Содержание

Введение

1. Теоретические основы информационных технологий в системы управления персоналом

1.1 Эволюция форм информационных технологий

1.2 Информационные технологии в системе управление персоналом

1.3 Методы анализа информационно-технического обеспечения

2. Анализ информационно-технического обеспечения системы управления персоналом "ООО БТСП"

2.1 Краткая характеристика предприятия ООО "БТСП"

2.2 Анализ действующей системы управления на предприятии ООО "БТСП"

2.3 Анализ информационно-технического обеспечения в системе управления персоналом на предприятии ООО "БТСП"

3. Основные рекомендации и предложения по совершенствованию информационно-технического обеспечения системы управления на предприятии ООО "БТСП"

3.1 Разработка направлений совершенствования информационно-технического обеспечения системы управления персоналом

3.2 Обоснование социально-экономической эффективности информационно - технического обеспечения системы управления персоналом

Выводы и предложения

Список используемой литературы

Приложения

Введение

С начала века (т.е. момента зарождения современной теории управления как науки) и до 60-х годов, руководителей мало интересовали проблемы, возникающие за пределами предприятий, а именно: конкуренция, вопросы сбыта и другие внешние проблемы. Работа фирмы рассматривалась с точки зрения закрытой системы. На таких принципах до настоящего времени базировалась управленческая деятельность и в нашей стране.

Лишь с развитием общества, усложнением выпускаемой продукции, ростом наукоемких производств управленческая наука стала подходить к решению возникающих проблем, исходя из того обстоятельства, что работа фирмы во многом обусловлена внешней средой.

С другой стороны, в своем развитии управленческая мысль постепенно пришла к пониманию того, что эффективное функционирование производственных структур, получение максимальной прибыли, что особенно актуально в условиях рынка, возможно лишь при совпадении интересов и целей фирмы с интересами персонала, т.е. руководителей, рабочих и служащих. В последние годы в науке об управлении производственными организациями наблюдается коренное изменение представлений о роли персонала в деятельности предприятия. В отличие от господствовавших ранее взглядов, экономически включавших персонал в категорию издержек, подлежащих строгому контролю и возможно большему сокращению, появилась концепция управления человеческими ресурсами, в соответствии с которой персонал представляет собой один из важнейших ресурсов предприятия, который по своей экономической природе нуждается в эффективном и многоплановом управлении, включающем, как необходимый фактор, обеспечение социального, профессионального и структурного развития персонала. Согласно современным представлениям, стратегия управления персоналом является существенной составной частью стратегии предприятия и должна разрабатываться и реализовывать в соответствии с перспективными задачами развития предприятия.

Тема дипломной работы актуальна на современном этапе развития общества, т.к каждое предприятие должно быть обеспечено высококвалифицированными кадрами.

Эту проблему управления кадрами рассматривали зарубежные и отечественные авторы как Алан Хоскинг, Можайский А. В, Дятлов В, А и т.д.

Целью работы является анализ информационно-технического обеспечения системы управления персоналом.

Задачи дипломной работы:

- изучение теоретических основ информационно-технического обеспечения системы управления персоналом;

- анализ информационно-технического обеспечения управления персоналом исследуемого предприятия;

- разработка рекомендаций совершенствования информационно-технического обеспечения системы управления персоналом и оценка экономической эффективности их внедрения.

Объект исследования – предприятие ООО "БТСП".

Предмет исследования - информационно-техническое обеспечение управления персоналом предприятия.

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка использованной литературы, приложений. В первой главе работы даны теоретические основы информационного и технического обеспечения системы управления персоналом, во второй главе отражены особенности информационного и технического обеспечения управления персоналом на исследуемом предприятии, в третьей главе даны разработки и рекомендации по совершенствованию информационного и технического обеспечения управления персоналом предприятия.

1. Теоретические основы информационных технологий в системе управления персоналом

1.1 Эволюция форм информационных технологий

Современные предприятия и фирмы представляют собой сложные организационные системы, отдельные составляющие которых – основные и оборотные фонды, трудовые и материальные ресурсы и другие – постоянно изменяются и находятся в сложном взаимодействии друг с другом. Функционирование предприятий и организаций различного типа в условиях рыночной экономики поставило новые задачи по совершенствованию управленческой деятельности на основе комплексной автоматизации управления всеми производственными и технологическими процессами, а также трудовыми ресурсами.

Рыночная экономика приводит к возрастанию объема и усложнению задач, решаемых в области организации производства, процессов планирования и анализа, финансовой работы, связей с поставщиками и потребителями продукции, оперативное управление которыми невозможно без организации современной автоматизированной информационной системы (ИС).

Информационная система управления – совокупность информации, экономико-математических методов и моделей, технических, программных, других технологических средств и специалистов, предназначенная для обработки информации и принятия управленческих решений [32. С. 8].

Информационная система управления должна решать текущие задачи стратегического и тактического планирования, бухгалтерского учета и оперативного управления фирмой. Многие учетные задачи (бухгалтерского и материального учета, налогового планирования, контроля и т. д.) решаются без дополнительных затрат путем вторичной обработки данных оперативного управления. Учет является необходимым дополнительным средством контроля. Используя оперативную информацию, полученную в ходе функционирования автоматизированной информационной системы, руководитель может спланировать и сбалансировать ресурсы фирмы (материальные, финансовые и кадровые), просчитать и оценить результаты управленческих решений, наладить оперативное управление себестоимостью продукции (товаров, услуг), ходом выполнения плана, использованием ресурсов и т. д. Информационные системы управления позволяют:

- повышать степень обоснованности принимаемых решений за счет оперативного сбора, передачи и обработки информации;

* обеспечивать своевременность принятия решений по управлению организацией в условиях рыночной экономики;
* добиваться роста эффективности управления за счет своевременного представления необходимой информации руководителям всех уровней управления из единого информационного фонда;
* согласовывать решения, принимаемые на различных уровнях управления и в разных структурных подразделениях;
* за счет информированности управленческого персонала о текущем состоянии экономического объекта обеспечивать рост производительности труда, сокращение непроизводственных потерь и т.д.

Классификация информационных систем управления зависит от видов процессов управления, уровня управления, сферы функционирования экономического объекта и его организации, степени автоматизации управления.

Основными классификационными признаками автоматизированных информационных систем являются:

- уровень в системе государственного управления;

- область функционирования экономического объекта;

- виды процессов управления;

- степень автоматизации информационных процессов.

В соответствии с признаком классификации по уровню государственного управления автоматизированные информационные системы делятся на федеральные, территориальные (региональные) и муниципальные ИС, которые являются информационными системами высокого уровня иерархии в управлении.

ИС федерального значения решают задачи информационного обслуживания аппарата административного управления и функционируют во всех регионах страны.

Территориальные (региональные) ИС предназначены для решения информационных задач управления административно-территориальными объектами, расположенными на конкретной территории.

Муниципальные ИС функционируют в органах местного самоуправления для информационного обслуживания специалистов и обеспечения обработки экономических, социальных и хозяйственных прогнозов, местных бюджетов, контроля и регулирования деятельности всех звеньев социально-экономических областей города, административного района и т. д.

Классификация по области функционирования экономического объекта ориентирована на производственно-хозяйственную деятельность предприятий и организаций различного типа. К ним относятся автоматизированные информационные системы промышленности и сельского хозяйства, транспорта, связи, банковские ИС и др.

По видам процессов управления ИС делятся на:

1. ИС управления технологическими процессами. Они предназначены для автоматизации различных технологических процессов (гибкие технологические процессы, энергетика и т. д.).

2. ИС управления организационно-технологическими процессами. Они представляют собой многоуровневые, иерархические системы, которые сочетают в себе ИС управления технологическими процессами и ИС управления предприятиями.

