностью. Ознакомление с Уставом организации, вводный инструктаж, инструктаж по технике безопасности.	3 дня/27.01-29.01
2	Ознакомление с рабочим местом, анализ должностной структуры персонала. Описание локально-нормативных актов.	3 дня/30.01-01.02
3	Ознакомление с процессом внесения изменений в личные дела работников, связанные с трудовой деятельностью, процесса подсчета трудового стажа сотрудников, процесса внесения информации об изменениях в количественном, качественном составе работников в банк данных о персонале организации.	4 дня/02.02-05.02
4	Ознакомление с процедурами оформления приема, перевода и увольнения работников, переоформления карточек на работников организации в связи с их износом.	4 дня/06.02-09.02
5	Составление списков работников организации, у которых наступает возраст, необходимый для назначения пенсии по старости в текущем и двух последующих годах, ознакомление с работой по улучшению условий труда в кабинетах отдела.	4 дня/10.02-13.02
6	Ознакомление с порядком наложения взысканий за нарушение трудовой дисциплины, порядком составления приказа о поощрении за успехи в трудовой деятельности, изучение должностных обязанностей работников организации.	4 дня/14.02.-17.02
7	Ознакомление с контролем и надзором за порядком нормирования и соблюдения условий труда, участие в процессе приема сотрудников.	4 дня/18.02-21.02
8	Ознакомление с порядком заключения трудовых договоров с работниками организации.	2 дня/22.02-23.02

Руководитель практики от организации (вуза)

Голикова Юлия Борисовна / \_\_\_\_\_

Руководитель практики от профильной организации

Федоров Николай Иванович / \_\_\_\_\_

Дата: 24 февраля 2023 год

**ДНЕВНИК**  
**прохождения учебной практики**  
студента(ки) института социально-гуманитарного образования  
кафедры теории и организации управления 5 курса  
Савичев Сергей Александрович  
(фамилия, имя, отчество полностью)

Наименование базы практики:  
АО НИИП им. Тихомирова

Даты	Описание выполняемой работы в организации, с учетом прохождения основных этапов практики	Подпись руководителя от профильной организации
<b>Подготовительный</b>		
27.01.2023- 29.01.2023	Знакомство с организацией АО НИИП им. Тихомирова, ее деятельностью. Ознакомилась с Уставом организации, мне провели вводный инструктаж, инструктаж по технике безопасности.	
30.01.2023- 01.02.2023	Ознакомился с рабочим местом, проанализировал должностную структуру персонала. Описал локально-нормативные акты.	
<b>Основной</b>		
02.02.2023- 04.02.2023	Ознакомился с процессом внесения изменений в личные дела работников, связанные с трудовой деятельностью, процесс подсчета трудового стажа сотрудников, процесс внесения информации об изменениях в количественном, качественном составе работников в банк данных о персонале организации.	
05.02.2023- 08.02.2023	Ознакомился с процедурами оформления приема, перевода и увольнения работников, переоформления карточек на работников организации в связи с их износом.	
<b>Заключительный</b>		
09.02.2023- 12.02.2023	Составлял список работников организации, у которых наступает возраст, необходимый для назначения пенсии по старости в текущем и двух последующих годах, ознакомилась с работой по улучшению условий труда в кабинетах отдела.	
13.02.2023-	Ознакомился с порядком наложения	

16.02.2023	взысканий за нарушение трудовой дисциплины, порядком составления приказа о поощрении за успехи в трудовой деятельности, изучила должностные обязанности работников организации.	
17.02.2023- 20.02.2023	Изучил процесс контроля и надзора за порядком нормирования и соблюдения условий труда, участвовал в процессе приема сотрудников.	
21.02.2023- 23.02.2023	Ознакомилась с порядком заключения трудовых договоров с работниками предприятия.	

Студент Савичев Сергей Александрович / \_\_\_\_\_

Руководитель практики от организации (вуза)

Голикова Юлия Борисовна / \_\_\_\_\_

Руководитель практики от профильной организации

Федоров Николай Иванович / \_\_\_\_\_

**ХАРАКТЕРИСТИКА  
ПО МЕСТУ ПРОХОЖДЕНИЯ ПРАКТИКИ**  
(с указанием степени его теоретической подготовки, трудовой дисциплины)

Студента института социально-гуманитарного образования  
кафедры теории и организации управления 5 курса

Савичев Сергей Александрович

(фамилия, имя, отчество полностью)

Наименование базы практики:  
АО НИИП им. Тихомирова

Савичев Сергей Александрович проходил учебную практику в период с 27.01.23 по 24.02.23г. в АО НИИП им. Тихомирова.

В течение всего периода практики, Савичев Сергей Александрович внимательно и ответственно относился к выполняемой работе. Изучал методы управления и основные методы мотивации персонала, должностные обязанности персонала, пробовал проводить анализ хозяйственной деятельности организации за последние три года, ознакомился с порядком ведения различных распорядительных документов, учетной документации, изучал организационную структуру предприятия, участвовал в различной повседневной работе.

Всю порученную работу выполнял добросовестно, качественно и в срок. Стремился приобретать новые знания, чтобы быть ещё более полезным на месте практики. Неоднократно оказывал помощь сотрудникам организации. Руководство организации оценивают работу Савичева Сергея Александровича на «отлично».

«24» февраля 2023г.

Руководитель практики от профильной организации:

Федоров Николай Иванович /подпись/  
(Ф.И.О.)

М. П.

## Содержание

Введение.....	10
1 Общие положения организации АО НИИП им. Тихомирова.....	12
1.1 Общая характеристика АО НИИП им. Тихомирова.....	12
1.2 Организационная структура АО НИИП им. Тихомирова.....	16
1.3 SWOT-анализ и тенденции развития «АО НИИП им. Тихомирова .....	17
2 Анализ управления персоналом в АО НИИП им. Тихомирова .....	20
2.1 Анализ службы управления персоналом в АО НИИП им. Тихомирова .....	20
2.2 Локально-нормативные акты в АО НИИП им. Тихомирова .....	29
2.3 Описание одной из должностей АО НИИП им. Тихомирова .....	32
2.4 Анализ интервью с сотрудниками .....	35
Заключение.....	44
Список использованных источников и литературы.....	46
Приложение 1.....	48



## **Введение**

В соответствии с учебным планом я проходил практику по получению первичных профессиональных умений и навыков с 27 января 2023 г. по 24 февраля 2023 г. в АО НИИП им. Тихомирова по адресу: Россия, 140180, г. Жуковский, ул. Гагарина, д.3

Целью прохождения учебной практики является ознакомление с историей организации АО НИИП им. Тихомирова и ее организационной структурой, закрепление полученных знаний по изученным дисциплинам, ознакомление с характером и особенностями будущей специальности, развитие и накопление творческих навыков по анализу и совершенствованию системы профориентации персонала. В частности, углубление теоретических знаний, приобретение первичных практических навыков самостоятельной работы, в том числе при непосредственном знакомстве с деятельностью функционирующей организации.

