

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Вятский государственный университет»

Вечерне-заочный факультет
Кафедра менеджмента и маркетинга

ОТЧЕТ ПО ОЗНАКОМИТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКЕ

praktikantu.ru

по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

(заочная форма обучения)

Отчеты по практике

8 (800) 505-77-31

Выполнила студентка группы 14-Му _____ / Лосива К.А.

Руководитель ВУЗа преподаватель _____ / Гурова Е.С.

Руководитель от предприятия _____ / Иванов И.И.

Содержание

Введение	3
1. Краткая характеристика предприятия	4
1.1 Организационная структура и структура управления предприятия.....	4
1.2 Финансовая деятельность предприятия	6
2. Организация работы предприятий по управлению персоналом	13
2.1 Основные функции менеджмента	13
2.2 Процесс принятия управленческих решений	14
2.3 Методы принятия управленческих решений	16
2.4 Формы контроля и дифференциации ответственности при принятии управленческих решений.....	22
2.5 Коммуникационный процесс в организации	24
2.6 Процесс решения конфликтных ситуаций на предприятии.....	25
Заключение	33
Список литературы	34
Приложение 1	36

8 (800) 505-77-31

Введение

Мною была пройдена практика в аптечном пункте «Планета здоровья» (ООО «План»), расположенном по адресу: Кировская область, г. Киров, ул. Упита, 5а.

Важным составляющим элементом управления, как и любой другой разновидности общественного управления, является процесс принятия управленческих решений, который играет роль связующего элемента в отношении всех других функций управления. Особое место среди них по своей значимости занимают управленческие решения.

С помощью обработки и реализации управленческих решений руководители всех уровней осуществляют возложенные на них функции.

Решение - это основная форма управленческой деятельности, которая отражает содержание труда руководителя; это деятельность субъекта управления, направленная на достижение целей, поставленных перед управляемой системой (объектом) - предприятием, его структурными подразделениями, работниками; это одностороннее влияние управляющей системы на объект управления, содержит формулировку целей, действий и их реализации.

Целью прохождения практики в аптечном пункте «Планета здоровья» (ООО «План») является ознакомление с деятельностью организации, а так же изучение процесса принятия управленческих решений.

Задачи практики:

- ознакомиться с деятельностью предприятия;
- проанализировать основные финансовые показатели деятельности предприятия;
- изучить организацию работы предприятия по управлению персоналом.

1. Краткая характеристика предприятия

1.1 Организационная структура и структура управления предприятия

Аптечный пункт «Планета здоровья» (ООО «План») действует на основании Устава, Гражданского Кодекса РФ и Федерального закона РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.98 №14-ФЗ. Имеет организационно-правовую форму в виде общества с ограниченной ответственностью. Учредителем общества является граждане РФ. Общество обладает обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчетный счет, круглую печать, товарный знак и иные реквизиты. Общество самостоятельно осуществляет свою хозяйственную и иную деятельность на основании договоров или других форм обязательств и свободно в выборе их предмета.

Основной целью общества является предпринимательская деятельность участников общества для извлечения прибыли. Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом.

Предметом деятельности общества в соответствии с Уставом Общества является:

- розничная торговля фармацевтическими товарами;
- розничная торговля медицинскими товарами и ортопедическими изделиями;
- деятельность агентов по оптовой торговле универсальным ассортиментом товаров;
- услуги по розничной торговле наркотическими средствами и психотропными веществами;
- услуги по приготовлению аптеками лекарственных средств
- услуги по розничной торговле готовыми фармацевтическими средствами;

- услуги по розничной торговле фармацевтическими товарами;
- услуги по розничной торговле фармацевтическими товарами;

Организационная структура Аптечного киоска «Планета здоровья» представлена на рис. 1.



Рисунок 1 - Организационная структура аптечного киоска «Планета здоровья»

Во главе организационной структуры каждого предприятия, отдельным звеном выделен руководитель – заведующий аптекой, связующий и контролирующий всю функциональную деятельность предприятия и всех процессов связанных с ней. Для осуществления поставленных целей деятельности предприятия происходит разветвление организационной структуры в отдельные сектора по ее структурным подразделениям, в которых непосредственным образом происходит централизация выполняемых ими функций.

В аптечном киоске «Планета здоровья» осуществляет руководство заведующий аптекой.

Непосредственно заведующему подчиняется главный бухгалтер предприятия, который отвечает за организацию бухгалтерского учета на

предприятию. Также в подчинении у заведующего находится старший провизор.

При минимальном количестве сотрудников, выполняющих свои непосредственные функции, данная фирма способна быть конкурентоспособной и действовать в любых условиях рынка. ООО «План» представляет собой разрозненную сеть аптек.

1.2 Финансовая деятельность предприятия

Показатели, характеризующие образования, распределения и использования прибыли в ООО «План» можно охарактеризовать в форме отчета о финансовых результатах, составив таблицу 1.

praktikantu.ru

Таблица 1

Показатели прибылей и убытков ООО «План», тыс.руб.

за 2012-2014гг.

Отчеты по практике

№ п/п	Показатель	Годы			Отклонение 2013 г. к 2012 г.	Отклонение 2014 г. к 2013г.
		2012	2013	2014		
1	2	3	4	5	6	7
1	Выручка от реализации (без НДС)	17120	17580	18402	460	822
2	Себестоимость	13696	14100	14721	404	621
3	Валовая прибыль	3424	3480	3681	56	201
4	Коммерческие и управленческие расходы	2412	2440	2510	28	70
5	Всего затрат на реализацию товаров	16108	16540	17231	432	691
6	Прибыль (убыток) от основной деятельности	1012	1038	1171	26	133
7	Доходы от долевого участия в других организациях	-410	-531	-258	-121	273
8	Прочие доходы (расходы)	0	114	271	114	157
9	Балансовая прибыль (убыток)	602	621	1184	19	563
10	Налог на прибыль	120	124	237	4	113
11	Чистая (распределяемая) прибыль (убыток)	482	497	947	15	450

За 2012-2014 гг. показатель прибыли и затрат значительно менялся так показатель маржинальной прибыли выросла на 257 тыс. руб., прибыль от основной деятельности возросла на 159 тыс. руб., балансовая прибыль повысилась на 582 тыс. руб., и как следствие повысился показатель чистой прибыли, он вырос на 286 тыс. руб.

На рисунке 2 представим показатели прибылей и убытков ООО «План».



Рисунок 2 - Показатели прибылей и убытков ООО «План»
в 2012-2014 гг., тыс. руб.

Рассмотрим структуру отчета о прибылях и убытках за 2012-2014 г.г., составив таблицу 2.