Наибольшее распространение получили ИС организационного управления, которые предназначены для автоматизации функций управленческого персонала. Учитывая наиболее широкое применение и разнообразие этого класса систем, часто различные информационные системы понимаются именно в этом толковании. К этому классу ИС относятся информационные системы управления как промышленными фирмами, так и непромышленными экономическими объектами – предприятиями сферы обслуживания. Основными функциями таких систем являются оперативный контроль и регулирование, оперативный учет и анализ, перспективное и оперативное планирование, бухгалтерский учет, управление сбытом и снабжением и решение других экономических и организационных задач.

3. Интегрированные ИС предназначены для автоматизации всех функций управления фирмой и охватывают весь цикл функционирования экономического объекта: начиная от научно-исследовательских работ, проектирования, изготовления, выпуска и сбыта продукции до анализа эксплуатации изделия.

4. Корпоративные ИС используются для автоматизации всех функций управления фирмой или корпорацией, имеющей территориальную разобщенность между подразделениями, филиалами, отделениями, офисами и т. д.

5. Обучающие ИС используются для подготовки специалистов в системе образования, при переподготовке и повышении квалификации работников различных отраслей экономики.

По степени автоматизации информационных процессов ИС подразделяются на:

- ручные информационные системы, которые характеризуются отсутствием современных технических средств обработки информации и выполнением всех операций человеком по заранее разработанным методикам.

- автоматизированные информационные системы – человеко-машинные системы, обеспечивающие автоматизированный сбор, обработку и передачу информации, необходимой для принятия управленческих решений в организациях различного типа. Автоматические информационные системы характеризуются выполнением всех операций по обработке информации автоматически, без участия человека, но оставляют за человеком контрольные функции. Основной составляющей частью автоматизированной информационной системы является информационная технология, развитие которой тесно связано с развитием и функционированием ИС. Информационная технология – процесс, использующий совокупность методов и средств реализации операций сбора, регистрации, передачи, накопления и обработки информации на базе программно-аппаратного обеспечения для решения управленческих задач экономического объекта [32. С. 11].

Основная цель автоматизированной информационной технологии – получать посредством переработки первичных данных информацию нового качества, на основе которой вырабатываются оптимальные управленческие решения. Это достигается за счет интеграции информации, обеспечения ее актуальности и непротиворечивости, использования современных технических средств для внедрения и функционирования качественно новых форм информационной поддержки деятельности аппарата управления. Информационная технология справляется с существенным увеличением объемов перерабатываемой информации и ведет к сокращению сроков ее обработки. Информационная технология является наиболее важной составляющей процесса использования информационных ресурсов в управлении. Автоматизированные информационные системы для информационной технологии – это основная среда, составляющими элементами которой являются средства и способы для преобразования данных. Информационная технология представляет собой процесс, состоящий из четко регламентированных правил выполнения операций над информацией, циркулирующей в ИС, и зависит от многих факторов, которые систематизируются по следующим классификационным признакам:

- степень ализации технологического процесса;

- тип предметной области;

- степень охвата задач управления;

- класс реализуемых технологических операций;

- тип пользовательского интерфейса;

- способ построения сети.

По степени ализации технологического процесса информационных технологий в системах управления делят на ализованные, деализованные и комбинированные технологии.

Ализованные технологии характеризуются тем, что обработка информации и решение основных функциональных задач экономического объекта производятся в информационно технологическом сервере, организованной на предприятии вычислительной сети либо в отраслевом.

Деализованные технологии основываются на локальном применении средств вычислительной техники, установленных на рабочих местах пользователей для решения конкретной задачи специалиста. Деализованные технологии не имеют ализованного автоматизированного хранилища данных, но обеспечивают пользователей средствами коммуникации для обмена данными между узлами сети.

Комбинированные технологии характеризуются интеграцией процессов решения функциональных задач на местах с использованием совместных баз данных и конацией всей информации системы в автоматизированном банке данных.

Тип предметной области выделяет функциональные классы задач соответствующих предприятий и организаций, решение которых производится с использованием современной автоматизированной информационной технологии. К ним относятся задачи бухгалтерского учета и аудита, банковской сферы, страховой и налоговой деятельности и др.

По степени охвата автоматизированной информационной технологией задач управления выделяют автоматизированную обработку информации на базе использования средств вычислительной техники, автоматизацию функций управления, информационную технологию поддержки принятия решений, которые предусматривают использование экономико-математических методов, моделей и специализированных пакетов прикладных программ для аналитической работы и формирования прогнозов, составления бизнес-планов, обоснованных оценок и выводов по изучаемым процессам. К данной классификационной группе относятся также организация электронного офиса как программно-аппаратного комплекса для автоматизации и решения офисных задач, а также экспертная поддержка, основанная на использовании экспертных систем и баз знаний конкретной предметной области.

По классам реализуемых технологических операций информационные технологии рассматриваются в соответствии с решением задач прикладного характера и имеющимся прикладным программным обеспечением, таким, как текстовые и графические редакторы, табличные процессоры, системы управления базами данных, мультимедийные системы, гипертекстовые системы и др.

По типу пользовательского интерфейса автоматизированные информационные технологии подразделяются в зависимости от возможностей доступа пользователя к информационным, вычислительным и программным ресурсам, соответствующей используемой на экономическом объекте автоматизированной информационной технологии. Пакетная информационная технология не предоставляет возможности пользователю влиять на обработку данных, в то время как диалоговая технология позволяет ему взаимодействовать с вычислительными средствами в интерактивном режиме, оперативно получая информацию для принятия управленческих решений.

Интерфейс сетевой автоматизированной информационной технологии предоставляет пользователю артмуникационные средства доступа к территориально удаленным информационным и вычислительным ресурсам. Способ построения сети зависит от требований управленческого аппарата к оперативности информационного обмена и управления всеми структурными подразделениями фирмы. Повышение запросов к оперативности информации в управлении экономическим объектом привело к созданию сетевых технологий, которые развиваются в соответствии с требованиями современных условий функционирования организации. Это влечет за собой организацию не только локальных вычислительных систем, но многоуровневых (иерархических) и распределенных информационных технологий в ИС организационного управления.

Из выше сказанного следует что информационные технологии и ИС ориентированы на технологическое взаимодействие, которое организуется за счет средств передачи, обработки, накопления, хранения и защиты информации.

1.2 Информационные технологии в системе управление персоналом

Информационные технологии в системе управления персоналом должны помочь в выявлении наиболее значимых факторов и установлении причинно-следственных зависимостей между факторами и результатами. Такого рода информация необходима для разработки целевых установок, положенных в основу развития кадров предприятия.

Главные функции процесса управления персоналом, реализуемые на разных уровнях системы управления организацией, - выработка решений и контроль за их исполнением. Именно необходимость обеспечения выполнения этих функций дает возможность рассматривать управление персоналом как информационный процесс, т. е. функционально включающий получение, передачу, обработку (преобразование), хранение и использование информации, а саму иерархическую систему управления – как информационную систему. Процесс управления персоналом можно представить в виде множества согласованных, постоянно принимаемых и реализуемых решений, направленных в конечном счете на достижение главной цели функционирования организации. Выработка каждого из этих решений должна быть информационно обеспечена.

Информационное обеспечение системы управления персоналом представляет собой совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании. Оно включает оперативную информацию, нормативно-справочную информацию, классификаторы технико-экономической информации и системы документации (унифицированные и специальные).

Для того чтобы служба управления персоналом могла успешно выполнять свои функции, необходимо соблюдать следующие требования, предъявляемые к качеству информации:

Комплексность – информация должна комплексно отражать все стороны деятельности службы: техническую, технологическую, организационную, экономическую и социальную во взаимосвязи с внешними условиями.