Кроме того, учебная практика является одной из неотъемлемых частей подготовки квалифицированных специалистов всех специальностей. В ходе практик закрепляются и конкретизируются результаты теоретической подготовки, студент приобретает навыки и умения практической работы по избранной специальности и присвоенной квалификации. Основной целью практики является практическое закрепление теоретических знаний, полученных в ходе обучения. Основным результатом данной работы является отчет о прохождении практики, в котором содержатся все результаты деятельности за период прохождения практики и анализ основных показателей управления персоналом в организации.

Задачи практики состоят в следующем:

- Изучить организационную структуру АО НИИП им. Тихомирова.
- Провести анализ кадровой политики АО НИИП им. Тихомирова.
- Проанализировать работу отдела кадров АО НИИП им. Тихомирова.
- Рассмотреть локальные нормативные акты организации.
- Приобрести практические умения и навыки описания должности на основе типового трудового договора и интервью с сотрудниками.

Объектом исследования является АО НИИП им. Тихомирова.

Предметом исследования выступает основная деятельность по работе с персоналом в АО НИИП им. Тихомирова.

Руководителем практики был назначен Федоров Николай Иванович являющийся директором, который обеспечил руководство практикой.

В ходе практики я был допущен к изучению внутренних документов. В процессе практики мне удалось сопоставить полученные в ходе учебного процесса теоретические знания с практической деятельностью.

Методы исследования:

При прохождении учебной практики и написании отчета были использованы следующие методы научного исследования:

1. Анализ учебников, учебных пособий и иных источников по выбранной теме, синтез отобранной информации;
2. Наблюдения;
3. Интервью.

## **1 Общие положения организации АО НИИП им. Тихомирова**

### **1.1 Общая характеристика АО НИИП им. Тихомирова**

НИИП имени В.В. Тихомирова (акционеры – Концерн ВКО «Алмаз – Антей» и КРЭТ) – головной разработчик ЗРК в нише средней дальности для ПВО Сухопутных войск. О новейших разработках НИИП, о комплексах «Бук-М2» и «Бук-М3» было много публикаций в СМИ, в том числе и в журнале «Национальная оборона».

Известно также, что вся истребительная авиация, серийно выпускаемая в России в XXI веке, а это Су-30СМ, Су-35, Су-57, оборудована бортовыми радарными, разработанными в НИИП.

Акционерное общество «Научно-исследовательский институт приборостроения имени В.В. Тихомирова» (АО «НИИП имени В.В. Тихомирова», г. Жуковский) было образовано 1 марта 1955 г. как филиал Московского НИИ-17 Министерства авиационной промышленности. В 1994 году институту было присвоено имя его основателя – Виктора Васильевича Тихомирова. Указом Президента РФ № 412 от 23.04.2002 ФГУП «НИИП» было преобразовано в акционерное общество. В настоящее время акционерами АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» являются АО «Концерн ВКО «Алмаз - Антей» (владелец 56,9321% акций) и АО «Концерн Радиоэлектронные Технологии» (43,0679%), входящее в Государственную корпорацию «Ростех».

Первым научным руководителем, с 1956 г. – генеральным конструктором был Виктор Васильевич Тихомиров, выдающийся советский учёный в области

радиолокации и автоматики, д.т.н., член-корреспондент АН СССР, создатель первой отечественной авиационной РЛС, трижды лауреат Сталинской премии.

В течение 22 лет с 1998 по 2020 годы предприятием руководил Юрий Иванович Белый, доктор наук (инжиниринг), профессор, академик Международной академии информатизации. Кавалер ордена «За заслуги перед Отечеством» IV ст. и ордена Дружбы. Трижды лауреат Национальной премии ФС ВТС «Золотая идея». Награжден медалями Министерства обороны. Почётный радист. Почётный авиастроитель. Почетный гражданин г. Жуковского.

С ноября 2020 г. предприятием руководит Николай Борисович Медуницын, д.т.н. Лауреат Государственной премии РФ в области науки и техники. Лауреат премии им. В.В. Тихомирова. Почетный машиностроитель.

НИИП – уникальное предприятие оборонно-промышленного комплекса России, т.к. с одной стороны, он – разработчик систем управления вооружением (СУВ) истребительной авиации, одной из основных задач которой является подавление средств ПВО противника, с другой стороны, он – разработчик зенитных ракетных комплексов средней дальности (ЗРК СД) ПВО Сухопутных войск, задачей которых является защита от средств воздушного нападения. На протяжении более чем полувековой истории существования предприятия оба этих направления развиваются параллельно, дополняя и совершенствуя друг друга.

В середине 50-х годов В.В.Тихомирову удалось добиться специального постановления СМ СССР по микроминиатюризации электрорадиоэлементов для создания БРЛС нового поколения. В 1958 г. новая БРЛС «Алмаз-3» массой всего 160 кг успешно прошла государственные испытания и была рекомендована к принятию на вооружение в составе истребителя-перехватчика Т-3. БРЛС «Алмаз-3» имела две изолированные друг от друга антенны – обзорную и прицельную, что было естественным для «локаторщиков», но существенно усложняло жизнь «самолётчикам».

Задачу совмещения обзорной и прицельной антенн впервые в нашей стране удалось реализовать на БРЛС «Ураган-5Б», входящей в комплекс перехвата «Ураган-5». БРЛС «Ураган-5Б», предназначенная для перехватчика Е-150, представляла собой единый моноблок-контейнер массой 220 кг. В её конструкции было использовано 116 электронных ламп и 280 полупроводниковых элементов. По своим характеристикам БРЛС не уступала лучшим зарубежным аналогам, имея дальность обнаружения по бомбардировщику более 30 км и обеспечивала устойчивое сопровождение с дальности 20 км., что позволяло использовать как пушечное, так и ракетное вооружение. К сожалению, работы по БРЛС «Ураган-5Б» в начале 60-х годов были прекращены в связи с изменением идеологии построения систем ПВО. Задел был в дальнейшем использован при создании БРЛС для перехватчика МиГ-25П.

Благодаря усилиям Виктора Васильевича и его ближайших соратников Гришина В.К., Растова А.А., Матяшева В.В., Сапсовича Б.И и др. в стенах института была создана одна из лучших в мире школ радиолокационных разработчиков авиационных и «ПВО-шных» систем. Ее отличительной особенностью стали жесткий настрой на конечный результат, стремление к безусловному и полному удовлетворению требований заказчика. При этом в основу каждой новой разработки клались передовые, нетрадиционные решения, многие из которых опережали лучшие мировые достижения.

В конце 50-х годов руководство страны сделало ставку на межконтинентальные ракеты и зенитные ракетные комплексы наземного базирования, отодвинув авиацию на второй план. В результате НИИП практически на десятилетие был переключен с авиационной тематики на создание мобильных ЗРК для ПВО Сухопутных войск. Возвращение «тихомировцев» в авиацию началось с участия в работах по совершенствованию БРЛС «Сапфир-23», разрабатываемой в КБ радиостроения (ныне Корпорация «Фазотрон-НИИР»). Участие НИИП в работах по «Сапфиру-

23» продолжалось вплоть до 1974 г., когда уже полным ходом шла разработка системы управления вооружением (СУВ) «Заслон».