Для предприятий торговли показатель прибыли от основной деятельности выше 7% всегда считался хорошим показателем, но это только

чисто теоретическое суждение о таком явлении, на практике 10% прибыли едва хватает на покрытие текущих расходов и платежей и тем более для осуществления инвестиционной деятельности. У ООО «План» этот показатель составляет всего 5,91% в 2012 г., 5,90% в 2013 г. и 6,36% в 2014 году.

Таблица 2

Структура отчета о прибылях и убытках, % в организации ООО «План» за 2012-2014 гг.

№ п/п	Наименование позиции	Годы			Отклоне-ние 2013 г. к 2012 г.	Отклоне-ние 2014 г. к 2013г.
		2012	2013	2014		
1	2	3	4	5	6	7
1	Выручка от реализации (без НДС)	100	100	100	0	0
2	Себестоимость	80	80,2	80	0,2	-0,2
3	Валовая прибыль	20	19,8	20	-0,2	0,2
4	Коммерческие и управленческие расходы	14,09	13,88	13,64	-0,21	-0,24
5	Всего затрат на реализацию товаров	94,09	94,08	93,64	-0,01	-0,44
6	Прибыль (убыток) от основной деятельности	5,91	5,9	6,36	-0,01	0,46
7	Балансовая прибыль (убыток)	3,52	3,53	6,43	0,01	2,9
8	Чистая (распределяемая) прибыль (убыток)	2,82	2,83	5,15	0,01	2,32

Проведем анализ расходов предприятия ООО «План».

Группировка затрат и их анализ по статьям калькуляции, то есть по назначению указывает куда, на какие цели и в каких размерах израсходованы ресурсы. Она необходима для исчисления управления себестоимостью отдельных видов товаров, установления центров сосредоточения затрат и поисков резервов их снижения.

В таблице 3 представлена структура затрат на реализацию товаров ООО «План».

На основании данных таблицы 3 можно отметить, что в 2012-2014 гг. структура затрата не изменилась. Основную долю в структуре затрат на

реализацию товаров занимают затраты на закупку товаров - 70,23 % в 2012 г., 65,97% в 2013 г., 66,41% в 2014 г. Затраты на закупку товаров в 2014 году имеют тенденцию к росту. За 2014 год этот показатель увеличился на 532,65 тыс. руб. Существенная доля в структуре затрат ООО «План» приходится на оплату труда персонала.

Таблица 3

Структура затрат ООО «План» в 2012-2014 гг.

Наименование статей	2012 г.		2013 г.		2014 г.		Отклонение 2012 г. к 2010 г. тыс. руб.	Отклонение 2013 г. к 2012г. тыс. руб.
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Материальные затраты	13616,49	84,53	13718,24	82,94	14272,75	82,83	101,75	554,51
1.1. Товары	11312,61	70,23	10910,71	65,97	11443,36	66,41	-401,90	532,65
1.2. Хранение и упаковка товаров	1980,44	12,29	2107,82	12,74	2237,65	12,99	127,38	129,83
1.3 прочие материальные затраты	323,44	2,01	699,71	4,23	591,74	3,43	376,27	-107,97
2. Заработная плата основная и дополнительная	1799,34	11,17	1864,20	11,27	1938,46	11,25	64,86	74,26
3. Отчисления на социальные нужды	359,87	2,23	559,26	3,38	581,54	3,37	199,39	22,28
4. Амортизация ОС и нематериальных активов	210,00	1,30	244,00	1,48	247,00	1,43	34,00	3,00
5 Прочие затраты	122,30	0,76	154,30	0,93	191,25	1,11	32,00	36,95
Итого затрат	16108,00	100,00	16540,00	100,00	17231,00	100,00	432,00	691,00

Доля затрат на оплату труда персонала в 2012 году составила 11,17 %, в 2013 году года доля затрат на оплату труда увеличилась до 11,27 % и соответственно увеличилась доля отчислений на социальные нужды. За 2014

год затраты на оплату труда персонала увеличились на 74,26 тыс. руб. по сравнению с 2013 годом.

Для сопоставления структуры затрат за рассматриваемый период затраты предприятия представим на рисунке 3.



Рисунок 3 - Динамика затрат ООО «План» в 2012-2014 гг.

Согласно данным таблицы 3, а также рисунка 3 можно сделать следующие выводы о динамике и структуре затрат ООО «План» в 2012-2014 гг.:

- за 2014 года затраты предприятия увеличились на 691 тыс. руб. по сравнению 2013 годом;
- - показатель оплаты труда увеличивается, аналогичное увеличение наблюдается в статье «отчисления на социальные нужды», который связан с показателем роста заработной платы;
- все показатели затрат в абсолютных значениях имеют положительную динамику, кроме показателя материальных затрат.

Представим сводные показатели прибыльности предприятия по всем видам деятельности, они являются основой составления отчета по движению

денежных средств предприятия.

Попробуем на основе сводного отчета определить параметры совокупной деятельности предприятия, для разработки конкретных управленческих решений с целью стабилизации финансового положения предприятия.

Показатели прибыльности ООО «План» представим в таблице 4.

Таблица 4

Показатели прибыльности ООО «План»

№ п/п	Наименование позиции	Годы			Отклонение 2013 г. к 2012 г.	Отклонение 2014 г. к 2013г.
		2012	2013	2014		
1	2	3	4	5	6	7
ПРИБЫЛЬНОСТЬ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, %						
1	Прибыльность переменных затрат	7,39	7,36	7,95	-0,03	0,59
2	Прибыльность постоянных затрат	41,96	42,54	46,65	0,58	4,11
3	Прибыльность всех затрат	6,28	6,28	6,8	0	0,52
4	Прибыльность продаж	5,91	5,9	6,36	-0,01	0,46

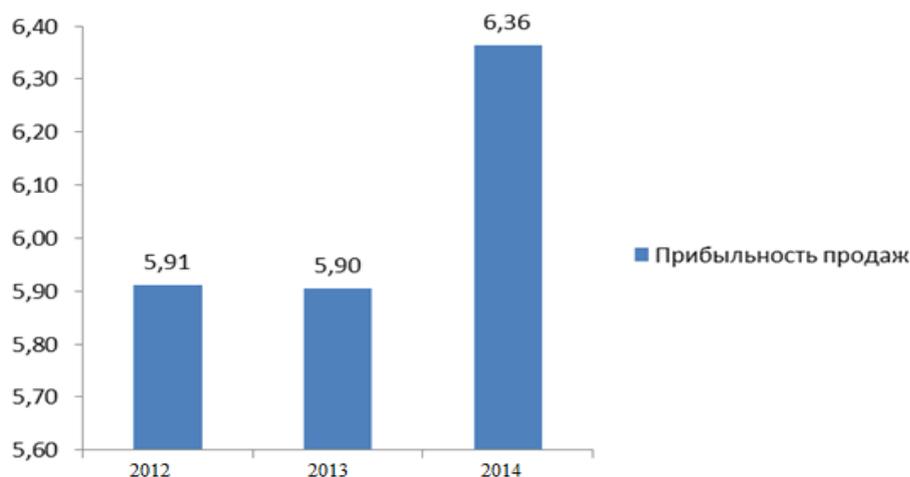


Рисунок 4 - Показатели прибыльности ООО «План» за 2012-2014гг.

