

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
«СИНЕРГИЯ»**

Факультет Гостеприимства
(наименование факультета/ института)

Направление подготовки /специальность: 38.03.02 Менеджмент

Профиль/специализация: Менеджмент в гостиничном и ресторанном бизнесе

Форма обучения: очно-заочная

**ОТЧЕТ
ПО УЧЕБНОЙ ПРАКТИКЕ**
(вид практики)

Ознакомительная практика
(тип практики)

___ семестр

Обучающийся

(ФИО)

(подпись)

**Ответственное лицо
от Профильной организации
М.П. (при наличии)**

(ФИО)

(подпись)

Москва 2021г.

**Практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков
и (или) опыта деятельности по итогам практики**

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
Кейс-задача № 1	<p>За время прохождения практики я проанализировала деятельность университета «Синергия» и определила, что «Синергия» действует с 3 августа 1995 г. Московский финансово-промышленный университет «Синергия» по своей организационно-правовой форме является негосударственным образовательным учреждением высшего профессионального образования. Университет «Синергия» - один из ведущих вузов России гармонично сочетающий в своей концепции традиции классической подготовки и прикладную направленность обучения. «Синергия» - вуз с многолетним опытом работы на отечественном и международном рынке высшего, среднего и дополнительного образования.</p> <p>Я произвела анализ структуры управления и определила, что в состав университета «Синергия» входят: 6 факультетов, 65 кафедр, магистратура, аспирантура, 4 колледжа, 2 диссертационных совета, издательство, центр дистанционного обучения, центр экономических исследований, бизнес-инкубатор, центр развития карьеры, институт бизнес – образования, центр подготовки к ЕГЭ и центр коммерциализации технологий.</p> <p>Определила, что к управляющему воздействию на процесс управления университета «Синергия» в целом относятся: устав университета, приказы, распоряжения руководства по планированию, планы более высокого уровня, требования стандартов в области менеджмента качества, требования нормативных документов налогового и бухгалтерского законодательства, закона об образовании РФ и другие нормативно-правовые документы.</p> <p>Предложения по оптимизации организационной структуры:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Продолжить модернизацию состава и структуры факультетов с целью передачи им части полномочий университета по координации учебно - методической, научной и международной деятельности. 2. Продолжить модернизацию состава и штатной численности кафедр университета. 3. Сформировать новую структуру филиальной сети университета. Провести реструктуризацию состава и штатной численности филиалов. 4. Реализовать комплекс организационно-кадровых мероприятий, направленных на оптимизацию численности персонала. 5. Осуществить мероприятия по передаче на аутсорсинг части хозяйственных и вспомогательных функций с одновременным сокращением штатной численности административно – хозяйственного персонала университета. 6. Сформировать систему внутренних регламентов и стандартов, охватывающих 100% бизнес-процессов. 7. Разработать и внедрить внутренние регламенты системы оценки и отбора кадров, в том числе: кадровую политику, порядок отбора и обновления кадров, набора преподавателей на открытом рынке труда. 8. Разработать новые регламенты системы планирования и внутренней отчетности университета, в частности подготовки и представления программ развития и отчетов кафедр, факультетов и направлений деятельности Университета.
Кейс-задача № 2	<p>Произвела анализ системы планирования деятельности университета «Синергия» и определила, что планирование в университете – это результативный и эффективный процесс выработки и принятия управленческих решений, позволяющий обеспечить эффективное функционирование и развитие университета в настоящем и в будущем. Так, процесс планирования в университете «Синергия» определяет разработку комплекса мероприятий, интегрированных в менеджмент качества, устанавливающих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи													