Оперативность – получение входной информации должно происходить одновременно с протеканием процесса в управляемой системе или совпадать с моментом ее завершения.

Систематичность – требуемая информация должна поступать систематически и непрерывно.

Достоверность – информация должна формироваться в ходе достаточно точных измерений.

Сталкиваясь с потребностями во внедрении на предприятии информационных систем, руководство оказывается перед проблемой выбора. Разрабатывать самим или покупать, и если покупать - то что?

Объективно оценивая вероятность самостоятельной разработки современной системы управления, можно смело сказать, что она равна нулю. То, что разработано или разрабатывается сейчас на российских предприятиях, является отражением вчерашних взглядов управленческого персонала предприятия и требует постоянной переработки. И это не вина отделов системы управления, это объективный процесс. Но, несмотря на это, многие отечественные компании пользуются собственными программными продуктами, что гораздо обходиться дешевле и, в редких случаях, при грамотной разработки системы, намного эффективнее готовых программных продуктов.

Если предприятие решило ориентироваться на готовые системы - то ему нужно решить, с кем ему работать, какую систему выбрать - с российскими разработчиками или с поставщиков готовых систем ведущих западных производителей.

При всем уважении к нашим разработчикам можно сказать с уверенностью, что если они и смогут разработать систему управления предприятиями, то очень не скоро. История развития наиболее популярных современных систем управления имеет 20-25 лет и многие тысячи работающих установок. А ведь каждая установка системы - это не только деньги на новые разработки, это в первую очередь обратная связь с потребностями клиента.

Российским разработкам еще очень далеко до уровня полнофункциональной системы. Выросшие из автоматизации рабочих мест советских бухгалтеров, они несут в себе эти следы. Решив функции автоматизации бухгалтерии, они только пытаются двинуться в направлении производства, управления персоналом, систем принятия управленческих решений, а это задача по объемам несравнимая с бухгалтерским учетом [31. С. 29].

Из этого следует что крупным предприятиям надо ориентироваться на западные системы. И следующий вопрос, на который необходимо дать ответ - какую западную систему выбрать?

Для российского пользователя выбор таких систем ограничен. Не так уж много западных фирм вышли на российский рынок. Реально это SAP, Computer Associates, BAAN и ISF. Попытки выйти делали ORACLE, JDEdvards, SSA, JBA и QAD. Причем реальные внедрения имеются только у продуктов SAP и Computer Associates. Кроме того, различные системы предназначены для разных предприятий. Одни, такие как SAP или CA-Masterpiece, ориентированны на корпоративный рынок, другие, как BAAN или MK Enterprise (ранее MANMAN/X) на рынок промышленных предприятий или компаний. И предприятию нужно сделать правильный выбор, чтобы в результате ошибки не оказаться обладателем системы не подходящей для него.

1.3 Методы анализа информационно – технического обеспечения

Методы анализа информационно – технического обеспечения для предприятия или организации могут быть различными, среди которых, на наш взгляд, могут выступать следующие:

1. Функциональные возможности информационной системы;
2. Совокупная стоимость владения;
3. Перспективы развития;
4. Технические характеристики;
5. Минимизация рисков.

Под функциональными возможностями системы понимается ее соответствие тем бизнес-функциям, которые уже существуют или только планируются к внедрению в организации. Например, если целью организации является снижение финансовых потерь за счет уменьшения брака, то выбранная система должна обеспечивать автоматизацию процесса контроля качества.

Обычно для определения соответствия системы выдвигаемым функциональным требованиям достаточно иметь четкое представление о стратегии развития бизнеса, контекстного описания бизнеса и формализованного описания деятельности предприятия. Если все эти компоненты, необходимые для выбора системы отсутствуют, то их включают в этап по подготовке исходных данных для выбора системы. Для осуществления подобного масштаба работ необходимо наличие довольно большого числа сотрудников, но поскольку содержать такой штат на предприятии постоянно не имеет смысла, то наиболее целесообразным представляется приглашение внешних консультантов.

Четко структурированное понимание бизнес-процессов собственной организации, полученное в результате взаимодействия с внешними консультантами, помогает не только в построении информационной системы предприятия, но и высшему руководству лучше представить себе работу своей организации, а также позаимствовать опыт других организаций.

Совокупная стоимость владения – сравнительно новое понятие. Под ним понимается сумма прямых и косвенных затрат, которые несет владелец системы за период ее жизненного цикла.

Необходимо четко определить жизненный цикл каждой из предложенных систем, куда входит время жизни существующей системы, время на проектирование новой, время на закупку компонентов и внедрение новой системы, время эксплуатации, которое ограничивается сроком, когда возвращается 90% стоимости системы от результата ее работы, и сумму всех прямых и косвенных затрат.

Перспективы развития закладываются в систему поставщиком системы и комплексом стандартов, которым она удовлетворяет.

Очевидно, что на перспективу развития также огромное влияние оказывает и устойчивость поставщика системы на рынке. Для определения устойчивости необходимо четко знать какова форма собственности на систему у поставщика, какую долю он занимает на рынке, сколько он существует на рынке.

Понимание технических характеристик в наибольшей степени гарантирует соответствие системы поставленным перед ней задач. К техническим характеристикам можно отнести:

- архитектуру системы;

- надежность;

- способность к восстановлению;

- наличие средств резервного копирования;

- средства защиты от технических нападений;

- возможность интеграции с другими системами.

Под риском обычно понимается некая вероятность того, что при внедрении информационной системы управления какие-то цели так и не будут достигнуты. Очевидно, что в этом случае организацию может ожидать как единовременная потеря денег, что существенно влияет на жизненный цикл системы, так и долгосрочная и постоянная утечка средств.

Для снижения такой вероятности проводится комплексный анализ факторов риска и поэтапное воплощение решения. Каждый этап предваряется новой оценкой действительности, и решение модифицируется определенным образом.

Для минимизации инвестиционных рисков выделяют следующие объекты затрат:

- процесс создания системы;

- оборудование;

- программное обеспечение;

- персонал;

- управление задачами.

Для каждого объекта затрат выдвигается целый ряд характеристик, которому он должен удовлетворять с целью снижения рисков.

В разрезе информационных технологий информационная система управления персоналом представляет собой набор определенного программного обеспечения и технологий, позволяющих автоматизировать и совершенствовать бизнес процессы в таких областях, как: управление кадрами, расчет и выплата зарплаты, табельный учет и документооборот.

Данное программное обеспечение не только позволяет координировать действия различных департаментов, но и координировать работу различных каналов взаимодействия между персоналом и руководством: личное взаимодействие, телефон, Интернет. Кроме того, данное программное обеспечение дает работникам отдела персонала доступ к полной информации о работнике, необходимой для наилучшего планирования и контроля бюджетов по зарплате, обучению, командировкам и т. д.

Начнем с крупных интегрированных систем, которые, как правило, имеют модуль – "Управление персоналом и зарплата" в составе ERP-системы (Enterprise Recource Planning system – система управления ресурсами предприятия) и отдельно от этой системы не продается. А так как стоимость таких проектов может составлять миллионы долларов, то такие системы интересны крупным предприятиям сверхприбыльных отраслей. Поэтому рассматривать мы будем только локальные и средние информационные системы управления персоналом [26. С. 18].