Изменение показателя прибыльности обусловлено изменением

прибыльности постоянных и переменных затрат, так снижение постоянных (прямых) затрат повлекло за собой и изменение доли переменных затрат н, такую тенденцию можно было бы охарактеризовать как положительную, но одновременно произошло снижение запаса финансовой прочности.

Одним из основных показателей хозяйственной деятельности торгового предприятия является объем продаж - процесс обмена товара на деньги. Владелец товара - торговое предприятие за деньги продает товар в собственность другому юридическому или физическому лицу. Объем продаж характеризует процесс движения товаров посредством актов купли- продажи.

praktikantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

2. Организация работы предприятий по управлению персоналом

2.1 Основные функции менеджмента

В ООО «План» используются следующие функции менеджмента.

Функция планирования (прогнозирования), при выполнении которой разрабатываются конкретные планы управления доходами аптечной организации. Основой для построения планов является прогнозирование, которое дает представление о целях, которые хотят достичь через определенный промежуток времени, тенденции развития, позволяет определить эффективность достижения целей и устранить неточности и недостатки в управлении еще на предыдущем этапе.

Функции организации и координации. Организация менеджмента предполагает разработку и совершенствование структуры органов управления (управляющей подсистемы), определение их полномочий, уровня ответственности за принятые (или непринятые) решения. Организация менеджмента предполагает также координацию, то есть взаимодействие и взаимосогласованность действий различных субъектов управления, способствует устранению дублирования ими одних и тех же функций на всех этапах.

Функция мотивации. Эта функция в определенной степени является результатом согласованной и эффективной действия всех других функций управления .

Функция контроля. Данная функция должна быть представлена на всех уровнях управления и от ее действенности зависит эффективность выполнения всех других функций управления. Целью функции контроля являются: выявление слабых мест и ошибок в процессе управления, своевременное их исправление и недопущение повторения; обеспечение соответствия между поставленными планами и фактическими действиями.

2.2 Процесс принятия управленческих решений

Принятие решения является прерогативой руководителя – заведующего аптечным пунктом «Планета здоровья». Он рассматривает решение, которое принимается с позиции лица, которое является функционально обязанным доводить это решение к исполнителю и обеспечивать контроль за выполнением. Это ставит его перед необходимостью выбирать не только меры воздействия и средства контроля, но и искать альтернативные варианты решения с точки зрения их практического осуществления по конкретной ситуации, в которой оказалась организация в тот или иной момент времени.

Принятие каждого решения - это необходимость баланса между выгодой, затратами, риском. Снизить риск в значительной степени помогает системный анализ - рациональная система последовательных операций в анализе конкретной ситуации.

Любое управленческое решение в аптечном пункте «Планета здоровья» принимается не только на основании и в зависимости от характера соответствующей информации об управленческой системе, но его выбор определяется также природой управленческой информации, содержащейся в нормах деятельности определенного предприятия. Решение о методах, средствах воздействия на управленческую систему принимаются на основе информации о ней и в соответствии с управленческой информацией нормативного характера. В этой взаимозависимости заложены предпосылки и гарантии принятия оптимальных решений в рамках требований законности.

Демократический стиль управления предполагает участие исполнителей в выработке и принятии решений, то есть речь идет о коллективном принятии решений. Заведующий аптекой, принимая решения самостоятельно или с участием коллектива организации, должен в первую очередь осознавать лично, что в любом случае ответственность за неудачу организации при неправильно принятом решении полагается только на него.

Важна не сама техника принятия решения, а его результаты, и если принятое решение способствует движению организации хотя бы на шаг вперед и преодолению сложной ситуации, авторитет руководителя растет вместе с верой его подчиненных в свои силы, мощь организации.

Коллегиальная и коллективная формы полнее обеспечивают разработку нескольких вариантов решений. Положительным фактором является то, что возрастает вероятность выбора оптимального решения, сокращается время разработки решения, растет его надежность и качество, накапливается коллективный опыт принятия решений.

Выбор той или иной модели принятия решений определяется рядом факторов, таких как: индивидуальные особенности руководителя, выбранный стиль руководства, культура управления как государственных служащих, так и высшего руководителя, политическая формация общества и в конечном итоге уровень профессионализма государственных служащих, качественные показатели органов государственной службы. Важную роль в принятии решения играет коллегиальный орган, в котором собраны ведущие специалисты, аналитики, штаб.

Главной обязанностью заведующего аптекой «Планета здоровья» является выработка управленческих решений и организация их выполнения. Существует соответствующая технология подготовки, принятия и реализации решений, то есть совокупность приемов, способов и методов достижения целей деятельности.

Наличие соответствующего алгоритма принятия решений и их реализации дает возможность сочетать формальные и эвристические методы, добиваться высоких результатов. Для руководителя важно владеть разнообразными методами принятия решений (метод причин и результатов, методы номинальной группы, Дельфы и др.).

2.3 Методы принятия управленческих решений

Для принятия стратегических решений, а также решений, связанных с конкурентоспособностью, аптечный пункт «Планета здоровья» (ООО «План») применяет SWOT-анализ (относится к аналитическим методам принятия управленческих решений).

Проведем SWOT-анализ аптечного пункта «Планета здоровья» (ООО «План»).

Определим сильные и слабые стороны аптечного пункта по следующим параметрам: организация, финансы, инновации, маркетинг. Далее заполним таблицу 5. В первом столбце занесены параметры оценки, а во второй и третий — сильные и слабые стороны предприятия.

praktikantu.ru

Отчеты по практике

Таблица 5

Определение сильных и слабых сторон аптеки

Параметры оценки	Сильные стороны	Слабые стороны
1	2	3
Организация	Высокий профессионализм и большой опыт всех сотрудников. Тесное взаимодействие между отделами Сплоченность коллектива.	Низкая заинтересованность сотрудников в развитии предприятия. Недоверие большинства сотрудников к руководству.
Финансы	Высокая эффективность использования оборотных средств Налаженные взаимодействия с дебиторами и кредиторами и четкая работа отдела снабжения и сбыта.	Низкие показатели производительности труда. Высокие транспортные издержки, что сказывается на себестоимости продукции
Инновации	Наличие уникальной для России продукции.	Не способность конкурировать с зарубежными производителями.

