

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

ОТЧЕТ

по производственной технологической
(проектно-технологической) практике
ООО «Хэдхантер», филиал г.Владивосток

Студент
Группы ВБМН-21-Б31



А.В. Агаркова

Руководитель
К.полит.н.



Н.А. Царева

Руководитель от предприятия
директор ООО «Хэдхантер»

Д.С. Сергиенков

Нормоконтролер
К.полит.н.

Н.А. Царева

Владивосток 2024

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ЗАДАНИЕ

на производственную технологическую (проектно-технологическую) практику

Студенту: А.В. Агаркова

Группы: ВБМН-21-Б31

Срок сдачи: 16.06.2024

Содержание отчета по производственной технологической (проектно-технологической) практике:

Введение: определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения.

Раздел 1 Общая характеристика организации

1 Тактическое управление процессами организации производства: анализ и проектирование структуры управления организации; анализ методов организации производства, разработка положений о подразделениях и должностных инструкциях; обоснование предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли. Определить специфику деятельности структурного подразделения, выделить особенности взаимодействия с другими подразделениями предприятия (ОПК-2).

2 Анализ основ научной организации труда, состояния нормирования, степень обоснованности и напряженности норм. Научная организация и нормирование труда в управлении производственной деятельностью. Обоснование мероприятий по улучшению их качества, обеспечению равной напряженности норм на однородных работах, выполняемых при одинаковых организационно-технических условиях. Предложения по совершенствованию рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства). Расчет экономического эффекта от внедрения технически обоснованных норм трудовых затрат.

3 Провести кадровый аудит: проанализировать кадровый состав (должностные и квалификационные характеристики, качественные и количественные показатели). Определить теории мотивации труда, которые используются в организации для решения стратегических и оперативных управленческих задач (ОПК-2).

Раздел 2 Индивидуальное задание Определяется в соответствии с спецификой деятельности организации. Анализ, обоснование, принятие управленческого решения: методы управления в организации, оценка ресурсов, необходимых для реализации решений, обоснование оптимального варианта управленческого решения на основе его эффективности. Описать существующую систему принятия управленческих решений в организации (ОПК-2); инструменты и технологии регулирующего воздействия применяемые при реализации управленческого решения в организации (ОПК-2). Предложить управленческое решение по выявленной проблеме.

Заключение: сделать выводы и предложения.

Список использованных источников (не менее 15-ти позиций) с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов.

Руководитель практики

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

Задание получил:

Задание согласовано:

Руководитель практики от профильной организации

директор, ООО «Хэдхантер»

АГАРКОВА А.В.
ОФИС - МЕНЕДЖЕР
ДОВЕРЕННОСТЬ
23/141
26.12.2023

Н.А. Царева
А.В. Агаркова
Д.С. Сергиенков



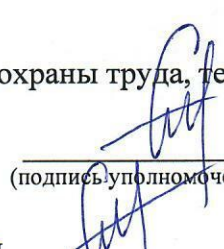
**РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН)
ПРОВЕДЕНИЯ НА ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ (ПРОЕКТНО-
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ) ПРАКТИКИ**

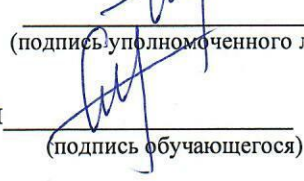
Студент Агаркова Анастасия Валериевна
Фамилия Имя Отчество

Кафедра экономики и управления гр. ВБМН-21-Б31

Руководитель практики Н.А. Царева
Фамилия Имя Отчество

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


Д.С. Сергиенков
(подпись уполномоченного лица, МП)

С правилами трудового распорядка ознакомлен 
(подпись обучающегося)

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1 Подготовительный	Организационное собрание	15.05.2024	Выполнено
	Инструктаж по технике безопасности	15.05.2024	Выполнено
2 Практический	Тактическое управление процессами организации производства	16.05.2024	Выполнено
	Анализ основ научной организации труда, состояния нормирования, степень обоснованности и напряженности норм	17.05.2024 – 21.05.2024	Выполнено
	Кадровый аудит	22.05.2024	Выполнено
	Анализ, обоснование, принятие управленческого решения: методы управления в организации, оценка ресурсов, необходимых для реализации решений, обоснование оптимального варианта управленческого решения на основе его эффективности	23.05.2024 – 30.05.2024	Выполнено
3 Подготовка отчета по практике	Оформление отчета согласно стандартам оформления, оформление отчетной документации, подготовка краткого доклада о результатах практики	01.06.2024 – 15.06.2024	Выполнено
4 Защита отчета у руководителя практики от кафедры	Представление результатов практики. Защита отчета	16.06.2024	Выполнено

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

Н.А. Царева

Руководитель практики от предприятия
Директор, ООО «Хэдхантер»

Д.С. Сергиенков

**АГАРКОВА А.В.
ОФИС - МЕНЕДЖЕР
ДОВЕРЕННОСТЬ
23/141
26.12.2023**



Характеристика о прохождении производственной технологической практики

Студентка ВВГУ группы ВБМН-21-БЗ-1 А.В. Агаркова проходила производственная технологическая (проектно-технологическая) практику в ООО «Хэдхантер» с 15.05.2024 г. по 16.06.2024 г.

Во время прохождения практики А.В. Агаркова рассмотрела информацию об организации, ее организационно-правовой форме, видах деятельности, рынке, где функционирует организация, об услугах ООО «Хэдхантер», представила анализ технико-экономических показателей деятельности ООО «Хэдхантер».