Другим типом информационных систем управления персоналом являются локальные информационные системы управления персоналом, среди которых можно выделить: "1С. Зарплата/кадры" - представляющее простой, коробочный вариант по внедрению и учетной системой по функциональности, но за счет практически монопольного положения компании на своем рынке занимающее доминирующее положение. АиТ - "Управление персоналом" – где по сравнению с другими функциональность расширена, но поддержка клиентов оставляет желать лучшего. Другие информационные системы управления персоналом в этой категории распространены меньше и имеют свои достоинства и недостатки. Выбор информационных систем управления персоналом зависит от отрасли, в которой работает компания, связей руководства фирм-разработчиков и множества других причин, на первом месте среди которых – цена.

Существуют две системы, удерживающие лидирующие позиции на рынке средних информационных систем управления персоналом, именно они нам наиболее интересны для сравнения: "RB HR & Payroll - Управление кадрами и Зарплата" - Робертсон и Блумс Корпорейшн и "БОСС-Кадровик" – Корпорация АйТи.

Остальные компании разработчики, как правило, продвигают и продают комплексные финансово-управленческие системы, либо ERP-системы, в состав которых входит модуль по управлению человеческими ресурсами и примеры внедрения отдельно таких модулей единичны. То есть, чтобы автоматизировать управление кадрами, клиенту необходимо купить всю ERP-систему, иначе инвестиции в информационные технологии будут неэффективны (так называемая – кусочная автоматизация).

RB HR&Payroll - функционально полный, стабильный, гибкий и легко управляемый продукт.

Это международное решение для предприятий различного уровня и сфер деятельности, позволяет автоматизировать и упорядочить типичные операции в сфере управления персоналом:

- управление штатным расписанием;

- прием, продвижение по службе, перевод между подразделениями, увольнение работников;

- обучение и аттестация персонала;

- поддержка разнообразных компенсационных схем;

- расчет зарплаты;

-управление бюджетами подразделений по зарплате, найму, обучению персонала.

Уникальность RB Human Resources & Payroll определяет наличие таких характеристик как:

- мощнейшие средства анализа информации;

- работа на различных платформах, операционных систем и СУБД;

- открытый доступ к данным при совершенной защите информации;

- ведение архива справочной информации;

- удобный интерфейс со встроенными средствами анализа;

- многоэкранные справочники работников;

- настраиваемые интеллектуальные экранные формы;

- настраиваемость расчета заработной платы, выполнения расчетов и получения отчетов;

- двухуровневая настройка расчетов зарплаты и платежей предприятия;

- расчет зарплаты с возможностью многократного пересчета и исправления ошибок;

- мощный встроенный генератор отчетов; поддержка документооборота;

-масштабируемость;

-параметризируемые средства переноса результатов расчета зарплаты в систему бухгалтерского учета.

Схожие наборы характеристик имеются и в "БОСС-Кадровик", но в отличие от него, RB HR & Payroll полностью интегрирован с Crystal Reports (генератор бизнес отчетов); имеет интерфейс с Lotus R/5, возможен доступ к системе с помощью браузера MS IE (HTML – клиент); поддерживает несколько языков и многовалютную обработку данных, функциональность продукта позволяет в течение нескольких часов перейти с одной платформы на другую, при этом не требуется переобучение персонала, имеет интерфейсы с SunSystems, Scala, Concord, JD Edwards One World, SAP R/3, а также может быть интегрирован с финансовыми модулями любого другого программного обеспечения. А модуль "Табельный Учет" считается лучшим среди всех существующих систем.

Из всего перечисленного следует что реализация требований своевременного обеспечения процессов управления необходимой информацией в условиях возрастающих ее объемов в полной мере может быть осуществлена в случае, если информационная база найдет свое организационное оформление в виде автоматизированной системы управления кадрами АСУ "Кадры" или ее варианта - автоматизированного рабочего места специалиста кадровой службы (АРМ), выполненного на базе ПЭВМ. Такой подход позволяет реализовать новую информатизационную технологию процесса управления.

Практика зарубежных стран свидетельствует о возможности подсоединения предприятий к межотраслевым и общегосударственным локальным сетям, что позволяет иметь более полную информацию о рынке труда в целом и даже об отдельных работниках - их прошлых мест работы, специализации, квалификации и т.п.

# 2. Анализ информационно-технического обеспечения системы управления персоналом ООО "БТСП"

## 2.1 Краткая характеристика предприятия ООО "БТСП"

ООО "БТСП" - это предприятие по перевозке пассажиров, грузов и ремонту прочих автотранспортных средств.

Предприятие решает задачи по удовлетворению потребностей потребителя нуждающихся в транспортных услугах и в перевозке груза.

Предприятие активно проводит согласованную политику во всех сферах своей деятельности, что позволяет содействовать процессам концентрации ресурсов, прежде всего для решения задач в перевозках, формирования научно-технического и технологического задела по перспективным направлениям развития транспортных перевозок.

Сущность предприятия заключается в увеличении доходности, обеспечении стабильности и создании максимально благоприятных социально – экономических условий своим сотрудникам, поддержании и развитии высокой культуры производства, сохраняющей окружающую среду.

Цели данной фирмы на 2009 г.:

1. Увеличение объемов перевозок.

2. Освоить новые рынки, и занять лидирующее положение на них.

3. Обеспечение согласованных сроков поставок.

4. Поддержание репутации фирмы у потребителей.

5. Обновление машинного парка.

6. Повышение квалификации персонала (как управленческого, так и исполнительного).

7. Улучшение условий труда работников.

В основу организационной структуры управления ООО "БТСП" положена концептуальная модель диверсифицированной организации, ориентированной на стратегическое управление. Данная структура представляет линейную организацию управления. Распределение должностных обязанностей осуществлено таким образом, чтобы каждый служащий был максимально нацелен на выполнение производственных задач организации (см. приложение 1).

Конкретная ответственность за общее руководство трудовыми ресурсами на предприятии ООО "БТСП" возложена на профессионально подготовленных работников отдела по управлению персоналом.

При управлении финансами на предприятии финансовый отдел выполняет следующие функции: финансовое планирование на предприятии (текущие и перспективные планы, анализ их выполнения); анализ финансового состояния; организация работы по привлечению дополнительных внешних финансовых ресурсов; финансовый отдел рассчитывает окупаемость средств на предприятии; финансовый контроль на самом предприятии за законностью использования финансовых ресурсов.

Рассмотрим технико - экономические показатели предприятия (см. приложение 2).

Изучив основные технико - экономические показатели в ООО "БТСП" за 2006, 2007 и 2008 годы необходимо сделать следующие выводы:

Выручка на этом предприятии за 2008 год составила 510 т. р. (пятьсот десять тысяч) рублей, т. е. увеличилась на 11 т. р. (499 - 510) по сравнению с 2006 годом. Себестоимость проданных товаров в 2008 году по сравнению с 2006 увеличилась на 1 т.р. (445 - 444). Прибыль от продажи увеличилась, что положительно для организации ее прирост составляет 118,18 %.Стоимость основных средств снизилась на 105. Валюта баланса в 2008 году увеличилась на 56,86 % (156,86-100). Выручка возросла всего на 1, 62 % (101,62-100), что является незначительным ростом. Валовая прибыль увеличилась на 18,18% (118,18-100), что положительно сказывается на платежеспособности, прибыльности и рентабельности предприятия, также имеется прибыль для налогообложения, что видно из таблицы. Так как в 2008, 2007 и 2006 годах организация получила прибыль, соответственно налог на прибыль составляет 10 т. р.

Производительность труда в 2008г. по сравнению с 2006 г. в абсолютном значении снизилась на 3,25 % (100-96,75) – это свидетельствует о снижение трудоемкости производства т. к. наблюдается увеличение основных средств на 10,26 % (110,26-100).

В отчетном периоде произошло снижение рентабельности собственного капитала по чистой прибыли на 1,44 % (100-98,56). Это могло быть вызвано снижением собственного капитала на 1,2 % (100-98,8).