Продолжение таблицы 5

1	2	3
Маркетинг	Большое количество постоянных клиентов полностью удовлетворенных качеством продукции Работа врача-консультанта в торговом зале	Многие клиенты недовольны стоимостью продукции. Слабая рекламная компания

После этого из всего списка сильных и слабых сторон были выбраны наиболее важные (самые сильные и самые слабые стороны) и записаны в соответствующие ячейки матрицы SWOT-анализа (таблица 6). Оптимально ограничившись 5-10 сильными, и таким же количеством слабых сторон, чтобы не испытывать трудностей при дальнейшем анализе.

praktikantu.ru

Таблица 6

SWOT-анализ аптечного пункта «Планета здоровья» (ООО «План»)

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	РЫНОЧНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ
<ol style="list-style-type: none"> 1 Высокий профессионализм и большой опыт всех сотрудников. 2 Сплоченность коллектива 3 Налаженные взаимодействия с дебиторами и кредиторами и четкая работа отдела снабжения и сбыта. 4 Наличие уникальной для России продукции. 5 Работа врача-консультанта в торговом зале 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Ценовая дифференциация 2 Рост количество покупателей в аптеке 3 Организация изготовления лекарств по рецепту 4 Сотрудничество с медицинскими центрами 5 Участие в выставках
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	РЫНОЧНЫЕ УГРОЗЫ
<ol style="list-style-type: none"> 1 Низкая заинтересованность сотрудников в развитии предприятия. 2 Недоверие большинства рабочих к руководству. 3 Низкие показатели производительности труда. 4 Высокие транспортные издержки, что сказывается на себестоимости продукции 5 Слабая рекламная компания 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Рост курса доллара/евро по отношению к рублю 2 Появление конкурентов 3 Высокая себестоимость продукции 4. Введение новых торговых пошлин 5. Низкая покупательская способность населения

Второй шаг SWOT-анализа — оценка рынка. Этот этап позволяет оценить ситуацию вне предприятия и понять, какие есть возможности у предприятия, а также каких угроз следует избегать.

Далее, как и в первом случае, была заполнена таблица (таблица 7): в первом столбце занесен параметр оценки, а во второй и третий — существующие возможности и угрозы, связанные с этим параметром.

Таблица 7

Определение рыночных возможностей и угроз аптечного пункта
«Планета здоровья»

Параметры оценки	Возможности	Угрозы
1	2	3
Факторы спроса	Сотрудничество с медицинскими центрами, которые расположены рядом с аптекой	Введение новых торговых пошлин
Факторы конкуренции	Организация изготовления лекарств по рецепту	Высокая себестоимость продукции.
Факторы сбыта	Высокое качество производимой продукции.	Высокая цена готовой продукции.
Экономические факторы	Ценовая дифференциация	Рост курса доллара/евро по отношению к рублю Низкая покупательская способность населения

За основу при оценке рыночных возможностей и угроз можно взять следующий список параметров:

1. Факторы спроса (целесообразно принять во внимание емкость рынка, темпы его роста либо сокращения, структуру спроса на фармацевтическую продукцию и т.п.).

2. Факторы конкуренции (следует учитывать количество основных конкурентов, их месторасположение, формы торговли конкурентов, их активность и т.п.).

3. Экономические факторы (курс рубля (доллара, евро), уровень инфляции, изменение уровня доходов населения, налоговая политика государства и т.п.).

4. Социально-демографические факторы (следует учесть численность и половозрастную структуру населения района, где расположена аптека, социальный статус населения и т.п.).

На основе анализа факторов, характеризующих внутреннюю среду аптечного пункта, с учетом результатов исследования внешней среды можно оценить состояние компании, ответив при этом на следующие вопросы:

1. Насколько эффективна действующая стратегия?
2. Какие сильные, слабые стороны компании, у нее есть возможности и составляет для нее угрозу?
3. Есть ли цены и издержки компании конкурентоспособными?
4. Насколько прочна конкурентная позиция компании?
5. С какими стратегическими проблемами сталкивается компания?

Далее были сопоставлены имеющиеся у аптеки сильные и слабые стороны с рыночными возможностями и угрозами (таблица 8).

Таблица 8

Расширенный SWOT-анализ аптечного пункта «Планета здоровья» (ООО «План»)

	ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
	1 Ценовая дифференциация	1 Рост курса доллара/евро по отношению к рублю
	2 Рост количество покупателей в аптеке	2 Появление конкурентов
	3 Организация изготовления	3 Высокая себестоимость

	<p>лекарств по рецепту</p> <p>4 Сотрудничество с медицинскими центрами</p> <p>5 Участие в выставках</p>	<p>продукции</p> <p>4. Введение новых торговых пошлин</p> <p>5. Низкая покупательская способность населения</p>
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	<p>1. Расширение портфеля товаров</p> <p>2. Разработка предложений по сотрудничеству с мед. учреждениями</p> <p>3. Создание благоприятной почвы для привлечения инвестиций</p> <p>4.</p>	<p>1. Налаживание и восстановление утраченных связей с производителями лекарственных препаратов</p> <p>2. Повышение квалификации большинства сотрудников, как в области качества, так и в области безопасности труда.</p> <p>3. Поощрять работников за достигнутые успехи</p> <p>4. Создание наиболее привлекательных условий труда для соискателей.</p>
<p>1. Высокий профессионализм и большой опыт всех сотрудников.</p> <p>2. Сплоченность коллектива</p> <p>3. Налаженные взаимодействия с дебиторами и кредиторами и четкая работа отдела снабжения и сбыта.</p> <p>4. Наличие уникальной для России продукции.</p> <p>5. Работа врача-консультанта в торговом зале</p>		
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	<p>Разработка и внедрение мотивационной программы для работников направленных на восстановление почета труда. Работники будут заинтересованы в благополучии и развитии аптеки</p> <p>Проведение рекламной компании</p> <p>Привлечение сотрудников к обеспечению достижения коллективных целей.</p> <p>Введение системы поощрений за трудовые подвиги, например, путевки для семьи и детей</p>	<p>1. Разработать и ввести определенные стандарты поведения сотрудников на предприятии, довести их до каждого из них.</p> <p>2. Регулярно проводить мастер-классы, читать лекции по качеству и его роли в процессе производства, тем самым прививать культуру труда.</p> <p>3. Пересмотреть договора с транспортными компаниями, которые доставляет продукцию в аптеки</p>
<p>1 Низкая заинтересованность сотрудников в развитии предприятия.</p> <p>2 Недоверие большинства рабочих к руководству.</p> <p>3 Низкие показатели производительности труда.</p> <p>4 Высокие транспортные издержки, что сказывается на себестоимости продукции</p> <p>5 Слабая рекламная компания</p>		

Целесообразно использовать стратегию выборочного развития предприятия, так как привлекательность рынка в нашем случае является средней и сила конкуренции также средняя. Цель – завоевание отдельных

(выборочных) сегментов рынка .