А.В. Агаркова описала организационно-управленческую структуру, определила специфику деятельности структурного подразделения.

Во ходе прохождения практики в ООО «Хэдхантер» А.В. Агаркова провела кадровый анализ.

За время прохождения практики А.В. Агаркова показала хороший уровень теоретической подготовки. К выполнению всех заданий подходила добросовестно и с ответственностью. Показала свое стремление к получению новых знаний.

По результатам практики А.В. Агаркова заслуживает оценки «отлично».

Руководитель практики
от ООО «Хэдхантер»



Д.С. Сергиенков

АГАРКОВА А.В.
ОФИС-МЕНЕДЖЕР
ДОВЕРЕННОСТЬ
23/141
26.12.2023

Содержание

Введение	3
1 Общая характеристика организации	4
1.1 Тактическое управление процессами организации производства	4
1.2 Анализ основ научной организации труда	11
1.3 Кадровый аудит	11
2 Индивидуальное задание	21
Заключение	24
Список использованных источников	25

Введение

Целью производственной (технологической) практики является расширение профессиональных знаний, полученных в процессе обучения, формирование практических умений и навыков ведения самостоятельной научной работы, а также должна предусматривать:

- закрепление, углубление и дополнение теоретических знаний, полученных при изучении специальных дисциплин;
- приобретение опыта управленческой, организационной и воспитательной работы в коллективе;
- овладение необходимыми профессиональными компетенциями по избранному направлению специализированной подготовки;
- формирование и развитие профессиональных знаний в сфере избранной специальности;
- сбор материала для выполнения технологической работы,

Задачами производственной (технологической) практики являются:

- 1 Рассмотрение общей информации организации.
- 2 Анализ основ научной организации труда.
- 3 Проведение кадрового аудита.

1 Общая характеристика организации

1.1 Тактическое управление процессами организации производства

ООО «Хэдхантер» зарегистрирован в г. Москва, ул. Годовикова, д.9 стр.10 от 29.12.2006. Руководитель организации: генеральный директор Сергиенков Дмитрий Сергеевич [1].

ООО «Хэдхантер» присвоены ИНН 7718620740, ОГРН 1067761906805, ОКПО 98984040 [2].

Владивостокский филиал ООО «Хэдхантер» находится по адресу: 690091, Приморский край, г. Владивостокский, ул. пр-кт Океанский, д. 17, офис 505.

Основным видом деятельности ООО «Хэдхантер» является «Деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов» [3].

Организация не применяет специальных режимов налогообложения (находится на общем режиме).

Организационная структура ООО «Хэдхантер» построена по линейно-функциональному принципу и отражена на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Организационная структура управления ООО «Хэдхантер» (владивостокский филиал)

Организационная структура управления ООО «Хэдхантер» построена по линейно-функциональному принципу, что обеспечивает четкость и эффективность в управлении.

В центре структуры находится генеральный директор, который отвечает за стратегическое руководство и общее управление компанией.

Основные элементы структуры:

1 Генеральный директор. Является высшим руководителем компании, принимающим ключевые решения и определяющим стратегию развития.

2 Управляющие в филиале. Отвечают за операционное управление и координацию работы филиала, обеспечивают выполнение задач и целей, поставленных генеральным директором.

3 Главный бухгалтер. Контролирует финансовую отчетность, ведет бухгалтерский учет и отвечает за финансовое планирование.

4 Старший менеджер. Руководит командой менеджеров, отвечает за выполнение бизнес-планов и достижение поставленных целей.

5 Помощник бухгалтера. Поддерживает главного бухгалтера в ведении учета и подготовке отчетности.

6 Менеджеры. Занимаются непосредственным взаимодействием с клиентами, продажами и продвижением услуг компании.

7 Специалисты по операционной деятельности и ИТ. Обеспечивают техническую поддержку и оптимизацию бизнес-процессов, а также занимаются разработкой и внедрением информационных систем.

Преимущества организационной структуры управления ООО «Хэдхантер»:

1 Рациональное распределение ролей и обязанностей между сотрудниками.

2 Быстрое принятие решений и их реализация без задержек.

3 Четкая передача информации и команд, что минимизирует ошибки.

4 Способность адаптироваться к изменениям в бизнес-среде.

Таким образом, организационная структура управления ООО «Хэдхантер» способствует эффективному функционированию компании и достижению ее стратегических целей.

В таблице 1.1 рассмотрим методы организации производства по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов в ООО «Хэдхантер».

Таблица 1.1 – Методы организации производства по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов в ООО «Хэдхантер»

Название	Описание
Проектный метод	Включает создание уникальных баз данных и информационных систем под конкретные запросы клиентов
Процессный метод	Ориентирован на оптимизацию бизнес-процессов, включая сбор, обработку и хранение данных
Командный метод	Формирование рабочих групп для выполнения конкретных задач, связанных с разработкой и внедрением IT-решений
Информационные технологии	Использование современных IT-решений для автоматизации процессов, анализа данных и управления проектами

В ООО «Хэдхантер» применяются различные методы организации производства, направленные на создание и эффективное использование баз данных и информационных ресурсов.

В целом, интеграция этих методов и технологий позволяет ООО «Хэдхантер» эффективно управлять информационными ресурсами и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка.

В таблице 1.2 представим основные аспекты положений о подразделениях в ООО «Хэдхантер».