	<p>результативного использования ресурсов вуза. Эффективность планирования и уменьшение возможности отрицательных результатов планирования во многом зависят от того, какими правилами руководствуются при формировании, обосновании, составлении и организации разработки плановых мероприятий и документов. На качество процесса планирования оказывает влияние утвержденный университетский механизм планирования, включающий совокупность средств воздействия, которые обеспечивают управление, реализацию стратегии — это выбор целей, определение ресурсов, организация подпроцессов, контроль исполнения, координация работы, мониторинг и измерение, оценка, анализ, корректировка задач, мотивация персонала, оплата труда.</p> <p>Я провела анализ системы контроля, в ходе чего определила, что четкая система внутреннего контроля университета «Синергия» дает достоверную оценку соответствия перспективным целям и задачам вуза, а также представляет собой эффективный инструмент управления на долгосрочную перспективу и осуществляет информационное обеспечение всех видов деятельности вуза, собранную по средствам бухгалтерского, налогового учета и финансовой отчетности. Следовательно система внутреннего контроля в вузе спланирована и осуществлена в строгом выполнении следующих требований: соблюдение требований бюджетного законодательства; четкое соблюдение финансовой дисциплины; эффективное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов в соответствии с утвержденными нормами и нормативами; целесообразность финансово-хозяйственных операций; достоверное составление бухгалтерской отчетности; обеспечение сохранности имущества и контроль за исполнением обязательств; установление соответствия проводимых финансовых операций в части финансово-хозяйственной деятельности и их отражения в бухгалтерском учете и отчетности требованиям нормативных правовых актов; анализ системы внутреннего контроля вуза, позволяющий выявить существенные аспекты, влияющие на ее эффективность.</p> <p>В ходе исследования мною было определено, что основной целью внутреннего контроля в университете «Синергия», является не только подтверждение достоверности бухгалтерского учета и отчетности университета, соблюдение действующего законодательства РФ, но и осуществление деятельности наиболее эффективным и результативным способом, формирование своевременной и надежной информации для реализации стратегии и тактики руководства вуза.</p>													
	<p align="center">ПЛАН РАБОТЫ УЧЕНОГО СОВЕТА ФАКУЛЬТЕТА ГОСТЕПРЕИМСТВА</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="296 1514 496 1554">месяц</th> <th data-bbox="496 1514 1230 1554">Повестка</th> <th data-bbox="1230 1514 1549 1554">Ответственные</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="296 1554 496 2020" rowspan="4">Сентябрь</td> <td data-bbox="496 1554 1230 1675">1. О итогах предварительного выполнения государственного задания на оказание государственных услуг</td> <td data-bbox="1230 1554 1549 1675">Декан</td> </tr> <tr> <td data-bbox="496 1675 1230 1796">2. Анализ результатов 2021 г. Утверждение корректирующих мероприятий по замечаниям председателей.</td> <td data-bbox="1230 1675 1549 1796">Декан, зав.каф</td> </tr> <tr> <td data-bbox="496 1796 1230 1872">3. Утверждение состава стипендиальной комиссии на 2021-2022 гг.</td> <td data-bbox="1230 1796 1549 1872">Декан</td> </tr> <tr> <td data-bbox="496 1872 1230 2020">4. Утверждение тематики магистерских и аспирантских исследований, индивидуальных планов магистрантов и аспирантов 1 курса, руководителей</td> <td data-bbox="1230 1872 1549 2020">зам декана по УР, зав.кафедрами</td> </tr> </tbody> </table>		месяц	Повестка	Ответственные	Сентябрь	1. О итогах предварительного выполнения государственного задания на оказание государственных услуг	Декан	2. Анализ результатов 2021 г. Утверждение корректирующих мероприятий по замечаниям председателей.	Декан, зав.каф	3. Утверждение состава стипендиальной комиссии на 2021-2022 гг.	Декан	4. Утверждение тематики магистерских и аспирантских исследований, индивидуальных планов магистрантов и аспирантов 1 курса, руководителей	зам декана по УР, зав.кафедрами
месяц	Повестка	Ответственные												
Сентябрь	1. О итогах предварительного выполнения государственного задания на оказание государственных услуг	Декан												
	2. Анализ результатов 2021 г. Утверждение корректирующих мероприятий по замечаниям председателей.	Декан, зав.каф												
	3. Утверждение состава стипендиальной комиссии на 2021-2022 гг.	Декан												
	4. Утверждение тематики магистерских и аспирантских исследований, индивидуальных планов магистрантов и аспирантов 1 курса, руководителей	зам декана по УР, зав.кафедрами												