Более 50 лет в институте успешно развиваются теория и практика электронного сканирования луча антенны и на их основе проводится разработка уникальных бортовых многофункциональных радиолокационных систем. Институт впервые в мировой практике разработал и внедрил в серийное производство авиационный бортовой радиолокационный комплекс «Заслон» с фазированной антенной решёткой (ФАР) для истребителя-перехватчика МиГ-31. В настоящее время НИИП является головным предприятием по разработке интегрированной радиоэлектронной системы на основе активных фазированных антенных решёток X- и L- диапазонов для истребителя пятого поколения.

Визитной карточкой института являются зенитные ракетные комплексы ПВО Сухопутных войск серий «Куб» («Квадрат») и «Бук» («Бук-М1», «Бук-М1-2», «Бук-М2», «Бук-М3») и авиационные радиолокационные комплексы для истребителей Су-27СМ, МиГ-31БМ, Су-30МКИ, Су-30СМ, Су-35С, ПАК ФА, а также автоматизированные системы управления рельсовым транспортом и гидроакустические системы.

Наиболее широко известны в мире такие разработки НИИП, как СУВ для самолетов МиГ-31, Су-27, Су-33, Су-30МКК, Су-30МК2, Су-30МКИ, Су-27СМ, Су-30СМ, Су-35С, Су-57, а также ЗРК СД серий «Куб» («Квадрат») и «Бук» («Бук-М1», «Бук-М1-2», «Бук-М2», «Бук-М3»).

В области гражданской тематики в НИИП разрабатываются автоматизированные системы управления, диагностики и безопасности электропоездов и поездов метро. НИИП также специализируется на разработке гидроакустического оборудования для морских изысканий, поисковых работ на акваториях.

Продукция, разработанная в НИИП, эксплуатируется в 40 странах мира.

## **1.2 Организационная структура АО «НИИП имени В.В. Тихомирова»**

Высшим органом управления АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» является Общее собрание акционеров.

Акционеры АО «НИИП имени В.В. Тихомирова»:

- владелец 56,9321% акций - Акционерное общество «Концерн ВКО «Алмаз-Антей». (Генеральный директор Новиков Я.В.);

- владелец 43,0679% акций - АО «Концерн Радиоэлектронные технологии» (Генеральный директор Колесов Н.А.), входящее в Государственную корпорацию «Ростех».

Совет директоров

В АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» создан Совет директоров в количестве 9 человек (5 представителей АО «Концерн ВКО «Алмаз-Антей» и 4 представителя АО «Концерн Радиоэлектронные технологии»), который осуществляет общее руководство его деятельностью, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров. Состав Совета директоров определяется годовым Общим собранием акционеров:

Исполнительный орган

Руководство текущей деятельностью АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» осуществляется единоличным исполнительным органом –

генеральным директором. Исходя из рисунка 1.3 видно, что 12 сотрудников имеют полное среднее образование, 26 сотрудников среднее профессиональное и 182 высшее профессиональное образование.

### **1.3 SWOT-анализ и тенденции развития АО «НИИП имени В.В. Тихомирова»**

В последние годы в российской экономике происходит ужесточение конкурентных процессов практически во всех отраслях. Следовательно, для эффективного развития бизнеса необходимо иметь четко определенный план действий, позволяющий адекватно использовать сильные стороны и открывающиеся возможности предприятия. При этом необходимо предвидеть возможные угрозы и работать над устранением слабых сторон компании. Эффективная и грамотно организованная маркетинговая деятельность, в частности стратегическое планирование и анализ, являются неоспоримыми конкурентными преимуществами компании.

Надежным инструментом, позволяющим выявить и структурировать сильные и слабые стороны компании, а также оценить возникающие при этом возможности и угрозы, является SWOT-анализ, с помощью которого компания в процессе стратегического планирования может выявлять, оценивать и периодически контролировать возможности, адаптировать свой бизнес ко всей задаче по уменьшению возможных последствий угроз.



Главное искусство аналитика состоит в том, чтобы выбрать такие факторы для проведения SWOT-анализа, а также способы оценки этих факторов, которые будут подходить для задачи и уровня решения.

Возможности:

**Сильные стороны:**

- Широкий ассортимент продукции
- Высокое качество продукции
- Наличие собственного конструкторского центра
- Изготавливаемое оборудование может работать даже в тяжелых условиях (таких как низкие температуры воздуха и др.)

**Слабые стороны:**

- Логистические контракты по предоплате
- Недостаток свободных денежных средств
- Среди российских производителей самая высокая цена

**Возможности:**

- Выход на новые рынки.

**Угрозы:**

- Зависимость от курса валют
- Зависимость от внешней и внутренней политики государства

Таким образом, необходимо искать возможности для расширения рынка сбыта продукции.

Так как среди российских производителей наибольшая доля в экспорте была отмечена у АО «НИИП имени В.В. Тихомирова», то нет необходимости снижать стоимость оборудования.

Ситуация на предприятии довольно не плохая. Есть слабые стороны, но их можно преодолеть путем обновления программы компонентной базы, открытия новых филиалов, создания авиа-конструкций на другой гидравлической системе.

Также можно предложить провести анализ ассортимента производственной программы данного предприятия в целях анализа его

рентабельности. Для этого можно использовать ABC-анализ, метод Маркон, линейное программирование и другие методы анализа ассортимента.

Организационная структура АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» очень обширная и развитая.

В АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» с 1998 года внедрена и поддерживается в рабочем состоянии система менеджмента качества (СМК).

В институте разработана и действует «Политика руководства АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» в области качества», направленная на высокое качество выпускаемой продукции, как основы экономической финансовой стабильности и динамичного развития института.

Для достижения устойчивых результатов в выполнении Политики института в области качества руководством АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» ежегодно принимаются «Цели руководства в области качества» и «План развития и совершенствования СМК института».

В целях достижения устойчивых результатов при реализации Политики в области качества института руководством АО «НИИП им. В.В. Тихомирова» «Задачи на лидерство в области качества» и «План развития и совершенствования СМК института».

В целях совершенствования и обеспечения работоспособности СМК создан отдел по организации работы по СМК и стандартизации, а также назначены сотрудники СМК во всех подразделениях института.

Отдел организации работ в СМК собирает и анализирует информацию (записи в журналах изменений в карточке анализа отказов), жалобы, вынесенные решения, уведомления. Данные включают в себя результаты проверок, анализа рисков, данные, полученные в результате мониторинга и измерений.

АО «Система менеджмента качества «НИИП имени В.В. Тихомирова» сертифицировано на соответствие требованиям ГОСТ РВ 0015-002–2012 и ГОСТ Р ИСО 9001–2015.

Корпоративная мотивационная политика ориентирована на достижение текущих и долгосрочных целей компании.

В 2020 году, несмотря на проблемы, связанные с кризисным состоянием российской экономики в целом и рынка строительной техники в частности, компания сохранила на прежнем уровне как объем отгрузок, так и объем производства основной продукции.

В сложившихся экономических условиях все усилия были направлены на поиск новых рынков сбыта и снижение себестоимости продукции.

Сегодня компания создала надежную платформу для дальнейшего развития.