Таблица 1.2 – Основные аспекты положений о подразделениях в ООО «Хэдхантер»

Подразделение	Цель	Задачи
Положение о бухгалтерии	Обеспечение точности и своевременности финансовой отчетности	Ведение бухгалтерского учета, подготовка отчетности, контроль за финансовыми потоками
Положение о менеджменте	Эффективное управление проектами и клиентами	Разработка бизнес-планов, взаимодействие с клиентами, анализ рынка
Положение о IT-отделе	Поддержка и развитие информационных систем компании	Разработка программного обеспечения, техническая поддержка, обеспечение безопасности данных

В ООО «Хэдхантер» каждое подразделение имеет четко определенные цели и задачи, что способствует эффективному функционированию компании. Бухгалтерия отвечает за точность и своевременность финансовой отчетности, выполняя задачи по ведению учета и контролю финансовых потоков. Менеджмент сосредоточен на эффективном управлении проектами и клиентами, включая разработку бизнес-планов и анализ рынка. IT-отдел обеспечивает поддержку

и развитие информационных систем, занимаясь разработкой программного обеспечения и обеспечением безопасности данных. Сложная работа этих подразделений позволяет компании достигать высоких результатов и адаптироваться к изменениям в бизнес-среде.

В таблице 1.3 представим основные аспекты должностных инструкций.

Таблица 1.3 – Основные аспекты положений должностных инструкций в ООО «Хэдхантер»

Подразделение	Обязанности
Должностная инструкция главного бухгалтера	Ведение бухгалтерского учета. Подготовка финансовой отчетности. Контроль за соблюдением налогового законодательства
Должностная инструкция старшего менеджера	Руководство командой менеджеров. Разработка стратегий продаж. Анализ эффективности работы
Должностная инструкция специалиста по ИТ	Разработка и внедрение ИТ-решений. Обеспечение технической поддержки пользователей. Мониторинг и анализ информационных систем

В ООО «Хэдхантер» должностные инструкции четко определяют обязанности сотрудников в различных подразделениях. Главный бухгалтер отвечает за ведение учета, подготовку финансовой отчетности и соблюдение налогового законодательства. Старший менеджер руководит командой, разрабатывает стратегии продаж и анализирует эффективность работы. Специалист по ИТ занимается разработкой и внедрением ИТ-решений, обеспечивает техническую поддержку пользователей и проводит мониторинг информационных систем. Четкое распределение обязанностей способствует повышению эффективности работы компании и достижению ее стратегических целей.

Организация производства в ООО «Хэдхантер» требует применения современных методов, способствующих эффективному управлению и оптимизации бизнес-процессов. Разработка положений о подразделениях и должностных инструкций помогает четко определить роли и обязанности сотрудников, что в свою очередь способствует достижению стратегических целей компании.

Проведем обоснование предложений по совершенствованию управления и эффективному использованию ресурсов в ООО «Хэдхантер».

Для обеспечения конкурентоспособности и получения прибыли ООО

«Хэдхантер» необходимо внедрить ряд мер, направленных на улучшение управления и оптимизацию использования ресурсов. Рассмотрим ключевые предложения таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Совершенствование управление ООО «Хэдхантер»

Название	Описание
Оптимизация организационной структуры	Упрощение иерархии для ускорения процессов принятия решений. Это позволит снизить время реакции на изменения рынка и повысить гибкость компании
Адаптация методов управления проектами	Внедрение Agile-методов для повышения эффективности работы команд. Это обеспечит быструю адаптацию к изменениям и улучшение качества услуг
Инвестиции в информационные технологии	Разработка и внедрение современных IT-решений, направленных на автоматизацию процессов и анализ данных. Это повысит эффективность работы и позволит лучше управлять информационными ресурсами
Повышение квалификации сотрудников	Регулярные тренинги и курсы повышения квалификации для сотрудников. Это повысит их компетенции и мотивацию, что, в свою очередь, улучшит общие результаты компании
Улучшение взаимодействия между подразделениями	Создание межфункциональных команд для реализации проектов. Это позволит использовать знания и навыки сотрудников из разных областей, улучшая качество принимаемых решений
Разработка системы KPI	Внедрение системы ключевых показателей эффективности для оценки работы каждого подразделения и сотрудников. Это поможет выявить слабые места и оптимизировать процессы

Внедрение предложенных мер позволит ООО «Хэдхантер» повысить свою конкурентоспособность, оптимизировать использование ресурсов и увеличить прибыль. Эффективное управление и адаптация к изменениям на рынке станут основой для устойчивого роста компании.

Далее рассмотрим специфику деятельности структурного подразделения владивостокского филиала ООО «Хэдхантер» (таблица 1.5) и выделим особенности его взаимодействия с другими подразделениями (таблица 1.6). Владивостокский филиал ООО «Хэдхантер» осуществляет свою деятельность в сфере создания и использования баз данных и информационных ресурсов.

Таблица 1.5 – Основные функции филиала ООО «Хэдхантер»

Название	Описание
Создание уникальных баз данных	Филиал разрабатывает базы данных, адаптированные под специфические запросы клиентов, что требует высокой степени индивидуализации и проектного подхода

Продолжение таблицы 1.5

Название	Описание
Оптимизация бизнес-процессов	Важной задачей является эффективное управление процессами сбора, обработки и хранения данных, что позволяет улучшить качество услуг и увеличить скорость реагирования на запросы клиентов
Техническая поддержка и развитие IT-решений	Специалисты по IT обеспечивают внедрение современных технологий, что позволяет автоматизировать процессы и повысить общую эффективность работы
Взаимодействие с клиентами	Менеджеры филиала активно работают с клиентами, что включает в себя продажи и продвижение услуг, а также анализ потребностей рынка

Филиал ООО «Хэдхантер» выполняет ключевые функции, которые способствуют успешной деятельности компании и удовлетворению потребностей клиентов. Создание уникальных баз данных позволяет адаптировать услуги под специфические запросы, что повышает уровень индивидуализации и удовлетворенности клиентов. Оптимизация бизнес-процессов обеспечивает эффективное управление данными, что, в свою очередь, улучшает качество услуг и ускоряет реакцию на запросы. Техническая поддержка и развитие IT-решений способствуют автоматизации процессов, что повышает общую эффективность работы филиала. Активное взаимодействие с клиентами, включая продажи и анализ потребностей рынка, позволяет филиалу оставаться конкурентоспособным и адаптироваться к изменениям в бизнес-среде. Таким образом, слаженная работа всех функций филиала создает основу для достижения стратегических целей компании и укрепления ее позиций на рынке.