По результатам проведенного SWOT-анализа было определено, что аптечный пункт «Планета здоровья» (ООО «План») имеет ряд сильных сторон и возможностей на рынке. Для аптечного пункта «Планета здоровья» (ООО «План») можно предложить конкретные стратегии усиления этих сторон и возможностей при учете и ограничении влияния слабых сторон и угроз, что обеспечит им конкурентные преимущества. Например, хорошие деловые отношения с заказчиками, , позволит не только привлечь новых клиентов и партнеров, но и обеспечит конкурентные преимущества в борьбе с новыми конкурентами.

Выбор и реализация лучших вариантов решений по всем возможностям составляют суть эффективного менеджмента. Если нет альтернатив, тогда отпадает необходимость в принятии решения. Любое решение, принимаемое в сфере менеджмента, должно соответствовать четко сформулированным требованиям. Наиболее общим требованием к решениям является их высокое качество. Под качеством хозяйственных решений следует понимать совокупность их свойств (научная обоснованность, своевременность, правомерность, согласованность, целеустремленность, целесообразная форма изложения), которые являются предпосылкой достижения поставленных целей с минимальными затратами трудовых, материальных и финансовых ресурсов при допустимом уровне риска.

Решение должно быть объективно необходимым и приниматься в случае:

- выявления существенного и нежелательного отклонения от намеченной программы деятельности когда это отклонения приобретает устойчивый характер, а подчиненные не в состоянии исправить положение;
- поступления принципиально новой установки от высшего руководителя, которую достаточно сложно реализовать;
- появления новых возможностей, которые не учитывались при разработке плана действий.

Подготовленное решение должно быть реальным и осуществимым, учитывать существующие традиции, обычаи, соответствовать ожиданиям людей.

Перед принятием решения целесообразно посоветоваться с непосредственными исполнителями, чтобы обеспечить его восприятие подчиненными.

В аптечном пункте «Планета здоровья» (ООО «План») система принятия решений организована «сверху-вниз», то есть генеральный директор ООО «План» принимает решение, которые согласовывает только со своими заместителями, без учета мнения заведующих аптечных пунктов.

Существующая технология принятия решений имеет свои недостатки. К ним можно отнести то, что руководитель предприятия недостаточно изучает изменения в структуре мотивов трудовой деятельности и не оказывает потребностей персонала в определенный момент, а это не позволяет прогнозировать их влияние на производственные результаты и разрабатывать эффективные рычаги влияния на персонал.

2.4 Формы контроля и дифференциации ответственности при принятии управленческих решений

Совокупность решений руководителей различных рангов, находящаяся в определенном подчинении, составляет иерархию принятия решений в ООО «План», определяет структурные связи между ними.

Непрерывно изменяющаяся система принятия решений вместе с причинными связями между ними образует логическую основу, на которую опирается вся деятельность ООО «План». В связи с тем, что каждое решение принимается с учетом связей с другими решениями, то возникают ограничения допустимой вариативности решений. Именно поэтому решения могут варьироваться, изменяться, но приниматься в тех или иных пределах. Следует отметить, что для обеспечения согласованности решений

недостаточно лишь учета ограничений. Необходим еще целенаправленный и согласованный стиль мышления руководителя. Большое значение имеет содержание решений верхних уровней иерархии и контроль за выполнением решений сверху вниз. К такому контролю относится также и утверждение решений нижних уровней на верхних уровнях. От определения иерархии решений зависит методология их подготовки.

Процесс реализации принятого решения тесно связан с контролем за его исполнением. Эффективный контроль за выполнением решения невозможен без четкого учета выполнения отдельных работ. При этом в ООО «План» используются три вида учета: статистический, бухгалтерский, оперативный. Задачей контроля является не только своевременное выявление отклонений от определенной программы, но и быстрая их ликвидация или предубеждения. От эффективности контроля в конечном итоге зависит реальность решений, принимаемых и своевременность их выполнения.

Действенным инструментом контроля за выполнением решения является метод сетевого планирования и управления. С его помощью устанавливается четкая ответственность исполнителей за выполнением отдельных работ, сравниваются фактически достигнутые результаты с целями, определяется соответствие реального состояния выполнения работ с запланированными сроками и этапами выполнения. В результате контроля может появиться необходимость внесения в принятые решения определенных корректив, а иногда принятия новых решений. Причинами этих изменений могут быть как объективные, так и субъективные факторы (внешние причины, изменение обстоятельств, несовершенство принятого решения, плохая организация выполнения решений и т. п.).

В случае, когда решение теряет свою действенность руководитель должен его срочно изменить. Иногда оказываются достаточными лишь частичные корректировки некоторых элементов решения (например, изменить содержание определенных задач или конечных и промежуточных календарных сроков).

Независимо от состояния выполнения должны подводиться итоги реализации управленческого решения. Подведение итогов, кроме воспитательного воздействия имеет и управленческое значение. Оно является проверкой эффективности использования системы принятия и реализации управленческих решений.

В практике проверки выполнения управленческих решений в ООО «План» используются такие разновидности контроля, как:

- предварительный (его цель - предоставить более глубокое обоснование решению, что принимается);
- текущий (с его помощью вносятся коррективы в процесс выполнения принятых решений);
- заключительный (применяется для проверки эффективности принятого решения).

Контроль является объективной необходимостью в процессе принятия управленческих решений, так как благодаря ему реализуются организационные планы и осуществляется наблюдение за ходом их выполнения.

2.5 Коммуникационный процесс в организации

Система внутренних деловых коммуникаций аптечного пункта «Планета здоровья» базируется на существующей организационно-управленческой структуре с ярко выраженными вертикальными связями. Сотрудники, которые занимают нижние и средние уровни управления, строго руководствуются в своей деятельности целями и задачами, которые задаются сверху. Сотрудники, которые занимают руководящие должности, обеспечиваются информацией о деятельности низового уровня, принимают решения в пределах своей компетенции.

Передачу информации по вертикали поддерживает вертикальная система информации, которая включает в себя регулярные отчеты и наличие

единой компьютерной сети. Сотрудники практически всегда имеют возможность переадресовать неразрешимую задачу руководству.

Обществом активно используются достижения современных технологий в области Интернета и Интранета, как для обеспечения взаимосвязей внутри ООО «План», так и для контактов с внешней средой.

В Обществе осуществляется планирование деятельности на год с разбивкой планов по кварталам. Планирование не является жестким и может быть откорректировано по результатам деятельности. Предусмотрено материальное поощрение сотрудников за выполнение и перевыполнение планов по реализации.