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи		
		5. Утверждение планов работы кураторов	ст. куратор
		6. Утверждение плана подготовка к неделе	зам. декана по ВР.
		7. Утверждение тематики курсовых работ очного отделения на первое полугодие	зав. кафедрами
		8. Итоги летней экзаменационной сессии 2021г.	зам декана
		9. О результатах вселения студентов в общежитие	зам. декана по ВР
		10. Итоги набора на 1 курс	декан
		11. Утверждение: отчетов практик	зав. кафедрами
		12. Итоги недели	зав. Кафедрой
Кейс-задача № 3	<p>Организация оплаты труда в университете регламентируется коллективным договором, типовым положением по оплате труда, положением о премировании работников, должностными инструкциями и т.д. Оплата труда работников производится на основе должностных инструкций, в которых предписаны функциональные обязанности для каждого работника. Положение об оплате труда представляет собой один из локальных актов, который утверждается руководителем организации. Основная цель данного акта - описать применяемые в данной организации механизмы оплаты труда.</p> <p>Персонал является движущей силой всей деятельности в университете, характеризуется рядом качественных и количественных параметров, среди которых наиболее важным является уровень квалификации работника. Поэтому повышение квалификации сотрудников занимает в настоящее время важнейшее место в любой организации для достижения целей. Сейчас в университете актуальна проблема повышения квалификации кадров, так как эффективность деятельности организации и уровень достижения ее целей зависят от уровня квалификации персонала. Знания, навыки, умения персонала компании становятся стратегическим ресурсом все более важным по сравнению с производительным и финансовым капиталом. В нынешних условиях быстрого устаревания навыков профессионализма способность персонала в университете периодически повышать свою квалификацию является важнейшей составляющей успеха.</p> <p>Управление профессиональным развитием в университете в последнее время стало важным элементом управления, когда планирование и развитие карьеры, профессиональная подготовка, подготовка резерва, являются формами профессионального развития. И возрастающее значение профессиональной подготовки для сотрудников и значительное расширение потребностей в нем привели к тому, что в университете необходимо взять на себя обновление квалификации своих сотрудников. При организации системы ротации управленческого персонала работники кадровых служб наибольшее внимание должны уделять интенсивным технологиям обучения (ИТО), так как они позволяют слушателям приобрести, прежде всего, прикладные знания, умения и навыки и дают возможность за короткое время получить подготовку в области управления людьми.</p> <p>На сегодняшний момент времени ротация кадров является элементом системы управления деловой карьерой в целом. Так, длительное пребывание сотрудника в одной должности снижает его трудовую мотивацию, работник ограничивает свой кругозор границами одного участка, перестает обогащать собственную деятельность новыми формами и методами, свыкается с недостатками. В этой связи при организации процессов должностного роста следует перемещать работников по «горизонтали» либо же проводить ротацию персонала.</p>		