Рентабельность продаж в 2006 г. по сравнению с 2008 г. увеличилась на 1,8 т.р. (12,82-11,02), что характеризует повышение эффективности предпринимательской деятельности.

Рентабельность капитала по прибыли до налогообложения за 2008 г. по сравнению с 2006 г. снизилась на 38,33 % (100-61,67),что отрицательно.

Затраты на рубль выручки от продажи в 2006 г. по сравнению с 2007 г. снизилась на 2,02 % (97,98-100) – это было вызвано понижение себестоимости проданных товаров.

Проведенный анализ позволяет сформулировать ряд рекомендаций по совершенствованию хозяйственной деятельности предприятия.

Главный бухгалтер подчиняется напрямую директору предприятия. Штат отдела бухгалтерского учета насчитывает 8 человек. Более полное использование компьютерных технологий в области бухгалтерского учета позволит сократить численность отдела до 5 человек. Главный экономист подчиняется напрямую директору предприятия. В экономическом отделе работает 9 человека. Начальники цехов предприятия подчиняются напрямую директору предприятия. Подчинение такого количества производственных подразделений разного производственного направления директору напрямую сильно снижает эффективность управления их деятельностью. Целесообразно передать управление цехами начальнику экономического отдела. Отдел кадров укомплектован 1 сотрудником и подчиняется директору предприятия. Таким образом, директору предприятия остается контроль за отделом бухгалтерского учета, экономическим отделом, отделом кадров. Рекомендуется также ввести должность специалиста по маркетингу, который будет подчиняться напрямую директору предприятия.

При рассмотрении предложенного нами подхода совершенствования организационной структуры видны очевидные его преимущества. Они проявляются в более широкой самостоятельности подразделений и менее жестком контроле со стороны высшего руководства, которое в основном будет осуществляться по финансовым результатам.

Таким образом, предложенные изменения дадут следующий экономический эффект:

1. Сокращение отдела бухгалтерского учета до 5 человек позволит снизить внепроизводственные расходы. Это может быть достигнуто путем внедрения автоматизированных программ бухгалтерского учета.

2. Введение единицы специалиста по маркетингу позволит получить максимальную прибыль от предоставления услуг предприятием, так как это даст возможность реализовывать услуги предприятия непосредственно покупателю, минуя целую цепочку посредников (см. приложение 3)

Для снижения себестоимости на предприятии рекомендуется провести следующие организационно – технические мероприятия:

1. Совершенствование организации услуг и труда.

2. Провести поиск новых поставщиков деталей и ГСМ.

3.Свести к минимуму привлечение сторонних организаций. В данный момент предприятие имеет возможность полностью отказаться от услуг сторонних организаций. Полный отказ от привлечения сторонних организаций в производственный процесс снизит себестоимость продукции.

Таким образом, внедрение данных мероприятий позволит снизить себестоимость продукции, что непосредственно отразится на эффективности финансовой деятельности предприятия.

2.2 Анализ действующей системы управления на предприятии ООО "БТСП"

Проанализировав методы и принципы ведения кадровой политики мы пришли к выводу, что как таковая кадровая политика на предприятии ООО "БТСП" не ведется. Кадровая политика ведется спонтанно, и не систематично. Кадровая работа строится преимущественно без учета длительной перспективы и соответствующих прогнозов. Многие показатели движения, эффективности работы с кадрами не рассчитывались на предприятии ни разу.

Состав кадров на этом предприятии достаточно не стабилен. Нестабильность кадров ведет за собой ухудшение производительности труда на предприятии, что связанно с адаптацией новых сотрудников в коллективе.

Одним из недостатков кадровой политики ООО "БТСП" – является ее неверный подход к набору, подготовке и вербовке кадров. Подбором руководящих кадров занимается директор. А набор работников (исполнителей) осуществляют непосредственно начальники подразделений и отделов. В идеале, работу по подборке персонала должен осуществлять отдел кадров. Организовывать анкетирования, собеседования, и представлять наиболее достойных кандидатов на вакансию непосредственно комиссии состоящей из директора, и начальника отдела, на вакансию которого претендует кандидат.

Проанализировав соответствие кадровой политики со сложившимися на предприятии традициями, организационной культурой, мы пришли к выводу, что сотрудники не ощущают на себе проводимую политику управления кадрами. Не учитывается психологический климат на предприятии, потенциальные возможности коллектива, изменения во внешнем окружении. Поэтому целесообразно проводить социологические исследования с целью изучения реакции со стороны коллектива на выбранную кадровую политику.

И главное, необходимо провести меры по активизации персонала, его мотивации на труд, т.к. не видна (мало заметна) заинтересованность каждого сотрудника в общем деле предприятия. Ведь одной из подзадач кадровой политики является выбор наиболее действенных методов мотивации персонала. Мотивировать – значит затронуть их важнейшие интересы, дать им шанс реализоваться в процессе работы.

Для улучшения кадровой политики ООО "БТСП" рекомендуется провести следующее.

Прежде всего, необходимо усилить системность в подборе кадров и охватить этой работой весь спектр: от найма до ухода сотрудника. Необходимо улучшить процедуру выдвижения: информация о вакансиях, кандидатах, ответственность рекомендующих регламентация права выдвигать кандидатов, процедуры обсуждения, назначения и введения в должность. Если брать каждый из этих моментов порознь, то они кажутся не очень существенными, но в совокупности они позволяют поднять на новую ступень всю работу по подбору кадров.

План по трудовым ресурсам на предприятии ООО "БТСП" должен разрабатываться с целью произвести расчеты относительно числа служащих, которые потребуются организации, и профессиональной структуры, которая будет необходима в данный период. Следует также принять решения об источниках потенциального набора, установить и поддерживать контакты для обеспечения того, чтобы потребности организации и потенциальное вознаграждение за труд, денежное или моральное, были известны будущему составу служащих. Так как предприятия берут на работу людей самого разного профессионального уровня и нуждаются в самых различных специальностях, сеть набора служащих должна быть достаточно широкой и разнообразной. Для набора младших служащих хорошим источником являются местные школы, и многие предприятия поддерживают полезные контакты с ними, чтобы принимать участие в договорах о профессиональной подготовке школьников. Большинство крупных предприятий принимают также участие в ежегодных встречах с выпускниками высших учебных заведений с целью обеспечить их информацией о возможностях карьеры. Источники набора более квалифицированных служащих на руководящие должности разнообразны, среди них службы занятости, специальные агентства и консультанты по набору кадров, а также "хедхантез", или консультанты по поиску руководящих административных работников.

Очень важно создать резерв для набора высококвалифицированных кадров в целях привлечения на свободные вакансии специалистов высокого класса. Если это происходит, то ошибки при наборе кадров становятся менее значительными [27. С. 31].

Среди комплекса многообразных проблем по управлению персоналом на ООО "БТСП" в дипломной работе целесообразно остановиться на следующих, имеющих на наш взгляд, принципиальное значение для кадровой политики предприятия:

1. Управление деловой карьерой.

На ООО "БТСП" действует система должностной ротации на основе периодической переаттестации кадров всех уровней, а так же практикуется (частично) выборный характер среднего управленческого звена (начальников отделов). В условиях внедрения контрактной системы найма это находит все большее применение.

В отношении специалистов проводится ежегодная переаттестация и зачисление в резерв управления.

2. Работа с кадровым резервом.

Формирования персонала управления на 90% осуществляется за счет кадрового резерва.

Среди значительной части кадрового резерва наблюдается определенное повышение уровня заинтересованности в результатах производственной деятельности.