По розничным продажам устанавливаются целевые показатели, с которыми затем сопоставляются результаты деятельности.

Отдел реализации осуществляет продажу готовых лекарственных форм и препаратов, а также продает сопутствующие товары. Как правило, здесь работают либо фармацевты (средне-специальное образование), либо студенты-заочники. Численность данного подразделения составляет 55 % (6 человек) от всего коллектива (11 штатных единиц в соответствии со штатным расписанием). Для отдела изготовления лекарственных препаратов установлены 3 штатные единицы, как правило, здесь работают люди пенсионного возраста, поскольку уровень заработной платы достаточно невысокий. Сотрудниками этого отдела изготавливаются по рецептам простейшие препараты, срок действия которых ограничен.

2.6 Процесс решения конфликтных ситуаций на предприятии

В любом коллективе, в том числе в аптечном пункте «Планета здоровья» (ООО «План») часто возникают проблемы, при решении которых необходимо учитывать гендерную специфику коллектива. Так как в коллективе аптечного пункта преобладают женщины, то управление им приобретает целый ряд особенностей

Коллектив аптечного пункта «Планета здоровья» характеризуется:

- высокой эмоциональностью;
- заработок - не основная цель в жизни;
- в карьере важное личное рост и самосовершенствования;
- открытые отношения внутри коллектива, дружба;
- внимание к деталям, мелочам;
- отзывчивость к похвале;
- болезненная реакция на критику;
- отсутствие момента соревнования;
- отсутствие риска, нежелание новой работы;
- большая речевая активность в непрофессиональной сфере;
- высокая конфликтность из-за условий работы и на личной почве;
- конфликтность.

Женщины в аптечном пункте «Планета здоровья» чаще, чем мужчины, проявляют чувствительность к психологическому климата в коллективе.

Для женщин работа важна по двум причинам: она дает средства для решения текущих бытовых проблем и возможность интенсивного общения в трудовом коллективе.

Проанализировав функционирующие в аптечном пункте должностные инструкции для работников, то можно сделать вывод, что функциональные обязанности сотрудников определены довольно четко. Их выполнение предполагает не столько творческий подход к делу, сколько точность и аккуратность. Работа в значительной степени монотонная. Как показывает опыт, на такую работу практически не идут мужчины, причем не столько из-за недостаточно высокой оплаты труда, сколько из-за неготовности выполнять однообразные обязанности. Поэтому вполне закономерно, что, как уже было отмечено выше, основную долю персонала ООО «План» составляют женщины. Именно женщины чаще, чем мужчины, способны выполнять однообразную, монотонную работу, требующую при этом особого внимания, собранности.

Одновременно методы стимулирования труда женщин имеют свою специфику, к сожалению, не всегда учитываемую руководством аптечного пункта ООО «План».

В ООО «План» была проведена стратификация жизненных потребностей членов трудового коллектива, в данном случае женского. В анкетировании приняло участие 13 работниц. Как обобщение результатов анкетирования была выстроена следующая таблица, где жизненные потребности сотрудниц выстроены в порядке их важности (таблица 9).

Таблица 9

Производственные и внепроизводственные потребности

Внепроизводственные потребности	Производственные потребности
1. Здоровье членов семьи и собственного здоровья.	1. Стабильность положения в организации (низкая вероятность немотивированного увольнения).
2. Прочность семейных отношений.	2. Дружественные отношения в коллективе.
3. Стабильность семейного бюджета.	3. Гибкий график работы.
4. Хорошие жилищные условия	4. Продолжительный отпуск.
5. Стабильная работа	5. Достойная зарплата (при умеренной интенсивности труда).
6. Наличие надежных друзей.	6. Широкие перспективы карьерного роста.
7. Интересная работа.	7. Максимально возможный оклад при минимальных премиальных.
8. Возможность для занятий спортом, другими оздоровительными мероприятиями.	8. Высокая зарплата (при высокой интенсивности труда).
9. Материальная независимость от мужа или других членов семьи.	9. Возможность повышения квалификации.
10. Занятия творческой деятельностью	10. Разнообразие в производственной деятельности.
11. Высокие денежные доходы семьи.	11. Умеренный оклад с возможностью получения высоких премиальных.
12. Наличие свободного времени для любимых занятий (хобби).	12. Участие в управлении предприятия.
13. Занятия общественной и политической деятельностью.	13. Принадлежность к стабильному корпоративному сообществу.

Так, при всей значимости работы как важнейшей сферы деятельности, для большинства женщин она не является самоцелью. Не случайно в списке внепроизводственных потребностей стабильная работа оказалась лишь на пятом месте. Прочность семейных отношений и здоровье членов семьи гораздо важнее для большинства женщин, чем стабильная работа. Как показали результаты анкетирования, замужние женщины, мужья которых имеют высокие и стабильные доходы, оценили значение собственной работы и того ниже. Для одиноких же женщин, особенно тех, кто имеет на своем попечении несовершеннолетних детей, стабильная работа заняла третье место в указанном рейтинге. Получается, что для большинства женщин гораздо важнее стабильность семейного бюджета как такового, чем работа сама по себе. Наличие же интересной работы оказалось в рейтинге лишь на седьмом месте, причем более высоко ценят такую работу замужние женщины со стабильным доходом мужа или же незамужние женщины, не имеющие детей.

Занятия же общественной и политической деятельностью оказались интересными лишь для 2% опрошенных, заняв в таблице последнее место.

Если же рассмотреть рейтинг производственных потребностей женщин, то окажется, что стабильность собственного положения в организации и дружественные отношения в коллективе гораздо важнее для большинства женщин, чем высокая оплата труда. Кроме того, любопытно отметить, что достойная зарплата при умеренной интенсивности труда выше ценится большинством членов женского коллектива, чем высокая зарплата при высокой интенсивности труда. К сверхинтенсивному труду готовы лишь те сотрудницы, которые по каким-либо причинам находятся в сложной финансовой ситуации (высокие расходы одинокой женщины на содержание детей, обременительные платежи по ипотеке и т. д.). Без крайней нужды большинство женщин сверхинтенсивно работать не готовы. Для женщин-матерей особенно важен гибкий график работы и продолжительный отпуск. Такие же факторы, как участие в управлении предприятием и

принадлежность к стабильному корпоративному сообществу, оказались в конце списка предпочтений почти у всех категорий женщин-сотрудниц.

Что же касается перспектив карьерного роста, связанного с возможностью проявления лидерства на работе, то для сотрудников операционного блока это не главное. Это объясняется также и тем, что изначально на работу в операционный блок идут люди, не стремящиеся к руководящим должностям. На эту работу соглашаются преимущественно женщины, ценящие стабильность и определённую в производственной деятельности.