Итак, проанализировав ситуацию в компании, выявлено, что, несмотря на проблемы, связанные с кризисным состоянием российской экономики в целом и рынка авиастроения в частности, предприятие сохранило как объем отгрузок, так и объем производства основной продукции на прежнем уровне.

## **2 Анализ управления персоналом в АО «НИИП имени В.В. Тихомирова»**

### **2.1 Анализ службы управления персоналом в АО «НИИП имени В.В. Тихомирова»**

Служба управления персоналом представляет собой совокупность структурных подразделений, специализирующихся в сфере управления бизнесом, вместе с занятыми в них должностными лицами, направленных на управление персоналом в рамках избранной кадровой политики.

Деятельность АО «НИИП им. В.В. Тихомирова» постоянно реализуется по дальнейшему совершенствованию кадровой политики и методов работы с персоналом предприятия, с целью улучшения условий труда и социальной защиты работников; повышения статуса АО «НИИП им. В.В. Тихомирова». на различных промышленных предприятиях; пополнение коллектива молодыми и перспективными специалистами и рабочими, поддержка и развитие творческой активности молодежи, вовлечение ее в научно-техническую деятельность.

По состоянию на 1 января 2020 года в АО «НИИП им. В.В. Тихомирова» работает 2186 человек. За последние три года численность компании увеличилась на 3,7%. Благодаря взвешенной кадровой политике и конкретной, стабильной гарантировано.

В АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» 62,9% (1375 чел.) персонала с высшим образованием, в том числе 11 докторов и 31 кандидат наук, 14,1% (308 чел.) - со средним образованием.

Возрастной состав персонала за последние годы качественно изменился. Глубокий разрыв в численности работников в возрастной категории «30-39 лет», унаследованный с 1990-х годов, в настоящее время ликвидирован. Благодаря активной молодежной политике института возможно постепенное снижение среднего возраста сотрудников компании, в 2017-2019 гг. ему было 46 лет. Это ниже среднего показателя среди НИИ отрасли и региона.

Основным направлением кадровой политики является привлечение молодых специалистов и перспективных рабочих. В компании действует Положение о приеме, удержании и адаптации молодых специалистов (МС). Положением предусмотрен комплекс мер, в т.ч. материальное поощрение МС и их наставников, установление гарантированной заработной платы МС на различных площадках и т. д.

В целях выполнения текущих и перспективных заказов предприятия, а также улучшения жилищных условий молодых специалистов института в 2011 году введена в эксплуатацию ведомственная гостиница МС (ГМС) 9-этажного квартирного типа. Здание на 200 человек. Предусмотрено от 150 до 170 мест для размещения МС и членов их семей и от 30 до 50 мест для кратковременного проживания специалистов, прикомандированных к компании. С 2004 года в компании применяется Положение о предоставлении беспроцентной ссуды на приобретение жилья выдающимся молодым специалистам.

Для качественной подготовки и отбора молодых специалистов по основным направлениям деятельности института налажено сотрудничество на

договорной основе с ведущими вузами России (МГТУ им. Н.Э. Баумана, МАИ, МЭИ, РГТУ, ТТИ ЮФУ и др.) и образовательных учреждений среднего профессионального образования по предметам прохождения студентами производственной практики и преддипломной подготовки, с последующим трудоустройством в компании.

Для подготовки высокотехнологичных специалистов для АО «НИИП им. В.В. Тихомирова» в филиале АМИ «Стрела» созданы базовые кафедры «Радиоэлектронные системы» и «Цифровые вычислительные комплексы систем управления радиоэлектронной аппаратурой». К учебному процессу привлекаются ведущие ученые и специалисты научно-исследовательских отделов института, а также используется материально-техническая база предприятия.

В апреле 2013 г. создан ресурсный центр филиала «Стрела» МАИ – АО «НИИП имени В.В. Тихомирова». Основными его задачами являются: повышение качества подготовки студентов базовых кафедр «Радиоэлектронные системы» и «Цифровые вычислительные комплексы систем управления радиоэлектронным оборудованием», проведение научно-исследовательских работ с привлечением студентов старших курсов, повышение квалификации специалистов радиоэлектронной промышленности в рамках специализированных курсов.

В аспирантуре при институте обучаются 12 человек.

В целях повышения уровня готовности студентов к поступлению в авиационные вузы институт совместно с администрацией Жуковского городского округа и филиалом МАИ «Стрела» организовал радиокружок на территории городской гимназии. .

С учетом потребностей подразделений Института в плановом порядке осуществляется непрерывное и постоянное обучение сотрудников всех категорий, с целью постоянного расширения и углубления знаний, повышения квалификации в соответствии с потребностями подразделений. Обучение

охватывает все уровни персонала института, от которых зависит качество конечного результата работы.

В АО НИИП имени В.В. Тихомирова регулярно организуются культурно-досуговые, спортивно-массовые и другие мероприятия с целью повышения престижа и имиджа института, укрепления и развития корпоративной культуры и культуры производства.

На базе Всероссийского военно-патриотического движения «Юнармия» НИИП имени В. В. Тихомирова при содействии АО «Концерн ВКО «Алмаз-Антей» стал куратором созданного при Жуковской школе отряда «Юнармия» под названием «Барс-10».

Кадровая политика рассматривается в институте как важнейшее направление в работе по совершенствованию деятельности коллектива при решении поставленных задач.

Кадровая политика АО «НИИП им. В.В. Тихомирова» представляет основные направления и подходы управления персоналом для реализации миссии Общества и стратегических целей, заявленных Дирекцией.

Успех реализации кадровой политики во многом зависит от признания на всех уровнях управления Общества высокой экономической значимости каждого работника как важной составляющей его стратегического и тактического потенциала.

Основной целью кадровой политики АО «НИИП им. В.В. Тихомирова» является повышение эффективности управления персоналом путем создания эффективной системы управления персоналом. управление работниками Общества с целью максимизации прибыли и обеспечения конкурентоспособности, основанное на экономических стимулах и социальных гарантиях и способствующее гармоничному сочетанию интересов работников и работодателя.

Основные задачи по реализации кадровой политики АО «НИИП им. В.В. Тихомирова» Оптимизация и стабилизация кадров всех структурных подразделений Общества.

Создание эффективной системы мотивации сотрудников Компании. Создание и поддержание организационного порядка в Обществе, усиление исполнительности, ответственности работников в своих функциях, укрепление трудовой и производственной дисциплины.

Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации специалистов и управленцев. Формирование и укрепление корпоративной культуры Компании. Формирование и поддержание высокого уровня лояльности сотрудников.