В условиях проводимой предприятием широкомасштабной кампании по переподготовке кадров кадровый резерв занимает особое место.

3. Методы подбора кадров.

При приеме на работу в ООО "БТСП" проводится собеседование с психологом и психологическое тестирование.

Несмотря на кажущийся избыток трудовых ресурсов и наличие высокого уровня безработицы в регионе, предприятие испытывает определенные трудности с подбором кадров.

На предприятии введено положение о премировании работников за создание и внедрение мероприятий комплексного плана развития. Премирование производится за счет прибыли от снижения издержек обращения.

Конкретный размер вознаграждения определяется объемом, сложностью и экономической эффективностью проделанных работ. Расчет экономической эффективности утверждается коммерческим директором предприятия.

Дополнительной и хорошо себя зарекомендовавшей на практике мерой стало внедрение соревнования за высокопроизводительный труд и материальное стимулирование по его результатам.

Выплата надбавок к премии победителям производится ежеквартально в размере: за первое место - на 20%, руководителю подразделения - на 40%, за второе место - на 10%, руководителю - на 20%.

Наиболее отличившиеся получают ценный подарок и заносятся на доску почета, которая обновляется один раз в год.

Анализ показал, что на ООО "БТСП" необходимо существенно повысить целенаправленность управления кадрами, укрепить трудовую дисциплину, обеспечить внедрение современных методов стимулирования трудовой мотивации, контроля за результативностью и качеством труда, достигнуть более тесного взаимодействия этого вида управления с управлением предприятия в целом. Модернизация управления, соответствующая миссии и стратегии на этом предприятии, стоящим перед ним, конкретным задачам, а также современному уровню развития теории и практики менеджмента, должна быть ориентирована на консолидацию потенциала, повышение производительности и эффективности труда как в краткосрочном, так и в долгосрочном аспекте.

На предприятии ООО "БТСП" не создано в настоящее время системы аттестации персонала, что отрицательно влияет на качество принимаемых управленческих решений, поскольку у руководителей отсутствуют данные о результативности труда, профессиональном поведении и личностных качеств персонала.

Единственным инструментом оценки во время проводимого аттестационного эксперимента являлась анкета, которая представляет собой специально разработанный вопросник, включающий перечень определенных качеств и варианты ответа. В приложении 4 приводятся результаты оценки начальника отдела маркетинга Завадского Семена Алексеевича. Только использование экспертного метода не может быть достаточной информативной основой для принятия управленческого решения.

По нашему мнению, ООО "БТСП" необходимо разработать соответствующее документационное обеспечение для проведения аттестации персонала, закрепить на уровне локального акта ежегодное проведение аттестации, провести аттестацию всего персонала на различных его уровнях, обобщить результаты и представить соответствующий отчет руководству предприятия.

## 2.3 Анализ информационно-технического обеспечения системе управления персоналом на предприятии ООО "БТСП"

В ходе исследования информационно-технического обеспечения управления персоналом на предприятии ООО "БТСП" были выявлены следующие компоненты, непосредственно входящие в состав структуры автоматизированной информационной системы:

1. Наличие автоматизированных рабочих мест оснащенных вычислительной техникой.

Именно ПЭВМ являются технической базой автоматизированных рабочих мест (АРМ) широко используемых в службах управления персоналом организаций. АРМ специалиста по кадровой работе представляет собой совокупность методических, языковых и программных средств, обеспечивающих автоматизацию функций пользователя в предметной области "Управление персоналом", позволяющих оперативно удовлетворять его информационные и вычислительные запросы. В исследуемом отделе АРМ специалиста службы управления персоналом организации представляет собой программно-технический комплекс коллективного пользования, предназначенный для автоматизации работ по подготовке, преобразованию, редактированию цифровой и текстовой информации, выполнения необходимых вычислений и организации взаимодействия специалиста по кадрам с ЭВМ в диалоговом режиме при решении поставленных перед ним задач. Техническое оснащение АРМ отдела постоянно обновляется с ростом обрабатываемой информации и потребностями отдела и находится на высоком уровне, что позволяет сделать вывод о высокой эффективности и производительности отдела. Также предусмотрены программы повышения квалификации и аттестации сотрудников отдела, что позволяет сделать вывод о высокой квалификации сотрудников.

2. Наличие корпоративной вычислительной сети.

Корпоративная вычислительная сеть – это интегрированная, многомашинная, распределенная система одного предприятия, имеющего территориальную рассредоточенность, состоящая из взаимодействующих локальных вычислительных сетей структурных подразделений и подсистемы связи для передачи информации. Построение корпоративной вычислительной сети обеспечивает:

-реализацию унифицированного доступа специалистов отдела к коммуникационным ресурсам;

-единое ализованное управление, администрирование и техническое обслуживание информационно-коммуникационных ресурсов;

-организацию доступа к структурированной информации в режимах on – line и off – line;

-организацию единой системы электронной почты и электронного документооборота;

-защиту электронной почты на основе международных стандартов с созданием защищенных шлюзов в существующие сети передачи данных, работающих по протоколам РОРЗ, SMTP, UUCP;

-организацию глобальной службы каталогов в интересах абонентов корпоративной вычислительной сети на базе протокола Х.500;

-реализацию единого пользовательского интерфейса, предоставляющего пользователям средства работы с коммуникационными ресурсами корпоративной вычислительной сети;

-взаимодействие корпоративной сети организации с бизнес системами других организаций, вычислительными сетями государственных учреждений, финансово-кредитных органов, участвующих в информационном обмене на правах абонентов коммуникационной корпоративной системы;

-функциональную наращиваемость, обеспечивающую построение корпоративной вычислительной сети, как постоянно развивающейся и совершенствующейся, открытой для внедрения новых аппаратно-программных ресурсов, позволяющих развивать и совершенствовать состав и качество информационно-коммуникационных услуг без нарушения нормального функционирования сети.

3.Наличие пакета прикладных программ.

Применение автоматизированных информационных технологий в кадровой работе характеризуется широким использованием в практике работы служб управления персоналом организации наряду с АРМ пакетов прикладных программ. Причем автоматизированное решение задач служб управления персоналом может основываться на одном из двух существующих в настоящее время подходов:

1.Приобретение одного из стандартных пакетов прикладных программ с дальнейшей его настройкой в соответствии с требованиями организации.

2.Разработка собственного пакета прикладных программ для решения определенной совокупности задач службы управления персоналом.

Первый подход хорош тем, что он не требует наличия в структуре организации подразделения, занимающегося вопросами проектирования и внедрения автоматизированных комплексов задач управления. В данном случае "настройку" приобретенного организацией стандартного пакета прикладных программ под ее требования осуществляет продавец. Однако следует отметить тот факт, что стоимость "настройки" порой превышает стоимость самого пакета прикладных программ.

Второй подход также требует больших денежных затрат на проектирование пакета, но его преимущество заключается в том, что не проводится дополнительная "настройка" программного обеспечения, которое разработано по собственному техническому заданию.

В исследуемом отделе профессионального развития персонала существовало как собственное программное обеспечение, так и сторонних фирм - производителей. К собственному программному обеспечению можно отнести единую базу данных для всего филиала в целом (включая удаленные отделы) и специальные программы (для каждого отдела собственные, но очень схожи по себе), которые работают с этой базой данных. В этой базе данных находятся не только номера телефонов всех абонентов Самарской области с прилагающейся подробной информацией, но и различные внутренние документы, инструкции, положения и т. д.

АСУ "Кадры" представляет собой форму организации управления персоналом, основанную на тесной взаимосвязи человека и вычислительной техники, а также на широком использовании выработанных в практике управления приемов и методов оптимизации и автоматизации принимаемых решений.