Не случайно также такие сотрудницы значительно выше ценят максимально возможный оклад при минимальных премиальных, нежели умеренный оклад с возможностью получения высоких премиальных (лучше «синица в руке», чем «журавль в небе»). Отметим в этой связи неэффективность высоких денежных премий для сотрудников именно операционного блока. Стабильная ежемесячная зарплата гораздо важнее для работников этого подразделения. Если премии выплачиваются нерегулярно, то работник на них не может рассчитывать и они не играют роль стабильного стимула; если же подобные премии выплачиваются регулярно, они начинают восприниматься как должное и опять же утрачивают стимулирующее значение. В операционном блоке премия начинает играть большую роль в случае депремирования. В данном случае премия оказывается не столько материальным, сколько административным инструментом воздействия на сотрудника.

Напомним, что самая важная форма мотивации женщины – одобрение. Женщины внимательны к деталям, ожиданиям, требованиям. Поэтому, предоставляя рекомендации по управлению женским коллективом, остановимся на моральном стимулировании.

Нематериальная мотивация не относится к формам прямого материального вознаграждения (базовые оклады, премии) и может иметь денежное выражение или форму морального поощрения.

Моральное стимулирование «запускает в действие» мотивацию, основанную на реализации потребности выразить признательность и быть признанным, и заключается в передаче и распространении информации о результатах трудовой деятельности, достижениях в ней и заслугах работника перед коллективом или организацией в целом. В качестве мер морального стимулирования могут быть использованы похвала, официальное признание заслуг, награда, карьерный рост, повышение официального статуса должности, обучение, участие в интересном проекте, участие в конкурсе, привлечение к управлению и многие другие методы. Остановимся на некоторых подробнее.

Осознание своей причастности к общему делу. Любое собрание, любые обращения в ООО «План» должны всегда содержать информацию о насущных проблемах ООО «План», что каждый сотрудник должен работать лучше, чтобы всей компании стало лучше.

Постоянная информация о глобальной ситуации в компании. Активно должно использоваться информирование персонала о ситуации в Обществе. Для этого работают корпоративные СМИ, Интернет, Интранет, в которых постоянно публикуются материалы о жизни ООО «План».

Признание коллективом и всеобщее оповещение об успехах. После каждого проекта, удачного или неудачного, собираются работницы, или оповещается рабочая группа (если это проект, в котором участвуют территориально разбросанные сотрудницы), оповещается о результатах и каждой дается оценка в хорошем смысле слова, то есть, если человек ничего не сделал, о нем просто не говорят. Отмечается работа каждой участницы,

вне зависимости от занимаемой ею должности. После «официальной» части может быть организовано чаепитие.

Командная работа. Невозможно реализовать ни один проект без сплоченной работы команды. Люди должны понимать, что они делают нужное дело. Для формирования действенных команд можно использовать разные методы: от организации корпоративного отдыха сотрудниц до выездных заседаний руководства и рабочих групп. В некоторых организациях в выездных заседаниях участвуют все сотрудники компании.

В системе нематериального стимулирования большое значение играет социально-психологический климат в коллективе. Социально-психологический климат – это комплексное психологическое состояние коллектива, которое отражает особенности социального восприятия различных сторон его жизни и деятельности, степень удовлетворения ими и побуждения к успешному выполнению поставленных задач.

В качестве примера приведем эффективные методы решения ряда перечисленных в главе 2 настоящей работы проблем, которые, по мнению автора улучшат социально-психологический климат в коллективе ООО «План».

Борьба с болтовней. Как только руководитель заметит, что сотрудницы начинают отвлекаться от работы и вступают в разговоры, можно сказать, например: «Давайте прервемся». Тем самым руководительница получит два полезных преимущества:

- она сама может побеседовать на посторонние темы, не опасаясь за собственную репутацию, поскольку решение о перерыве было принято ею;
- например, через пять минут можно свернуть разговоры, сказав: «Теперь пойдете работать».

Через некоторое время у сотрудниц выработается ассоциация «нерабочие разговоры – перерыв в работе», рабочий день перестанет быть сплошной болтовней.

Борьбе с *интригами* могут способствовать два момента: дисциплина и нейтралитет руководителя. Необходимо не позволять втягивать себя в любые обсуждения. Если сотрудницы настаивают, необходимо заявить, что тема не заслуживает внимания. Следует помнить одну очень простую истину: интриг станет значительно меньше, как только сотрудницы поймут, что руководителю они неинтересны.

Что касается дисциплины, руководителям в ООО «План» (в первую очередь – заведующим аптеками) необходимо обеспечить максимально равные условия для всех сотрудниц. То, что запрещено одной, ни в коем случае не может разрешаться другой. Должностные инструкции должны быть четко прописаны и доведены до сведения каждой сотрудницы. Перемещения по служебной лестнице должны совершаться по профессиональным и личностным качествам сотрудниц, а не из симпатий руководства.

Чтобы социально-психологический климат в коллективе ООО «План» был благоприятным, руководителям необходимо поддерживать ровные отношения со всеми сотрудницами. Форма доведения решений до подчиненных должна быть максимально корректной, поскольку женщины в первую очередь обращают внимание на форму. Грубые по форме распоряжения не будут восприниматься независимо от их целесообразности.

Заключение

Аптечная сеть ООО «План» состоит из аптек и аптечных киосков. Для всех аптек ООО «План» характерен традиционный формат закрытой выкладки товаров. Ассортимент одной аптеки при данной форме торговли, обычно составляет порядка 6000 наименований позиций. Мною была пройдена практика в аптечном пункте «Планета здоровья»

Организационно-управленческую структуру Общества можно охарактеризовать как линейно-функциональную. Каждое подразделение специализируется на выполнении задач определенного типа, комплектуется специалистами определенного профиля и полностью отвечает только за выполнение своего специального круга задач.

Анализ показателей эффективности хозяйственной деятельности Общества позволяет утверждать об определенном ухудшении позиций ООО на рынке. Несмотря на рост продаж, опережающими темпами росли издержки, что привело к отрицательной динамике прибыли, удельной рентабельности, производительности труда.

К сожалению, большинство руководителей Общества, являясь специалистами высокого класса в области фармакологии, не обладают коммуникационными и управленческими навыками, сами зачастую демонстрируют иррациональное поведение, что приводит к серьезным проблемам в деятельности ООО «План».