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p>Поскольку у планирования карьеры руководителей есть свои специфические особенности, то для них нужно составлять планы организационной и функциональной подготовки, так как специалисты этого уровня требуют получения ими разностороннего опыта в разных сферах жизнедеятельности университета в целом.</p> <p>Я рассмотрела управление мотивацией персонала университета в рамках кадровой политики вуза, стимулирование как составляющая внешней мотивации. Так же рассмотрела определение кадровой стратегии высшего учебного заведения. Охарактеризовала понятие «мотивация труда» как один из элементов кадровой стратегии. Рассмотрела классификацию мотивации (внешняя и внутренняя) и стимулирование как важный элемент мотивации. Исследовала определения понятий «стимулирование» и «стимул». Дала характеристику видов стимулирования оплаты труда применительно к университету «Синергия» по двум крупным группам – материальное и нематериальное. Представила классификации материального стимулирования оплаты труда – денежное и неденежное. Нематериальное стимулирование оплаты труда рассмотрено с четырех позиций: социальное, моральное, творческое, стимулирование свободным временем.</p> <p>Стимулирование осуществляется администрацией организации университета «Синергия» и предполагает создание механизма, при котором активная трудовая деятельность, дающая определенные, заранее зафиксированные результаты, становится необходимым и достаточным условием удовлетворения значимых и социально обусловленных потребностей работника. Заработная плата в университете характеризуется вознаграждением за труд в зависимости от квалификации работника (степени и звания преподавателя), сложности, количества, качества и условий выполняемой работы. Премии нужны для стимулирования качественного выполнения и перевыполнения поставленных планов. В университете реализация этой задачи осуществляется посредством рейтинговой системы, когда в заполняемом перед началом нового семестра перечне показателей оценивается их выполнение в предшествующем семестре. В целом через премирование проявляется экономическая взаимосвязь между ростом результативности (доходы университета) и ростом заработной платы. Премии могут носить систематический или разовый характер (например, поощрение по итогам аккредитации университета). Поощрительные премии могут не зависеть от результатов работы (выплачиваются к праздникам).</p> <p>Внутренняя мотивация в университете «Синергия» определяется содержанием и значимостью работ. Сам по себе интерес персонала к этой мотивации является сильнейшим побудителем к активности, добросовестному и продуктивному труду. Существенным внутренним мотивом к труду является и значимость работы для развития определенных качеств человека, полезность данного вида деятельности для общества, соответствие этой деятельности убеждениям человека. Внешняя мотивация в университете может быть характеризована тремя составляющими: административной, экономической, статусной. Административная означает выполнение работ по команде, принуждению, с соответствующими санкциями за нарушение установленных норм, экономическая – осуществляется через экономические стимулы (зарплата и пр.), а статусная мотивация основана на изменении положения работника в организации (часто связано с повышением по иерархической лестнице).</p> <p>Я разработала рекомендации совершенствованию мотивации сотрудников в условиях современной финансовой экономики, прежде всего сотрудники, заинтересованы в дополнительном материальном поощрении к тем зарплатам, которые они получают. При этом, как показал открытый вопрос о дополнительных мерах, сотрудники выступают, прежде всего, за прямое материальное стимулирование в виде премий, надбавок за различную дополнительную работу, стимулирующих выплат и других форм денежного поощрения. Как честно написал один из сотрудников на анкете: «главное, чтобы платили</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p>по больше, а то, что нужно, мы себе сами купим» или другой: «с тех пор как появились деньги, зачем нужны дополнительные меры?». Второй приоритетный блок поощрений, важный с точки зрения сотрудников, представляет собой формирование более гибкого, свободного графика, системы отгулов и дополнительных отпусков. Это меньше касается преподавателей и руководителей, а больше тех сотрудников, кто работает полный рабочий день. Третий блок важных поощрений связан с продвижением по службе, сначала через предоставление более широких полномочий, возможность участия в принятии решений. Для этого процесс назначения должен быть более понятным и прозрачным. Четвертый блок важных поощрений находится вне стен вуза – оправка в престижную командировку, направление на учебу, повышение квалификации. Стоит обратить внимание, что в последнем случае интересы администрации и сотрудников вуза совпадают: администрация так же должна быть заинтересована в профессиональном росте персонала. Пятый блок важных поощрений носит морально-статусный характер: элементарная похвала сотрудника в процессе работы является для него важнее, чем почетная грамота, публикация в корпоративном издании, фотография на доске почета, публичное признание заслуг и прочие подобные меры. Правда некоторые руководители и профессора рассчитывают на представление к государственным наградам.</p>