Взаимодействие Владивостокского филиала с другими подразделениями ООО «Хэдхантер» осуществляется на нескольких уровнях.

Таблица 1.6 – Особенности взаимодействия с другими подразделениями

Название	Описание
Согласование бизнес-планов	Управляющий филиала работает в тесном контакте с генеральным директором и менеджментом центрального офиса для согласования стратегий и целей, что обеспечивает единство действий и направленность на общие задачи компании
Финансовое взаимодействие	Главный бухгалтер филиала осуществляет контроль за финансовыми потоками и ведет учет в соответствии с требованиями центрального офиса, что требует постоянного обмена информацией и отчетности

Продолжение таблицы 1.6

Название	Описание
Техническая поддержка	IT-отдел филиала взаимодействует с центральным IT-отделом для внедрения и поддержки информационных систем, что позволяет обеспечить безопасность данных и эффективное использование технологий
Кросс-функциональные команды	Для реализации проектов могут создаваться межфункциональные группы, включающие специалистов из разных подразделений (например, менеджеров, бухгалтеров и IT-специалистов), что способствует более глубокому анализу задач и повышению качества принимаемых решений
Обратная связь	Менеджеры филиала предоставляют обратную связь по работе продуктов и услуг, что позволяет центральному офису адаптировать стратегии и улучшать предложения для клиентов

Взаимодействие филиала ООО «Хэдхантер» с другими подразделениями компании характеризуется четкой координацией и обменом информацией, что способствует достижению общих целей. Согласование бизнес-планов между управляющим филиала и центральным офисом обеспечивает единство действий и стратегическую направленность. Финансовое взаимодействие, осуществляемое главным бухгалтером филиала, гарантирует контроль за финансовыми потоками и соблюдение требований центрального офиса, что требует постоянного обмена отчетностью.

Техническая поддержка, обеспечиваемая взаимодействием IT-отделов, позволяет эффективно внедрять и поддерживать информационные системы, что критически важно для безопасности данных и оптимизации процессов. Создание кросс-функциональных команд для реализации проектов способствует более глубокому анализу задач и повышению качества принимаемых решений, что в свою очередь улучшает результаты работы. Обратная связь от менеджеров филиала позволяет центральному офису адаптировать стратегии и улучшать предложения для клиентов, что усиливает конкурентоспособность компании. Таким образом, эффективное взаимодействие между подразделениями является ключевым фактором успешной деятельности филиала и всей организации в целом.

Таким образом, Владивостокский филиал ООО «Хэдхантер» играет ключевую роль в создании и использовании информационных ресурсов, обеспечивая высокую степень адаптивности и эффективности. Четкая организационная

структура и налаженное взаимодействие с другими подразделениями компании способствуют достижению стратегических целей и повышению конкурентоспособности на рынке.

1.2 Анализ основ научной организации труда

Организация труда и нормирование в ООО «Хэдхантер» требуют тщательного подхода, учитывая специфику работы. Для расчета степени обоснованности и напряженности норм можно использовать следующие параметры:

1 Время обслуживания одного клиента (Т): в среднем на обслуживание одного клиента уходит 15 минут.

2 Количество клиентов в день (К): в день ООО «Хэдхантер» принимает в среднем 80 клиентов, то общее время работы с клиентами составит $K \times T \times T$.

3 Длительность рабочего дня (Д): стандартный рабочий день составляет 8 часов или 480 минут.

4 Дополнительное время (ДТ): время, необходимое на дополнительные задачи, такие как прием товара, уборка, оформление витрин и т.д. = 120 минут.

Теперь можно рассчитать коэффициент напряженности норм (КНН) по формуле [4]:

$$КНН = \frac{K \times T + ДТ}{Д} \quad (1.1)$$

Подставляя значения, получаем:

$$КНН = \frac{80 \times 15 + 120}{480} = \frac{1200 + 120}{480} = \frac{1320}{480} = 2,75$$

Если КНН превышает 1, это указывает на высокую напряженность норм. В нашем случае значение 2,75 говорит о том, что нормы довольно напряженные и требуется дополнительный персонал или пересмотр норм времени на обслуживание клиентов.