Видение Компании в области планирования человеческих ресурсов заключается в следующем:

- определить квалификационные требования к конкретным должностям и должностям с целью повышения эффективности комплекса систем подбора персонала;

- поиск и подбор кадров на вакантные должности в соответствии с требованиями квалификационного уровня и профессиональной компетентности кандидатов, их личностными, профессионально важными психологическими и социальными качествами. Подбор менеджеров осуществляется в основном из внутренних источников. Подбор специалистов и рабочих производится как из внешних, так и из внутренних источников;

- при подборе сотрудников используется принцип текучести кадров. Ротация специалистов осуществляется до достижения ими 50-летнего возраста;

- отбор вакантных должностей осуществляется на основе конкурса. Условия конкурса устанавливаются отдельно для каждой категории работников по согласованию с руководителями структурных подразделений. Конкурс проводится на основе открытия условий для его проведения и объективности отбора и результатов;

- при приеме на работу работников соблюдаются требования ТК РФ, устанавливается испытательный срок, в течение которого проверяются профессиональные знания и навыки;

– все сотрудники, вновь принятые на работу в Компанию, проходят процедуру введения в должность;

- профессиональная адаптация вновь принятых сотрудников осуществляется на месте по индивидуальным планам с использованием репетиторства;

- иные принципы отбора сотрудников, такие как сходство в предыдущей работе с руководителем подразделения, родственные связи, дружеские отношения, личные отношения и т.п., как правило, не допускаются;

- взаимодействие с целевой группой ведущих учебных заведений для привлечения талантливых выпускников и создания производственных баз для их прохождения практики. Порядок поиска, подбора и приема на работу новых работников регламентируется внутренним нормативным документом «Положение о приеме на работу новых работников».

Важнейшим условием достижения стратегических целей компании является безусловное выполнение всеми работниками своих обязанностей, неукоснительное соблюдение трудовой и производственной дисциплины, требовательность руководителей к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными приказов, указаний, рабочие задания. Для поддержания высокого уровня организации персонала предполагается введение следующих требований:

- основой трудолюбия является организационный порядок на предприятии, когда работники знают и выполняют свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях;

- руководители несут ответственность за решения, принятые в пределах их зоны ответственности;

- правила ведения производства регламентированы «Правилами внутреннего трудового распорядка», этические правила делового поведения – «Корпоративным кодексом»;

- Должностные обязанности каждого работника изложены в должностных инструкциях.



Так как организационный порядок является основой деятельности компании, то любое нарушение требований документов, регламентирующих данный порядок, будет рассматриваться как серьезный проступок, подлежащий соответствующему наказанию как административного, так и дисциплинарного характера, вплоть до увольнения виновного сотрудника.

Существенным моментом выступает также профессиональный рост, то есть каждый сотрудник должен видеть перспективу карьерного продвижения.

Вопрос о карьерные продвижения является очень сложным для любой организации, поскольку работник, имеющий соответствующий уровень образования хочет иметь перспективы роста.

Однако здесь существуют два препятствия:

- работник может не иметь достаточного опыта, но для приобретения опыта необходима стажировка на более высокой должности;
- более высокие должности заняты старшими сотрудниками.

Решение данной проблемы является одной из самых сложных в управлении персоналом, поскольку эффективная работа без перспектив роста невозможна.

С целью оценки уровня мотивации на предприятии был проведен тест на удовлетворенность работой персонала.

В данном тесте предлагалось ответить на 14 вопросов, связанных с характеристикой АО «НИИП имени В.В. Тихомирова», условий работы и другими аспектами рабочей деятельности.

Необходимо было оценить каждый вопрос по пятибалльной шкале от «вполне удовлетворен» - 1 до «крайне неудовлетворен» - 5. Результаты по всем респондентам сведены в таблицы 1.

**Таблица 1.** Результаты анкетирования в организации сотрудников АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» (в %)

<b>Высказывания</b>	<b>Вполне</b>	<b>Удовн,</b>	<b>Не</b>	<b>Не</b>	<b>Крайне</b>
---------------------	---------------	---------------	-----------	-----------	---------------

	удов-н, %	%	вполне удов-н, %	удовн, %	не удов- н. %
в целом организацией, где вы работаете	20	40	40	0	0
физическими условиями работы	40	0	60	0	0
работой в целом	20	20	20	40	0
слаженностью действий ваших коллег между собой	20	40	40	0	0
стилем руководства начальника в целом	0	40	60	0	0
профессиональной компетентностью руководителя	0	60	40	0	0
з/пл в соответствии вашим трудозатратам	0	20	60	20	0
з/пл в сравнении с тем, что за такую же работу платят в другом банке	0	0	80	20	0
вашим профессиональным ростом	0	40	20	20	20
вашими возможностями профессионального продвижения	0	40	40	0	20
что на этой работе вы можете использовать все знания	20	60	0	20	0
требованиями работы к интеллекту человека	20	60	0	20	0
длительностью рабочего дня	40	40	20	0	0

в какой степени работой повлияла бы на ваше решение устроиться на работу еще раз	20	20	40	20	0

Исходя из данных таблицы 11, работники в основном недовольны уровнем заработной платы, условиями работы. Довольно высок уровень неудовлетворённости своим профессиональным ростом. Но есть и респонденты, которые крайне неудовлетворены будущим карьерным ростом.

Это доказывает, что данная проблема актуальна для АО «НИИП имени В.В. Тихомирова».

Важным моментом эффективности управления персоналом является исследование его движения.

Проведем анализ движения рабочей силы АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» в таблице 2.

**Таблица 2.** Анализ движения рабочей силы АО «НИИП имени В.В. Тихомирова».

Годы	2020	2021	2022
Коэффициент выбытия кадров	14,3	9,8	9,8
Коэффициент приёма кадров	14,9	9,3	9,4
Коэффициент стабильности кадров	87,5	97	96
Коэффициент текучести кадров	14,3	9,8	9,7
Коэффициент оборота кадров	29,3	19,1	19,0

Коэффициент убыли – это отношение числа всех работников, уволенных за определенный период, к средней численности работников за тот же период.

Как видно из таблицы 2, в АО «НИИП им. В.В. Тихомирова» наблюдается низкая текучесть кадров. С одной стороны, это положительный фактор.

Сотрудники работают на одном и том же месте много лет и знают свое дело наизнанку.

С другой стороны, это свидетельствует о том, что многие сотрудники не имеют перспектив роста, что негативно сказывается на их мотивации.

Основной задачей технологий управления персоналом является оптимизация и повышение эффективности процесса управления персоналом, что достигается за счет поиска и применения более эффективных методов управления персоналом, способствующих рационализации процесса управления за счет исключения отдельных видов деятельности или операции, особенно те, которые не являются необходимыми для достижения поставленной цели и решения управленческих задач.

## **2.2 Локально-нормативные акты в АО «НИИП имени В.В. Тихомирова»**

Локальные нормативные акты (ЛНА) – это документы, регламентирующие деятельность сотрудников внутри организации. Они действуют исключительно на территории одной компании (включая ее филиалы и представительства). Его основная цель – упорядочить работу персонала, обеспечить определенные гарантии для сотрудников и донести до персонала важную информацию.

При приеме на работу и перед заключением трудового договора начальник отдела кадров знакомит вновь принимаемых на работу работников с локальными нормативными актами АО «НИИП им. В.В. Тихомирова»:

К обязательным локальным актам относятся Правила внутреннего трудового распорядка, положение о работе с персональными данными, положение об оплате труда, инструкция по охране труда.

1. Правила внутреннего трудового распорядка регулируют порядок приема на работу и увольнения работников, время работы и отдыха, меры поощрения и взыскания, условия выплаты заработной платы и иные условия (п. 4 ст. 189 ТК).