Под автоматизированным рабочим местом (АРМ) понимается профессионально ориентированный комплекс, включающий в себя технические и программные средства, информационное и методическое обеспечение для решения задач пользователя непосредственно на рабочем месте в режиме диалога с ЭВМ. Тем самым изменяется содержание труда работников кадровой службы, которые освобождаются от рутинной работы и выполнения лишних операций. Они работают в диалоговом режиме (режиме общения), выполняя все типы операций технологического процесса обработки данных (сбор, подготовка, ввод, обработка, вывод и тиражирование необходимой информации). АРМ "Кадры" предоставляет пользователю возможность:

-ввода и корректировки данных о работнике;

-формирования и выдачи различного рода выходных документов;

-создания новых баз данных;

-изменения структуры массива данных;

-перерасчета данных на заданную дату и др.

Исходная для решения задач подсистемы информация создается на основе унифицированных форм документов первичного учета кадров, плановых документов, общероссийских и локальных классификаторов (классификаторы профессий рабочих, должностей служащих, квалификационных разрядов и категорий и т.п.).

Информация по конкретному работнику содержит данные о месте его работы, демографические данные, данные об образовании, наличии специальной подготовки, семейном положении, движении на предприятии (по структурным подразделениям, смена профессии, квалификационный рост) и др. Выходные данные включают большой набор обобщенных показателей по различным признакам и имеют вид отчетов, списков, справок, аналитических разработок, расчетов и т.п., что позволяет осуществлять непрерывность кадрового планирования, обеспечивает многовариантность и многофакторность расчетов.

ООО "БТСП" использует систему "Кадры", которая предназначена для автоматизированного ведения кадровой информации, а именно:

-ведения штатного расписания предприятия;

-ведения картотеки личных карточек работников;

-ведения картотеки командировок;

-ведения приказов по личному составу;

-ведения справочников и классификаторов системы;

-обмена данными посредством распределенной системы кадрового учета.

Система может использоваться как отдельными предприятиями и организациями, так и организациями, имеющими сложную структуру: холдингового типа, имеющими многочисленные дочерние предприятия, с разветвленной структурой филиалов и т.д.

Возможности системы "Кадры":

-многофункциональное промышленное решение автоматизации кадрового учета;

-существенное снижение трудозатрат при ведении кадровой работы благодаря широкому функциональному и эргономическому интерфейсу;

-существенное сокращение доли рутинных операций за счет автоматизации выполнения многих операций;

-повышение управляемости и эффективности организации, оптимизации временных, материальных и трудовых ресурсов.

Важным свойством универсальных систем электронного документооборота ООО "БТСП" является то, что они предоставляют возможность решения большого числа задач управления документами. Тем не менее следует отметить, что полностью все задачи управления документооборотом они все равно не смогут решить (из-за их динамически меняющегося и, практически, неисчерпаемого многообразия).

И все-таки у EDMS-систем есть ряд серьезных достоинств. В частности, большинство наиболее распространенных в мире EDMS-систем обладает следующими достоинствами:

-практическая неограниченность размера электронного архива;

-встроенная поддержка полнотекстовой индексации;

-поддержка версий и подверсий документов;

-возможность ведения журналов действий пользователей.

В программных средствах поддержки групповой работы ООО "БТСП" есть развитые среды разработки приложений (в Lotus Notes), в которых вышеперечисленные возможности EDMS-систем также реализованы. Однако надо заметить, что эти возможности реализованы в EDMS-системах уже изначально.

Помимо управления документооборотом системы, используемые на предприятии ООО "БТСП" пригодны также для решения конкретных финансовых задач, управления персоналом, ведения складского учета и т. д. Отметим, что у большинства таких систем есть существенные ограничения при их применении на предприятиях. В частности, для каждого из приложений в такой системе необходимо поддерживать свою базу данных (нередко эти базы данных никак не связаны друг с другом). Возможность интеграции с различными приложениями является одним из характерных свойств EDMS-систем. Благодаря наличию этого свойства, EDMS-системы могут выступать в качестве связующего звена между различными системами, функционирующими на предприятии, создавая, тем самым, основу для организации всего его делопроизводства и управления персоналом.

У EDMS-систем есть и другие свойства, благодаря наличию которых применение универсальных систем электронного документооборота позволяет существенно оптимизировать управление современным предприятием.

Все EDMS-системы построены по модульному принципу, а их API- интерфейсы являются открытыми. Это позволяет добавить к EDMS-системам (при необходимости) новые функции или расширять уже имеющиеся. В настоящее время разработка приложений, хорошо интегрируемых с EDMS-системами, стала отдельным видом бизнеса в отрасли промышленного производства ПО, и множество третьих фирм готовы предложить здесь свои услуги. Возможность относительно простого добавления к EDMS-системам множества модулей разработки третьих фирм значительно расширяет их функциональные возможности. Например, для EDMS-систем разработаны модули ввода документов со сканера, связи с электронной почтой, с программами пересылки факсов и др.

Важной особенностью EDMS-систем является также высокая степень их интеграции с прикладными программами за счет использования технологий OLE Automation, DDE, ActiveX, ODMA, MAPI и др. А непосредственно при работе с документами вообще нет необходимости пользоваться утилитами EDMS-системы. Пользователи имеют дело только с обычными прикладными программами: в момент инсталляции клиентской части EDMS-системы прикладные программы дополняются новыми функциями и элементами меню. Например, пользователь текстового процессора MS Word, открывая файл, сразу видит библиотеки и папки с документами EDMS-системы (откуда он и выбирает необходимый ему документ). При сохранении документ автоматически помещается в базу данных EDMS-системы. То же относится и к другим офисным и специализированным программам.

EDMS-системы работают, преимущественно, на распределенных архитектурах и используют разнообразные комбинации технологий сбора, индексирования, хранения, поиска и просмотра электронных документов. Во всех EDMS-системах реализована иерархическая система хранения документов. Можно сказать, что применяется принцип "шкаф/полка/папка". Каждый документ помещается в папку, которая, в свою очередь, находится на полке и т. д. Количество уровней вложения при хранении документов не ограничено. Один и тот же документ может входить в состав нескольких папок и полок за счет применения механизма ссылок (исходный документ, в этом случае, остается неизменным и хранится в определенном администратором EDMS-системы месте). В ряде EDMS-систем реализованы еще более мощные возможности хранения за счет установления связей между документами (так называемые связанные документы). Причем эти связи можно устанавливать и редактировать в графическом виде.

Любому документу в EDMS-системе присущ определенный набор атрибутов (например, его название, автор документа, время его создания и др.). Набор атрибутов может меняться от одного типа документа к другому (в пределах одного типа документов он сохраняется неизменным). В EDMS-системах атрибуты документа хранятся в реляционной базе данных. Для каждого типа документов с помощью визуальных средств создается шаблон карточки, где в понятном графическом виде представлены наименования атрибутов документа. При введении документа в EDMS-систему берется необходимый шаблон и заполняется карточка (заносятся значения атрибутов). После заполнения карточка оказывается связанной с самим документом.

Для хранения непосредственно содержимого документов в большинстве EDMS-систем применяются файл-серверы MS Windows NT, Novell NetWare, UNIX и др. В этом случае могут быть реализованы и гетерогенные комбинации сетевых сред. Например, база данных с атрибутами документов может работать под управлением ОС UNIX в сети TCP/IP, а сами документы могут храниться под ОС Novell NetWare в сети IPX/SPX. Следует отметить, что большим преимуществом EDMS-систем является хранение документов в исходном формате (и автоматическое распознавание EDMS-системами множества форматов файлов).