Поскольку в ООО «Хэдхантер» коэффициент напряженности норм (КНН) показывает, что существующая организация труда может быть довольно напряженной для сотрудников, рассмотрим возможные проблемы и пути их решения в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Проблемы организации труда и нормирования в ООО «Хэдхантер» и пути их решения

Проблема	Решение
Высокая напряженность норм: КНН равен 2.75, что значительно выше 1, указывая на перегрузку сотрудников	Найм дополнительного персонала: это может помочь снизить напряженность норм и улучшить обслуживание клиентов
Недостаточное количество персонала: если сотрудники постоянно перегружены, это может привести к ухудшению качества обслуживания и увеличению времени ожидания для клиентов	Пересмотр норм времени на обслуживание: анализ времени, необходимого на обслуживание клиента, может выявить возможности для оптимизации процессов
Усталость и выгорание сотрудников: постоянная напряженность может привести к профессиональному выгоранию и увеличению текучести кадров	Внедрение автоматизированных систем: автоматизация рутинных задач, таких как учет товаров и оформление заказов, может освободить время сотрудников для работы с клиентами
Падение уровня удовлетворенности клиентов: если обслуживание становится медленнее или качество снижается, это может отразиться на лояльности клиентов	Обучение и развитие навыков сотрудников: это может увеличить эффективность работы и снизить время на обслуживание клиента
	Регулярный анализ удовлетворенности клиентов: это поможет вовремя выявлять проблемы в обслуживании и предпринимать корректирующие действия

Для проведения расчета внедрения предложенных мероприятий, определим исходные данные и предположим следующие цифры:

1 Найм дополнительного персонала: предположим, что найм двух новых сотрудников обойдется в 600 000 руб. в год.

2 Пересмотр норм времени на обслуживание: анализ и оптимизация процессов обойдутся в 100 000 руб. единовременно.

3 Внедрение автоматизированных систем: предположим, что автоматизация учета товаров и оформления заказов обойдется в 900 000 руб.

4 Обучение и развитие навыков сотрудников: обучение персонала обойдется в 150 000 руб.

5 Регулярный анализ удовлетворенности клиентов: проведение анализа и внедрение системы обратной связи обойдется в 200 000 руб.

Общая сумма инвестиций составит:

$$600\,000 + 100\,000 + 900\,000 + 150\,000 + 200\,000 = 1\,950\,000 \text{ руб.}$$

Внедрение этих мероприятий приведет к увеличению чистой прибыли на 700 000 руб. в год за счет повышения продаж баз данных и снижения затрат на текучку кадров.

Теперь рассчитаем ROI (возврат инвестиций) за первый год [5]:

$$ROI = \frac{\text{Прибыль} - \text{Инвестиции}}{\text{Инвестиции}} \times 100\% \quad (1.2)$$

$$ROI = \frac{700\,000 - 1\,950\,000}{1\,950\,000} \times 100\% = \frac{-1\,250\,000}{1\,950\,000} \approx -64.1\%$$

Это означает, что в первый год внедрения изменений ROI будет отрицательным, но с течением времени, предполагая стабильный рост прибыли, инвестиции окупятся. Срок окупаемости можно рассчитать, разделив общую сумму инвестиций на годовую прибыль [6]:

$$\text{Срококупаемости} = \frac{\text{Инвестиции}}{\text{Годовая прибыль}} \quad (1.3)$$

$$\text{Срококупаемости} = \frac{1\,950\,000}{700\,000} \approx 2.79 \text{ года}$$

Общая сумма инвестиций в улучшение работы ООО «Хэдхантер» составляет 1 950 000 руб.. Эти инвестиции направлены на найм дополнительного персонала, оптимизацию процессов, автоматизацию систем, обучение сотрудников и анализ удовлетворенности клиентов.

Расчет показывает, что ROI за первый год будет -64.1%, что является отрицательным показателем. Однако, предполагая увеличение чистой прибыли на 700 000 руб. в год, можно ожидать, что инвестиции окупятся примерно за 2,79 г.

Это указывает на то, что несмотря на начальные затраты, в долгосрочной перспективе внедрение предложенных мероприятий может быть выгодным для ООО «Хэдхантер».

1.3 Кадровый аудит

Целью кадрового аудита в организации: получение объективной оценки деятельности организации в трудовой сфере; анализ состояния отчетности и документации в сфере управления персоналом и ее достоверности [7].

При проведения кадрового аудита в ООО «Хэдхантер», применялось два направления, рисунок 1.2.



Рисунок 1.2 – Направления кадрового аудита в ООО «Хэдхантер»

1 Аудит кадровых процессов включает в себя [8]:

- набор персонала;
- отбор персонала;
- перемещения и увольнения сотрудников;
- формирование кадрового резерва;
- кадровое делопроизводство в организации.

2 Аудит кадрового потенциала состоял из следующих показателей:

- оценка укомплектованности кадрового состава;
- профессионально-квалификационные характеристики персонала и степень их соответствия требованиям рабочих мест;
- образовательный потенциал работников;
- половозрастные характеристики персонала.

Подбор и наём персонала в ООО «Хэдхантер» включает в себя:

- формулирование требований к персоналу – опыт работы;
- определение основных источников поступления кандидатов;
- выбор методик оценки и отбора кадров.

Ключевые критерии отбора и найма: уровень образования, опыт работы и состояние здоровья [9].

Одним из методов подбора персонала в организации, является приглашение на практику выпускников колледжей и ВУЗов. По итогам нескольких практик выбираются претенденты на вакансии.

При переводе сотрудника на должность ниже прежней без его согласия, руководство предоставляет письменное подтверждение его несоответствия занимаемой должности.

Требуется письменное разрешение работника, в соответствии с Трудовым

кодексом РФ, при совершении следующих действий [10]:

- перевод работника на другую работу и перемещение (ст. 72 ТК РФ);
- перевод на работу, требующую более низкой квалификации (ст. 73 ТК РФ);
- направление работников отдельной категории в служебные командировки.

Увольнение персонала в организации происходит в двух случаях:

1 Увольнение по собственному желанию – сотрудник предупреждает руководство предприятия письменно за две недели до увольнения.