Кейс-задача № 4	<p>Далее, я произвела анализ организационной культуры университета «Синергия» и определила, что основными элементами организационной культуры университета являются: цели вуза, его ценности и нормы; образцы поведения (неофициально практикуемые в вузе либо официально выраженные в кодексе вуза); традиции, ритуалы, обычаи, а также имидж вуза, манера его сотрудников и студентов одеваться и язык, которым они пользуются. Все перечисленные элементы организационной культуры тесно взаимосвязаны и представляют целостную систему. В ходе прохождения практики я определила, что особенности организационной культуры университета определяют его индивидуальность и неповторимость, специфику реакций педагогического коллектива на внешние и внутренние события. И она имеет фундаментальное значение для ее руководителей, особенно в тех случаях, когда возникает много новых направлений развития и когда стратегическое планирование становится совершенно обязательным и необходимым.</p> <p>В настоящее время в университете поддерживаются высокое доверие, открытость и соучастие, делается акцент на поиске новых образовательных ресурсов, эксперименте и проверке того нового, что предлагают психолого-педагогические науки; особое внимание уделяется личностному совершенствованию сотрудников, степени сплоченности коллектива и моральному климату. В соответствии со ст. 129 ТК РФ, Университет самостоятельно определяет вид, системы оплаты труда, окладов, премий, иных поощрительных выплат, а также соотношение в их размерах между отдельными категориями персонала, и фиксирует их в коллективных договорах, иных локальных нормативных актах. Оплата труда в университете производится за фактически отработанное время либо за фактически выполненный объем в зависимости от его личного трудового вклада и качества. Профиль организационной культуры по К. Камерону, построенный для университета «Синергия» показал, что характерен бюрократический тип организационной культуры, особое внимание уделяется вопросам поддержания стабильности отношений и контроля за деятельностью сотрудников. Соответственно, внутренний контроль и иерархия лежат в основе интеграции, а основными критериями успеха в организации признаются рентабельность, своевременность, устойчивость функционирования и рационализация производственных, коммерческих процессов и процессов управления.</p> <p>Используя бюрократическую типологию можно предположить, какие мотиваторы будут действовать на каждой из стадий. Так, для клановости характерны признания внутри</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи				
	<p>коллектива и хорошие отношения с каждым членом группы; для рынка преобладающей будет направленность на получение прибыли (денег), а также решение сложных задач. Находясь в стадии «адхократия», организация имеет сотрудников с ярко выраженным креативным мотивом – новаторство, достижение сложных целей, личностный и профессиональный рост. Для Синергия свойственен бюрократический тип организационной культуры. Работники бюрократической компания тяготеют к стабильности, четкой структурности деятельности, комфортным условиям труда. Кроме того, существуют определенные требования к ее организации: комплексность, дифференцированность, гибкость, оперативность. Любое стимулирование должно быть взаимозаменяемым и не действовать длительное время. Иначе, мотивация легко может перейти в демотивацию. Не стоит жестко разделять понятия материальной и нематериальной мотивации. Например, доставка сотрудника на работу на корпоративном транспорте — для сотрудника это нематериальная мотивация, а для организации это затраты на авто и водителя, а если организация большая, то немалая статья расходов. Аналогичными примерами нематериальной мотивации будут являться льготное кредитование, корпоративный автомобиль, финансирование получения путевки на отдых или в санаторий, корпоративные культурные и развлекательные мероприятия. Нематериальная мотивация формируется через внутреннюю культуру компании.</p>				
Кейс-задача № 5	Street-food	Fast-food	Фри-фло	Casual	Fine-dining
	Охотка	KFC	Му-Му	Хлеб и Вино	Пушкинь
	Стардогс	McDonalds	Грабли	Якитория	Прага
	FoodRec	Крошка – Картошка	Marketplace	P'ratio	Турандот
	Pizza 22	Black Star Burger	«Брусника»	Купцы и устрицы	Пеши
	Теремок				Сирена

Дата: _____

_____ (подпись)

_____ (ФИО обучающегося)