2. Официальный кодекс этики и поведения работников АО «НИИП им. В.В. Тихомирова»:

1. Служебный кодекс этики и поведения работников ОАО «НИИП имени В.В. Тихомирова» (далее - Кодекс этики) разработан в соответствии со ст. 13.3. Федерального закона от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О борьбе с коррупцией», Методические рекомендации по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции, утвержденные приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации 8 ноября 2013 г. и локальными нормативными актами АО «НИИП им. ВВ Тихомиров.

2. Кодекс этики – это свод общих принципов, норм и правил профессиональной этики и внутрикорпоративного поведения АО «НИИП им. В.В. Тихомирова» (далее – Институт), которым должны следовать все работники Института, независимо от их позиции Положения Кодекса этики должны соблюдаться сотрудниками Института не только в рабочее время, но и в нерабочих мероприятиях, затрагивающих интересы Института, или, когда сотрудники воспринимаются третьими лицами как представители Института. Кодекс этики является внутренним документом Института и определяет основные нормы и правила индивидуального и коллективного поведения. Сотрудники Института обязаны принимать все необходимые меры для соблюдения положений настоящего Кодекса.

3. Кодекс этики призван способствовать:

- реализации стратегических целей Института;
- обучение в коллективе института единых установок позитивного поведения, корпоративного духа;
- укреплять авторитет института, доверие его учредителей, кредиторов и других заинтересованных лиц;
- развитие открытых отношений и доверия между государством, организациями и гражданами с Институтом; - повысить эффективность выполнения своих функций работниками Института;
- сохранение и развитие научно-технического и производственного потенциала института.

4. Кодекс этики носит рекомендательный характер для физических лиц, работающих по гражданско-правовым договорам, заключенным с Институтом, а также для подрядчиков и консультантов, являющихся исполнителями заказов или представителями Института перед третьими лицами, если их действия осуществляются от имени третьих лиц. из средней школы

3. Положение о работе с персональными данными. Он устанавливает правила, по которым организация получает, обрабатывает, передает и хранит персональные данные сотрудников, бывших сотрудников и соискателей.

4. Положение об оплате труда. Настоящее Положение разработано в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и устанавливает порядок и условия оплаты труда, порядок расходования средств на оплату труда, систему материального поощрения и поощрения.

Работники АО «НИИП им. В.В. Тихомирова. Положение направлено на повышение мотивации к труду персонала Организации, обеспечение материальной заинтересованности работников в улучшении качественных и количественных результатов труда: выполнении намеченных целей, снижение себестоимости единицы продукции (работ, услуг), совершенствование технологических процессов, творческое и ответственное отношение к работе.

5. Положение об антикоррупционной политике АО «НИИП имени В.В. Тихомирова». Данная Антикоррупционная политика Акционерного общества «Научно-исследовательский институт приборостроения им. В.В. Тихомирова» является внутренним документом АО «Научно-исследовательский институт приборостроения им. В.В. пресечение коррупционных преступлений, соблюдение антикоррупционного законодательства в деятельности Института, работниками Института и иными лицами, уполномоченными действовать от имени Института.

### **2.3 Описание одной из должностей АО «НИИП имени В.В. Тихомирова»**

Профессия-Слесарь-ремонтник.

**Квалификация - 4-й разряд**

## Слесарь-ремонтник

4-го разряда должен знать:

- устройство ремонтируемого оборудования, агрегатов и машин;
- правила регулирования машин;
- способы устранения дефектов в процессе ремонта, сборки и испытания оборудования, агрегатов и машин;
- устройство, назначение и правила применения используемых контрольно-измерительных инструментов;
- конструкцию универсальных и специальных приспособлений;
- способы разметки и обработки несложных различных деталей;
- систему допусков и посадок;
- качества и параметры шероховатости;
- свойства кислотоупорных и других сплавов;
- основные положения планово-предупредительного ремонта оборудования.

## Слесарь-ремонтник

4-го разряда должен уметь:

- проводить разборку, ремонт, сборку и испытание сложных узлов и механизмов;
- проводить ремонт, монтаж, демонтаж, испытание, регулирование, наладку сложного оборудования, агрегатов и машин и сдачу после ремонта;
- осуществлять слесарную обработку деталей и узлов по 7-10 квалитетам;
- изготавливать сложные приспособления для ремонта и монтажа;
- составлять дефектные ведомости на ремонт;
- выполнять такелажные работы с применением подъемно-транспортных механизмов и специальных приспособлений.

## **Квалификация - 5-й разряд**



## Слесарь-ремонтник

5-го разряда должен знать:

- конструктивные особенности ремонтируемого оборудования, агрегатов и машин;
- технические условия на ремонт, сборку, испытание и регулирование и на правильность установки оборудования, агрегатов и машин;
- технологический процесс ремонта, сборки и монтажа оборудования;
- правила испытания оборудования на статическую и динамическую балансировку машин;
- геометрические построения при сложной разметке;
- способы определения преждевременного износа деталей;
- способы восстановления и упрочнения изношенных деталей и нанесения защитного покрытия.

## Слесарь-ремонтник

5-го разряда должен уметь:

- проводить ремонт, монтаж, демонтаж, испытание, регулирование, наладку сложного оборудования, агрегатов и машин и сдачу после ремонта;
- осуществлять слесарную обработку деталей и узлов по 6-7 квалитетам;
- проводить разборку, ремонт и сборку узлов и оборудования в условиях напряженной и плотной посадок.

## **Квалификация - 6-й разряд**

### Слесарь-ремонтник

6-го разряда должен знать:

- конструктивные особенности, кинематические и гидравлические схемы ремонтируемого оборудования, агрегатов и машин; методы ремонта, сборки, монтажа, проверки на точность и испытания отремонтированного оборудования;

- допустимые нагрузки на работающие детали, узлы, механизмы оборудования и профилактические меры по предупреждению поломок, коррозионного износа и аварий.

Слесарь-ремонтник

6-го разряда должен уметь:

- проводить ремонт, монтаж, демонтаж, испытание и регулирование сложного крупногабаритного, уникального, экспериментального и опытного оборудования, агрегатов и машин;
- выявлять и устранять дефекты во время эксплуатации оборудования и при проверке в процессе ремонта;
- проводить проверку на точность и испытание под нагрузкой отремонтированного оборудования.

## **2.4 Анализ интервью с сотрудниками**

Мы провели тестирование в коллективе данного предприятия. Объем выборки составил 250 человек. В число опрашиваемых вошли не только менеджеры отделов, но и простые сотрудники - от слесарей до бухгалтеров и сторожей. Это было сделано для того, чтобы результат был более объективен.

Персоналу предприятия был предложен подобный (как и руководителю организации) тест на определения психологического климата в нем.