2 В соответствии с ТК РФ администрация предприятия имеет право уволить сотрудника в случаях [10]:

- несоответствия занимаемой должности по состоянию здоровья (по заключению ВТЭК);
- отказа от работы в связи с изменением существенных условий труда;
- систематического неисполнение работником без уважительных причин обязанностей, возложенных на него трудовым договором или правил внутреннего трудового распорядка, если к работнику ранее применялись меры дисциплинарного или общественного взыскания;
- прогула без уважительных причин, в том числе за отсутствие на рабочем месте более 3-х часов;
- появления на работе в нетрезвом состоянии, состоянии наркотического или токсического опьянения;
- неявки на работу более 4 месяцев подряд вследствие временной нетрудоспособности [10].

Согласно Трудового Кодекса РФ основанием для увольнения ввиду выше указанного служат докладные записки, акт отсутствия на рабочем месте, акт о нахождении в нетрезвом состоянии на рабочем месте. Акты заверяются подписью трех человек [10].

В ходе практической деятельности, был проведен частичный кадровый аудит, документов кадрового учета, к которым относятся:

- трудовые книжки с Книгой учета движения трудовых книжек и вкладышей в них (на предмет соблюдения порядка ведения, соответствия внесенных записей документам кадрового учета);
- трудовые договоры и дополнительные соглашения к ним (на предмет наличия всех необходимых условий, отсутствия нарушений закона и пр.);
- приказы: прием, перевод, командировки, отпуска, поощрения (премирование), дисциплинарные взыскания, увольнение;
- личные карточки работников формы Т-2 (на предмет наличия всей необходимой информации, в т.ч. сверка отпусков и пр.);
- штатное расписание;
- график отпусков;
- табели учета рабочего времени;
- должностные инструкции;
- служебные задания, командировочные удостоверения;
- соглашения о расторжении трудовых договоров;
- заявления работников, уведомления;
- договоры о полной материальной ответственности [6].

Результаты проведенного аудита документов кадрового учета приведены в таблице 1.8.

Таблица 1.8 – Результаты аудита документов кадрового учета в исследуемой ООО «Хэдхантер»

Перечень необходимых документов	Документ в наличии	Документ отсутствует	Примечание
Штатное расписание	+		
График отпусков	+		
Положение об оплате труда и премировании	+		
Трудовые книжки с Книгой учета движения трудовых книжек и вкладышей в них	+		Имеются ошибки при оформлении титульного листа трудовых книжек, необходимо сверить и исправить сведения
Журнал по учету трудовых договоров		+	Необходимо разработать и утвердить форму журнала

Продолжение таблицы 1.8

Перечень необходимых документов	Документ в наличии	Документ отсутствует	Примечание
Трудовые договоры	+		Необходимо внести недостающие сведения непосредственно в текст трудового договора, а недостающие условия определить приложением к трудовому договору либо отдельным соглашением сторон, заключаемым в письменной форме
Личные карточки работников формы Т-2	+		- у 3 сотрудников не подсчитан страховой стаж на момент оформления личной карточки. Необходимо подсчитать и снести стаж
Табели учета рабочего времени	+		
Служебные задания, командировочные удостоверения.	+		
Служебные, докладные, объяснительные записки, акты.	+		
Приказы: прием, перевод, командировки, отпуска, поощрения (премирование), дисциплинарные взыскания, увольнение.	+		
Договоры о полной материальной ответственности;	+		В 2 договорах нет приказа о вверении работнику имущества, что является грубым нарушением. Необходимо провести инвентаризацию и уже по ее результатам вверить работнику конкретное имущество.

Таким образом, по результатам аудита кадровой документации имеются недостатки в оформлении трудовых книжек, трудовых договоров и личных карточек работников Т-2, необходимо устранить выявленные недостатки.

Следующим направлением проводимого кадрового аудита в ООО «Хэдхантер» был аудит кадрового потенциала персонала учреждения.

Был проведен анализ должностных и квалификационных характеристик, изучены социальные характеристики персонала, качественные и количественные показатели. В ходе аудита кадрового потенциала ООО «Хэдхантер», проводилось сравнение фактической численности персонала с предыдущим периодом и штатной численностью отчетного периода по всем классификационным группам, таблица 1.9.

Таблица 1.9 – Состав и структура персонала учреждения

Наименование показателей	2022		2023		2024		2024/2022	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	Абс. откл.	Темп роста, %
Численность персонала	18	100	18	100	19	100	1	12,5
Административно – управленческий персонал	3	37,5	3	37,5	3	33,3	0	0
Специалисты	15	62,5	15	62,5	16	66,7	1	20

В структуре всего персонала ООО «Хэдхантер» наибольший удельный вес приходится на категорию специалистов, на конец 2023г. доля составляла 66,7%.

Доля административно – управленческого персонала составляет 33,3%.

Проведем кадровый анализ сотрудников ООО «Хэдхантер» по уровню образования, таблица 1.10.

Таблица 1.10 – Качественный состав работников по уровню образования ООО «Хэдхантер»

Уровень образования	2022		2023		2024		Отклонение			
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2023/2022		2024/2023	
							Абс. откл.	Темп роста, %	Абс. откл.	Темп роста, %
Высшее профессиональное	6	33,33	8	44,44	10	52,63	2	133,3	2	125
Среднее образование	8	44,44	8	44,44	7	36,84	0	100	-1	87,5
Студент	4	22,22	2	11,11	2	10,53	-2	50	0	100

Анализируя данные по уровню образования сотрудников в ООО «Хэдхантер», можно сделать следующие выводы.