Задачу мониторинга основных проблем в коллективе ООО «План» и, как следствие, профилактики конфликтных ситуаций в ООО «План» нельзя эффективно решить, если общая система управления ООО «План» предварительно не будет усовершенствована. По мнению автора, мероприятия по оптимизации общей системы управления в ООО «План» необходимо проводить с привлечением внешних консультантов

Список литературы

1. Алдер Г. Маркетинг будущего: диалог сознаний. Общение с потребителями в XXI веке. – М.: Фаир-Пресс, 2014. – 448 с.
2. Андреева Г.М. Социальная психология. – М.: Аспект-пресс, 2013. – 368 с.
3. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. – М.: Инфра-М, 2012. – 448 с.
4. Мордовин С.К. Управление персоналом. Современная российская практика. – СПб.: Питер, 2014. – 304 с.
5. Немов Р.С. Общая психология. – СПб.: Питер, 2011. – 304 с.
6. Спивак В.А. Управление персоналом для менеджеров. – М.: Эксмо, 2011. – 624 с.
7. Хеннинг М., Жарден А. Леди-босс. – М.: Дело, 2012. – 385 с.
8. Хорни К. Психология женщины. Самоанализ. – СПб.: Питер, 2012. – 320 с.
9. Шапиро С.А., Шапиро А.Я. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности. СПб.: Альфа-Пресс, 2010. – 256 с.
10. Горный А. Внутренние коммуникации на службе бизнеса// URL: <http://www.lbsglobal.com/rus/meropriatia/meropriatia/hr/intranet2014/>
11. Иванов Т. Исследование удовлетворенности работой // URL: <http://www.ht.ru/cms/contentment> www.rhr.ru/index/sovet
12. Кнорринг В.И. Особенности мужских и женских коллективов.//Библиотека Гумер: URL: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Culture/Article/_Knorring_MenFemin.php
13. Коротич И.В. Структура организации с точки зрения разных работников// URL: <http://www.hr-portal.ru/article/struktura-organizacii-s-tochki-zreniya-raznyh-rabotnikov?page=2> smb.gov.ru/content/statistic/stats

14. Малышев И.В. Повышение качества человеческого капитала является базой формирования инновационной экономики // URL: <http://www.vkr.ru/news/2013/03/1529.html>

15. Подопригора М.Г. Деловая этика//URL: <http://www.aup.ru/books/m243/>

praktikantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

Приложение 1

Тест-оценка управления коллективом ООО «План»

Оценка «да» – утверждение справедливо в отношении ООО «План»,
«нет» – несправедливо, «?» – если затрудняетесь с ответом.

№	В ООО «План»	Оценка		
		ДА	?	НЕТ
1.	В Обществе существуют писанные и неписанные правила (традиции), призванные предотвращать конфликтные ситуации	ДА	?	НЕТ
2.	Вопросы, связанные с деятельностью ООО обсуждаются на совещаниях конструктивно, по-деловому, не переходя на личности	ДА	?	НЕТ
3.	Сотрудники ООО в равной степени чувствуют свою принадлежность как к своему подразделению, так и к ООО «План» в целом	ДА	?	НЕТ
4.	Большинство конфликтов между работниками и подразделениями решаются без вмешательства вышестоящих руководителей	ДА	?	НЕТ
5.	Администрация ООО интересуется мнением работников при решении вопросов, их касающихся	ДА	?	НЕТ
6.	Сотрудник, у которого возникли те или иные проблемы, может обратиться к своему (или вышестоящему) руководителю и получить поддержку и помощь	ДА	?	НЕТ
7.	Сотрудники охотно общаются между собой в свободное время, вместе отдыхают, дружат семьями	ДА	?	НЕТ
8.	Линейные руководители понимают свою роль и ответственность в управлении персоналом	ДА	?	НЕТ
9.	Кадровые делопроизводство и документооборот поддерживаются на уровне, достаточном для того, чтобы выдержать проверку инспекции труда	ДА	?	НЕТ

10.	Существует процедура увольнения работников по инициативе работодателей, предотвращающая возможные негативные последствия	ДА	?	НЕТ
-----	--	----	---	-----

За каждый ответ «да» поставьте 10 баллов. За каждое «нет» – 0 баллов.
За каждый знак вопроса – 5 баллов. Подсчитайте общий результат.

Интерпретация результатов:

Более 70 баллов: ситуацию в ООО «План» можно оценить как очень благоприятную, а корпоративную культуру – как содержащую необходимые компоненты защиты от деструктивных конфликтов. Это не значит, что можно расслабляться, эту атмосферу надо поддерживать.

40 – 70 баллов: ООО «План» предстоит большая работа по повышению своей конфликто-устойчивости.

Ниже 40 баллов: ООО «План» слабо защищено от угрозы конфликтных ситуаций, руководству необходимо серьезно заняться этой проблемой.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
 высшего профессионального образования
 «Вятский государственный университет»
 Вечерне-заочный факультет
 Кафедра менеджмента и маркетинга

ДНЕВНИК

прохождения учебной (ознакомительной) практики

Студентки

I-го

курса

14-Му

группы

Лосива Кристины Андреевны

(фамилия, имя, отчество)

Место практики

ООО «План»

Руководитель практики от предприятия

Иванов Иван Иванович

(фамилия, имя, отчество)

8 (800) 505-77-31

Месяц и число	Подразделение предприятия	Краткое описание выполненной работы	Подпись руководителя практики
1	2	3	4
19.10.15		Оформление на практику	
20.10.15		Ознакомление с деятельностью предприятия, должностными инструкциями	
21.10.15		Ознакомление с уставом предприятия, внутренней отчетностью	

22.10.15		Проведение анализа финансовых показателей деятельности предприятия	
23.10.15		Изучение процесса принятия управленческих решений в организации	
26.10.15		Изучение методов принятия управленческих решений в организации	
27.10.15		Изучение форм контроля за принятием управленческих решений в организации	
28.10.15		Исследование коммуникационного процесса в организации	
29.10.15		Изучение процесса решения конфликтов в организации	
30.10.15		Оформление отчета по практике	

Начало практики 19.10.15 Конец практики 01.11.15

Подпись практиканта

Содержание и объем выполненных работ подтверждаю.

Руководитель практики от предприятия

/ Иванов И.И. /

(подпись)

(Ф.И.О.)

М.П.

Характеристика работы студента по месту прохождения практики

За время прохождения практики студентка (ФИО) принимала активное участие в деятельности аптечного пункта «Планета здоровья» (ООО «План»), показав в работе такие качества как: самостоятельность, исполнительность, ответственность, активность, дисциплинированность и аккуратность. За время прохождения практики студентка придерживалась правил внутреннего трудового распорядка, проявляла внимание, тактичность, культуру общения с клиентами и сотрудниками организации.

ФИО проявила себя как грамотная и добросовестная студентка, прилежно посещала и в полном объеме выполнила установленную программу, а также показала хороший уровень теоретических знаний и закрепила их практическими навыками.

Считаю, что практику

студентка прошла на оценку отлично.

...

Подпись руководителя _____ / Иванов И.И.

М.П.

30 октября 2015 г.

praktikantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31