*Проанализируем результаты теста:*

Положительные особенности(+)	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	Отрицательные особенности (-)
Преобладает бодрое и жизнерадостное настроение	8%	12%	48%		12%	16%	4%	Преобладает подавленное настроение, пессимистичный тон
Преобладают доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии	20%	32%	28%	12%	4%	4%	Преобладает конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии	
В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание	20%	16%	24%	28%	8%	4%	Группировки конфликтуют между собой	
Членам коллектива нравится бывать вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время	44%	20%	20%	12%	4%	Члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности		
Успехи или	40%	16%	28%	12%	4%	Успехи и		

неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание, участие всех членов коллектива	%	%	%	%		неудачи членов коллектива оставляют равнодушным и остальных, а иногда вызывают зависть и злорадство		
Преобладают одобрение и поддержка, упреки и критика высказываются с добрыми побуждениями	28 %	20 %	20 %	20 %	4%	4%	4%	Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов
Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга	20 %	20 %	44 %	8%	8%	В коллективе каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнениям товарищей		
В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное соединение по принципу «один за всех, все за одного»	32 %	28 %	12 %	12 %	4%	4%	8%	В трудных случаях коллектив «раскисает», появляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения
Достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные	12 %	52 %	16 %	4%	4%	4%	Достижения или неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей	
Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается	20 %	48 %	12 %	12 %	4%	4%	Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется	

помочь им освоиться							враждебность	
Коллектив активен, полон энергии	44%	24%	12%	16%	4%	Коллектив пассивен, инертен		
Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело	16%	40%	32%	8%	4%	Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает о собственных интересах		
В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту	12%	36%	28%	16%	4%	4%	Коллектив подразделяется на «привилегированных» и «принебрегаемых», здесь презрительно относятся к слабым, высмеивают их	
У членов коллектива появляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители	60%	16%	12%	4%	К похвалам и поощрения коллектива здесь относятся равнодушно			

Итак, сотрудники оценивают психологический климат внутри организации в целом как положительный, то есть в коллективе практически всегда проявляются такие свойства, как:

члены коллектива любят бывать вместе, участвовать в совместных мероприятиях, вместе проводить свободное время;

Успехи или неудачи отдельных членов команды вызывают сопереживание, участие всех членов команды;

преобладают одобрение и поддержка, упреки и критика высказываются с добрыми намерениями;

В трудные для коллектива моменты происходит эмоциональная связь по принципу «один за всех, все за одного»;

команда активна, полна энергии;

члены команды испытывают чувство гордости за свою команду, если ее замечают руководители.

Чаще всего в командном представлении появляются следующие свойства:

В отношениях преобладает доброжелательность, взаимная симпатия;

Достижения или неудачи команды воспринимаются всеми как свои собственные;

Команда понимает и дружелюбно относится к новым участникам, стараясь помочь им чувствовать себя комфортно;

Команда быстро реагирует, если вам нужно сделать что-то полезное;

· в коллективе справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту.

Иногда такие свойства, как:

Преобладает веселое и веселое настроение;

Члены команды уважают мнение других.

Команда также отмечает, что в отношениях между группами нет готовности и взаимного внимания, но и конфликтов нет.

Итак, можно сделать вывод, что психологический климат в коллективе, по мнению самих работников, вполне здоровый; нет конфликтов, и в то же время отношения положительные.

Сравним теперь представления руководителя и коллектива о психологическом климате в организации:

Положительные особенности (+)	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	Отрицательные особенности (-)
Преобладает бодрое и жизнерадостное настроение	X	X	Преобладает подавленное настроение, пессимистичный тон					

Преобладают доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии	X X	Преобладает конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии					
В отношении между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание	X	X	Группировки конфликтуют между собой				
Членам коллектива нравится бывать вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время	X	X	Члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности				
Успехи или неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание, участие всех членов коллектива	X	X	Успехи и неудачи членов коллектива оставляют равнодушными остальных, а иногда вызывают зависть и злорадство				
Преобладают одобрение и поддержка, упреки и критика высказываются с добрыми побуждениями	X	X	Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов				
Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга	X	X	В коллективе каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнениям товарищей				
В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное соединение по принципу «один за всех, все за одного»	X	X	В трудных случаях коллектив «раскисает», появляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения				
Достижения или	X	Достижения или					

неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные	X	неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей						
Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться	X	X	Новички чувствую себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется враждебность					
Коллектив активен, полон энергии	X	X	Коллектив пассивен, инертен					
Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело	X X	Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает о собственных интересах						
В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту	X	X	Коллектив подразделяется на «привилегированных» и «принебрегаемых», здесь презрительно относятся к слабым, высмеивают их					
У членов коллектива появляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители	X	X	К похвалам и поощрения коллектива здесь относятся равнодушно					

X - мнение персонала

X - мнение руководителя

Итак, как мы можем наблюдать, менеджер предприятия недостаточно хорошо представляет себе, на каком уровне находится психологический климат в коллективе, так как достаточно часто можно наблюдать несовпадения ответов.



Постоянно мнение менеджера либо лучше о каком-либо свойстве, либо, наоборот, хуже. Только трижды происходит совпадение мнений по следующим параметрам:

- преобладают доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии;
- достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные;
- коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело.

Психологический климат коллектива, обнаруживающий себя, прежде всего, в отношениях людей друг к другу и к общему делу, этим все же не исчерпывается. Он неизбежно сказывается и на отношениях людей к миру в целом, на их мироощущении и мировосприятии. А это в свою очередь может проявиться во всей системе ценностных ориентаций личности, являющейся членом данного коллектива. Таким образом, климат проявляется определенным образом и в отношении каждого из членов коллектива к самому себе.

Последнее из отношений кристаллизуется и определенную ситуацию — общественную форму самоотношения и самосознания личности. Каждый из членов коллектива на основе всех других параметров психологического климата вырабатывает в себе соответствующее этому климату сознание, восприятие, оценку и ощущение своего «я» в рамках данной конкретной общности людей. Часто в коллективе появляются люди, которые недовольны какими-либо аспектами деятельности коллектива или отдельных личностей. В этом случае личная неприязнь, излишняя принципиальность и т.п. могут послужить причиной или поводом для возникновения конфликта. Для того, чтобы исправить существующее негативное положение на предприятии, необходимо разработать ряд мер, способствовавших бы повышению корпоративной культуры в целом и снижению количества конфликтов в коллективе, в частности. Существует несколько эффективных способов управления конфликтной ситуацией. Не следует считать причиной конфликтов простое различие характеров, хотя, конечно, и оно может стать единственной

причиной конфликтной ситуации, но в общем случае это всего лишь один из факторов.

Нужно начать с анализа фактических причин, а затем применить соответствующую методику. В качестве способа, предотвращающего само появление конфликтных ситуаций, автор данной работы предлагает использовать метод межличностного контакта, который носил бы организованный характер. План подобных мероприятий можно представить в виде следующей таблицы. (см. табл. 3).