Количество сотрудников с высшим профессиональным образованием увеличилось с 6 человек в 2022 г. до 10 человек в 2024 г., что составляет прирост в 2 человека или 133,3 % по сравнению с предыдущим периодом.

Количество сотрудников с средним образованием снизилось с 8 человек в 2022 г. до 7 человек в 2024 г., что представляет собой уменьшение на 1 человек или 87,5 %.

Количество студентов-сотрудников осталось стабильным на протяжении рассматриваемого периода.

Таким образом, можно отметить положительную динамику по увеличению количества сотрудников с высшим профессиональным образованием и снижению количества сотрудников среднего образования.

В таблице 1.11 отобразим результаты кадрового аудита качественного анализа работников депо по гендерному признаку.

Таблица 1.11 – Качественный состав работников по гендерному признаку

Наименование показателей	2022		2023		2024		2024/2022	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	Абс. откл.	Темп роста, %
Мужчины	2	25	2	25	12	22,2	0	0
Женщины	16	75	16	75	17	77,8	1	16,7
Всего	18	100	18	100	19	100	1	12,5

Данные таблицы показывают, что основной контингент сотрудников представлен женским коллективом, на конец 2024 г. доля составила – 77,8 %, доля мужского коллектива представлена 22,2 %.

Методы управления в организации – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных целей.

Можно выделить следующие методы управления в ООО «Хэдхантер»:

- социальные и социально-психологические, применяемые с целью повышения социальной активности людей;
- экономические, обусловленные экономическими стимулами;
- организационно-административные, основанные на прямых директивных указаниях.

Специалисты ООО «Хэдхантер», составляют перспективный (годовой) и ежеквартальные планы работы, где предусмотрены основные направления деятельности.

Премирование сотрудников производится в целях усиления их материаль-

ной заинтересованности в повышении качества выполнения задач, в профессиональном и компетентном исполнении ими должностных обязанностей, в целях усиления мотивации для повышения эффективности и качества деятельности, достижения конкретных результатов деятельности.

Также для решения стратегических и оперативных управленческих задач в учреждении применяется теория мотивирующего лидерства. Теория предполагает определенную структуру лидерского процесса, включающую:

1 Типы лидерского поведения, которые подразделяются на:

– поддерживающее лидерство. Сюда относятся дружеские отношения руководителей подразделений с подчиненными, интерес к их потребностям и статусу;

– директивное лидерство. Оно включает в себя регламентирующее и контролирующее действия, издание приказов, директив;

– разделенное лидерство. Сюда входит консультирование с персоналом отдела по поводу принятия управленческого решения;

– лидерство, направленное на получение конкретной цели. Здесь основное внимание направлено на наиболее качественный результат.

Различные типы поведения могут быть использованы одним и тем же руководителем (лидером) в различных ситуациях [11].

2 Установки и поведение подчиненных (последователей), включающее удовлетворение или неудовлетворение работой, одобрение руководителя, мотивацию поведения;

3 Ситуативные факторы: индивидуальные черты подчиненных; фактор окружающей среды (поставленная задача, система власти в подразделении и т.п.).

При помощи теории мотивирующего лидерства появляется возможность не только предположить, какой стиль будет являться наиболее эффективным в различных ситуациях, но и позволяет подробно объяснять, почему.

2 Индивидуальное задание

Тема: Оптимизация процесса принятия управленческих решений в ООО «Хэдхантер»

На текущий момент в ООО «Хэдхантер» применяется функциональный подход к сбору и обработке информации, необходимой для принятия управленческих решений. Данный подход основывается на использовании внутренних и внешних информационных баз, которые формируются и частично используются функциональными подразделениями компании.

Так, например:

- Отдел маркетинга собирает и анализирует данные о взаимодействии с клиентами, заключённых сделках и предоставленных услугах, а также подготавливает обзоры рыночных тенденций и изменений в потребительских предпочтениях.
- Отдел по работе с персоналом отслеживает изменения в численности работников, а также возможности найма новых сотрудников.

Обработанная информация передаётся заместителю коммерческого директора по маркетингу и рекламе, который, в свою очередь, принимает управленческие решения, основываясь на изученных данных. Примером может служить выбор заказчика для заключения договора.

После принятия решения следует этап его реализации, включающий:

- подписание договора с клиентом;
- передачу технического задания в конструкторский отдел.

Проблематика

На практике выявлена проблема несоответствия между объемом поступающих заказов и пропускной способностью онлайн-отдела компании. Причина заключается в том, что при выборе заказчика не учитываются текущие ресурсы подразделений, в частности — численность сотрудников, необходимых для выполнения заданий.

Как следствие, сотрудники вынуждены регулярно работать сверхурочно и в выходные дни, что негативно сказывается на их продуктивности, мотивации и качестве оказываемых услуг.

Таким образом, на этапе принятия решений отсутствует соотнесение предполагаемых производственных задач с реальными возможностями предприятия.

Особенности принятия решений в реальности

Следует учитывать, что, несмотря на теоретически рациональный характер процесса управленческого решения, в реальной практике возникают ограничения:

- проблема может быть неочевидна на ранней стадии;
- не всегда есть возможность собрать всю необходимую информацию из-за технических или финансовых ограничений;
- дефицит времени препятствует тщательному анализу всех альтернатив;
- не все возможные решения рассматриваются, а качественные факторы трудно поддаются количественной оценке.