Название мероприятия	Дата проведения	Цель проведения
1. Спортивные соревнования между подразделениями (доставочными участками)	Ежеквартально	Спортивные мероприятия позволяют сплотить коллектив, почувствовать командный дух, значимость каждого участника в достижении общих целей.
2. Выезды на природу - активный отдых (пикники, отдых на море, экскурсии).  Выезды на природу могут быть приурочены к какому-либо событию (юбилей сотрудника, день бухгалтера, день юриста и т.д.), либо	В зависимости от сезонных и погодных условий, желательно один раз в три месяца.	Неформальная обстановка всегда помогает найти общий язык, отвлечься от рабочих проблем и способствует поиску общих интересов, областей соприкосновения поведения людей
3. Корпоративные вечеринки	Один раз в три месяца, должно быть приурочено к какому-либо официальному событию (юбилей сотрудника, достижение каких-либо целей и т.д.)	Эти мероприятия так же направлены, что и предыдущие для установления межличностных контактов.  Позволяют раскрыться сотруднику как личности, показать не только деловые качества, но и личные.
4. Семейные праздники  (День отца,  День матери,  День защиты детей)	День отца - третье воскресенье июля,  День матери - последнее воскресенье ноября,  День защиты детей - 1 июня	Проведение семейных мероприятий дает дополнительную возможность  Наладить межличностные отношения, сплотить коллектив, увидеть друг друга в «ином свете».

Этот план является примерным, важно не переборщить с частотой таких мероприятий при его реализации, так как это также вызывает дополнительную

усталость в коллективе и, соответственно, формирование негативного отношения к работе. Среди частных способов разрешения конфликтных ситуаций и улучшения психологической обстановки в коллективе можно выделить: формирование комплексных целей во всей организации. Эффективная реализация этих целей требует совместных усилий двух и более сотрудников, отделов или групп. Идея этой методологии заключается в том, чтобы направить усилия всех участников на достижение общей цели; развитие стилей разрешения межличностных конфликтов, включая стили избегания, сглаживания, принуждения, компромисса и решения проблем. Подводя итог, можно сделать вывод, что персонал организации и ее руководство, независимо от численности коллектива, должны всегда помнить о важности положительного морально-психологического климата в коллективе, осознанно строить свое поведение и выбирать наиболее оптимальный стиль управления коллективом в с целью повышения эффективности рабочего процесса и прибыльности компании. вся компания. А подчиненные стремились к инновациям и совершенствованию, было желание работать и быть востребованными. Осознанно стройте свое поведение и выбирайте наиболее оптимальный стиль управления командой, чтобы повысить эффективность рабочего процесса и прибыльность компании. вся компания. А подчиненные стремились к инновациям и совершенствованию, было желание работать и быть востребованными. Осознанно стройте свое поведение и выбирайте наиболее оптимальный стиль управления командой, чтобы повысить эффективность рабочего процесса и прибыльность компании. вся компания. А подчиненные стремились к инновациям и совершенствованию, было желание работать и быть востребованными.

## **Заключение**

В заключении можно сказать, что весь период прохождения практики (с 27.01.2023г. по 24.02.2023 г.) был насыщенным аналитической работой по различным пунктам деятельности компании. Эти сферы деятельности включали в себя не только систему управления персоналом, но также и экономические и финансовые вопросы функционирования компании на рынке.

В ходе написания данного отчета о прохождении практики, были проанализированы и исследованы основные вопросы, связанные с системой управления персоналом. В результате анализа выяснилось, что АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» – это успешно работающая научно-исследовательская и конструкторская организация, занимающаяся созданием систем управления вооружением для самолётов-истребителей и мобильных зенитных ракетных комплексов средней дальности ПВО Сухопутных войск.

В ходе проведенного интервью можно прийти к выводу о том, что в кадровой политике есть нерешенный вопрос, связанный с психологической неудовлетворенностью персонала процессом рабочей деятельности, коллектива.

Как рекомендации, было выделен и составлен план мероприятий, который способствовал бы разрядке напряженной психологической обстановки в компании, и улучшению межличностных отношений между персоналом.

Также во время учебной практики. АО «НИИП имени В.В. Тихомирова» получен практический опыт в будущей сфере профессиональной деятельности. Подготовка и обобщение необходимой информации для последующего написания выпускной квалификационной работы. В ходе учебной практики были приобретены необходимые трудовые компетенции и навыки, которые потребуются в последующей профессиональной деятельности.

В результате учебной практики была достигнута основная цель: закрепление теоретических знаний, полученных в процессе обучения;

приобретение практических навыков, компетенций и опыта в области обучения; ознакомление на практике с вопросами профессиональной деятельности, направленное на формирование знаний, навыков и опыта профессиональной деятельности.

## Список использованных источников и литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020г.)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ //Российская газета от 31.12. 2001. № 256. (ред. от 01.03.2022 г.)
3. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 381 с.
4. Беседина, О. И. Инновационные методы в кадровой политике / О.И. Беседина, Д.И. Зновенко, Е.В. Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2019. – №1(19). – С. 3-10.
5. Вукович Г. Г. Управление персоналом: теория и методика / Г. Г. Вукович // Экономика Профессия Бизнес. – 2019. – № 4. – С. 20-25.
6. Гасанова, А.А. Управление персоналом в системе управления организацией / А.А. Гасанова // Инновационная наука. – 2019. – №11. –С. 50-53.
7. Герасимов, Б.Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 2. – С. 160-169.
8. Глик, Д. И. Эффективная работа с персоналом: практическое пособие / Д. И. Глик. – 2-е изд. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 144 с.
9. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под редакцией Н. А. Горелова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.

10. Горина, М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности / М.С. Горина // Modern Economy Success. – 2019. – № 3. – С. 15-22.
11. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.
12. Городнова, Н.В. Обучение и оценка квалификации персонала как механизм управления человеческим капиталом: учеб. пособие / Городнова Н.В., Самарская Н.А., Скипин Д.Л. – Екатеринбург: Юника, 2019. – 77 с.
13. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Д.В. Горелов, Я.И. Маликова, Е.И. Данилина. – М.: ИТК «Дашков и К», 2019. – 208 с.
14. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер ; под редакцией И. М. Степнова ; перевод Д. П. Конькова. – 4-е изд. – Москва: Лаборатория знаний, 2020. – 800 с.
15. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием: учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с.
16. Жуков, А.Л. Аудит человеческих ресурсов организации / А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 363 с.
17. Иванов, С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / С.Ю. Иванов. – М.: Московский педагогический государственный университет, 2020. – 152 с.
18. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 168 с.
19. Кибанов, А.Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, Е.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 156 с.

20. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова, Л.Н. Кибанова – Москва: КноРус, 2021. – 360 с.
21. Сайт организации <https://www.niip.ru/>

Приложение 1

**Сводная ведомость результатов проведения специальной оценки условий труда в 2022**

Наименование организации: Акционерное общество «Научно-исследовательский институт приборостроения имени В.В. Тихомирова»

Наименование	Количество рабочих мест и численность работников, занятых на этих рабочих местах		Количество рабочих мест и численность занятых на них работников по классам (подклассам) условий труда из числа рабочих мест, указанных в графе 3 (единиц)						
	всего	в том числе на которых проведена специальная оценка условий труда	Класс 1	Класс 2	Класс 3				Класс 4
					3.1	3.2	3.3	3.4	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Рабочие места (ед.)	408	408	2	358	30	18	0	0	0
Работники, занятые на рабочих местах (чел.)	408	408	2	358	30	18	0	0	0
из них женщин	189	189	1	167	22	0	0	0	0
из них лиц в возрасте до 18 лет	0	0	0	0	0	0	0	0	0
из них инвалидов	3	3	0	3	0	0	0	0	0