Несмотря на это, общий алгоритм принятия решений остаётся применим:

- 1 Формулировка проблемы
- 2 Определение альтернатив
- 3 Оценка альтернатив
- 4 Выбор оптимального варианта
- 5 Реализация решения

Альтернативные варианты решения выявленной проблемы

Альтернатива 1. Увеличение численности персонала

- Дополнительные затраты на оплату труда: 500 000 руб./год
- Ожидаемый рост объёма продаж IT-услуг: 20%

Альтернатива 2. Сокращение количества заказов

- Снижение затрат на логистику и хранение: 300 000 руб./год
- Ожидаемое снижение выручки: 10%

Исходные данные:

- Текущая годовая выручка компании — 5 000 000 руб.

Альтернатива 1. Увеличение численности персонала

$$\begin{aligned}\text{Прибыль} &= (5\,000\,000 \times 0,20) - 500\,000 \\ &= 1\,000\,000 - 500\,000 = 500\,000 \text{ руб.}\end{aligned}$$

Альтернатива 2. Сокращение объема заказов

$$\begin{aligned}\text{Прибыль} &= 300\,000 - (5\,000\,000 \times 0,10) \\ &= 300\,000 - 500\,000 = -200\,000 \text{ руб.}\end{aligned}$$

Вывод и предложенное решение:

С финансовой точки зрения, увеличение численности персонала выглядит более выгодным решением, обеспечивая положительный прирост прибыли в размере 500 000 руб. В то время как сокращение объема заказов приведет к убытку в 200 000 руб.

Тем не менее, данный анализ является предварительным и не учитывает ряда критически важных факторов, включая:

- удовлетворенность клиентов сроками и качеством выполнения работ;
- потенциальный рост затрат на обустройство дополнительных рабочих мест;
- влияние на корпоративную культуру и текучесть кадров.

Рекомендации по дальнейшему анализу:

- 1 Провести более детальный анализ реальных производственных мощностей предприятия.
- 2 Оценить возможности автоматизации или оптимизации существующих процессов.
- 3 При необходимости — рассмотреть поэтапное увеличение численности сотрудников, параллельно усилив планирование загрузки подразделений.
- 4 Разработать механизмы регулярной оценки соответствия объема заказов текущим ресурсам предприятия.

Заключение

Производственная (технологическая) практика сыграла важную роль в формировании и развитии профессиональных навыков, полученных в процессе теоретического обучения. В ходе прохождения практики удалось не только закрепить, но и углубить знания, полученные при изучении специализированных дисциплин, а также применить их на практике.

Были выполнены все поставленные задачи: проведён анализ общей информации о деятельности организации, рассмотрены принципы научной организации труда, а также осуществлён кадровый аудит. Это позволило получить целостное представление о функционировании организации с позиции менеджмента и управления персоналом.

Практика также способствовала приобретению опыта в управленческой и организационной деятельности, развитию аналитического мышления и формированию ключевых профессиональных компетенций в соответствии с выбранным направлением подготовки. Полученные знания и собранные материалы будут использованы в дальнейшей учебной и научной работе.

Таким образом, цели и задачи производственной (технологической) практики были успешно достигнуты, что подтверждает её значимость в процессе профессионального становления специалиста в области менеджмента.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Профиль ООО «Хэдхантер» // Руспрофиль: [сайт]. – 2024. – URL: <https://www.rusprofile.ru/id/2672558> (дата обращения: 16.06.2024).
- 2 Контрагент ООО «Хэдхантер» // АудитИТ: [сайт]. – 2024. – URL: https://www.audit-it.ru/contragent/1067761906805_ooo-khedkhanter (дата обращения: 16.06.2024).
- 3 ООО «Хэдхантер» // РБК: [сайт]. – 2024. – <https://companies.rbc.ru/id/1067761906805-ooo-obschestvo-s-ogranichennoj-otvetstvennostyu-hedhanter/> (дата обращения: 16.06.2024).
- 4 Абчук В.А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / В.А. Абчук. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 239 с.
- 5 Айдаркина Е.Е. Теория и практика управления: учебное пособие / Е.Е. Айдаркина. – Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2021. – 164 с.
- 6 Анопченко Т.Ю. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры. Практикум / Т.Ю. Анопченко, А.М. Григан, А.А. Лысоченко. – Москва: Дашков и К, 2022. – 282 с.
- 7 Борискина Т.Б. 454 вопроса по менеджменту: учебное пособие / Т.Б. Борискина, О.С. Пескова. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 100 с.
- 8 Быстров О.Ф. Теория менеджмента. Монография / О.Ф. Быстров, Д.Э. Тарасов – Москва: Русайнс, 2021. – 182 с.
- 9 Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А. И. Наумов. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2021. – 656 с.
- 10 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 07.11.2024) // Собрание законодательства РФ. – 07.01.2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.
- 11 Гапоненко А.Л. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 396 с.
- 12 Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): монография / Б.М. Генкин. – Москва: Норма: ИНФРА-М, 2021. – 352

с.

13 Грушенко В.И. Менеджмент. Восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений: учебное пособие / В.И. Грушенко. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 288 с.

14 Кибанов А.Я. Менеджмент организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: КНОРУС, 2021. – 360 с.

15 Кожевина О.В. Терминология теории управления: словарь базовых управленческих терминов: учебное пособие / О.В. Кожевина. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 156 с.

16 Кожевина О.В. Управление изменениями: учебник / О.В. Кожевина. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 304 с.

17 Коргова М.А. Менеджмент. Управление организацией: учебное пособие для среднего профессионального образования / М.А. Коргова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 197 с.

18 Коротков Э.М. Менеджмент: учебник для среднего профессионального образования / Э.М. Коротков. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 566 с.

19 Маслова В.М. Менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 492 с.