В EDMS-системе ООО "БТСП" реализованы надежные средства разграничения полномочий и контроля за доступом к документам. В большинстве случаев с их помощью определяются следующие виды доступа (набор задаваемых полномочий зависит от конкретной EDMS-системы):

- полный контроль над документом;

- право редактировать, но не уничтожать документ;

- право создавать новые версии документа, но не редактировать его;

- полное отсутствие прав доступа к документу.

Во время работы с EDMS-системой каждое действие пользователя протоколируется, и, таким образом, вся история его работы с документами может быть легко проконтролирована.

При одновременной работе с документом сразу нескольких пользователей (особенно, когда его необходимо согласовывать в различных инстанциях) очень удобным свойством EDMS-системы, используемой предприятием ООО "БТСП" является использование версий и подверсий документа. Предположим, исполнитель создал первую версию документа и передал ее на рассмотрение следующему пользователю. Второй пользователь изменил документ и создал на его основе уже новую версию. Затем он передал свою версию документа в следующую инстанцию третьему пользователю, который создал уже третью версию. Спустя определенное время, ознакомившись с замечаниями и исправлениями, первый исполнитель документа решает доработать исходную версию и на ее основе создает подверсию первой версии документа. Достоинством EDMS-систем является реализованная в них возможность автоматического отслеживания версий и подверсий документов (пользователи всегда могут определить, какая именно версия или подверсия документа является наиболее актуальной по порядку или времени их создания).

ООО "БТСП" использует также автоматизированную систему управления выводов документов (output management systems — OMS), основным предназначением которых является генерация выходных документов. Ряд OMS-систем отвечает только за распределение и доставку выходных документов (в электронном виде — в форматах HTML, XML и PDF). Очень часто OMS-системы интегрированы с программными пакетами сканирования документов и изображений. Полезной возможностью некоторых OMS-систем является и взаимодействие с унаследованными системами.

В OMS-системе, используемой предприятием дополнительно реализована возможность архивации и долговременного хранения выходных отчетов и документов. В связи с этим, многие из OMS-систем классифицируются Gartner Group как интегрированные системы архивации и поиска документов (IDARS — integrated document archive and retrieval systems). Однако главной причиной популярности OMS-систем все же является занимаемая ими рыночная ниша — генерация документов и отчетов в информационных системах предприятий и организаций, построенных с использованием ERP-систем. По мнению аналитиков Gartner Group, одним из слабых мест современных ERP-систем является плохое управление генерацией выходных документов (разработчики ERP-систем больше сосредоточены на повышении функциональности ключевых модулей своего ПО, чем на "второстепенных" вопросах обеспечения генерации выходных отчетов, не имеющих, по их мнению, хороших рыночных возможностей). Именно этот недостаток ERP-систем и послужил основным фактором появления и быстрого развития рынка OMS-систем.

В системах должны быть предусмотрены развитые возможности индексирования, хранения и поиска документов, включая полнотекстовое индексирование.

Индексирование документов означает:

- реквизитную индексацию;

- ручное управление структурами хранения документов;

- настройку состава полей, типа и длины контрольных карточек документа в архиве;

- возможность различных режимов реквизитной разметки документов (ручной, автоматический, полуавтоматический);

- интеграцию с произвольными программами создания, просмотра и изменения электронных документов.

Хранение документов включает в себя возможность:

- работы с библиотеками магнитооптических дисков, магнитных лент, компакт – дисков для хранения больших объемов информации;

- управление внешними носителями;

- хранения в системе для каждой страницы как исходного изображения, так и распознанного текста.

Поиск предусматривает:

- наличие стандартного языка запросов к базе данных;

- реквизитный поиск документов;

- адекватность результата поиска запросу;

- морфологический анализ при построении запроса;

- возможность работы с системой удаленных пользователей.

Поиск может быть составным и включать несколько поисковых атрибутов из перечисленных выше типов. Результатом поиска служат образ найденных документов и содержание аннотаций, построенных в процессе индексирования или его ручного атрибутирования. Найденные образы могут быть распечатаны или переданы по корпоративной сети для просмотра с другого рабочего места.

Запрос строится путем заполнения шаблона ключевыми словами, содержание которых пользователь может задавать произвольно. Поиск документов по запросу осуществляется на двух уровнях: сначала происходит поиск в справочнике данных, а по ссылкам ищется (при задании пользователем соответствующих атрибутов) сам документ. Как правило, хранение документов осуществляется автономно из – за больших объемов архива и необходимости использования оптических накопителей информации. Такая архитектура, кроме всего, позволяет минимизировать время, затрачиваемое на физический доступ к документам в режиме множественных запросов, а также обеспечивает доступ данных из неоднородных (гетерогенных) сетей.

Следует отметить, что образ документа может храниться как в текстовом, так и в графическом формате. В последнем случае он, как правило, является результатом использования OCR– технологий.

Предприятие ООО "БТСП" использует OMS-систему Optio, значительно облегчающую работу с документами, так как ннформация, которую пользователь хочет включить в отчет, может быть получена не только из ERP-системы. Перед выводом отчета пользователи могут запросить из OMS-системы (в том числе, через Интернет) любую индексированную информацию, хранящуюся в общем репозитарии. Если пользователям необходимо регулярно готовить отчеты, то они могут сформировать запросы таким образом, что запрашиваемая информация будет автоматически собираться, храниться и доставляться на настольный ПК пользователя (эту функцию OMS-систем часто еще называют "пакетной обработкой"). При интеграции с SAP R/3 система позволяет искать данные и документы в любом из модулей данной ERP-системы. Документы и данные (как вне, так и внутри ERP-системы) доступны через клиентскую программу ERP-системы. Репозитарием является полнотекстовая база данных. Внешние документы (сканированные, принятые по факсу, в электронной форме) автоматически индексируются и соотносятся с конкретными транзакциями внутри ERP-системы (что исключает необходимость ручной индексации).

Таким образом, исследование информационно-технического обеспечения управления персоналом на предмет существующей автоматизированной информационной системы показало:

1.Наличие автоматизированного документооборота.

2.Наличие собственного специализированного программного обеспечения, помогающего автоматизировать часть работ специалиста.

3.Наличие в отделе профессионального развития персонала специализированного программного обеспечения.

Из всего перечисленного следует что для эффективной работы системы управления персоналом важно создать на предприятии единую автоматизированную сеть ПЭВМ, предусматривающую взаимный обмен кадровой информацией между всеми уровнями управления персоналом на базе современных средств передачи данных.

# 3. Основные рекомендации и предложения по совершенствованию информационно – технического обеспечения системы управления на предприятии ООО "БТСП"

## 3.1 Разработка направлений совершенствования информационно – технического обеспечения системы управления персоналом

## Одним из мероприятий по совершенствованию информационно-технического обеспечения управления персоналом на предприятии ООО "БТСП" может стать приобретение автоматизированной системы управления человеческими ресурсами БОСС-Кадровик от компании АйТи.

БОСС-Кадровик, который является мощным инструментом, способным оптимизировать процесс управления кадрами и вывести его на новый качественный уровень. Система управления человеческими ресурсами БОСС-Кадровик является основой всей информационной системы в организации и требует более детального изучения [19. С. 15].

Компания АйТи разрабатывала, развивала и модернизировала систему БОСС-Кадровик с 1993 года:

- 1993 г. - начало разработки системы БОСС-Кадровик (Scalable SQL, Novell, DOS-интерфейс);

- 1995 г - выход тиражной версии БОСС-Кадровика;

- 1996 г. - начало разработки отдельной версии продукта на платформе Oracle;

- 1997 г - перевод Scalable SQL версии на платформу Microsoft SQL, создание промышленной технологии внедрения, обучения и сопровождения продукта;

- 2002 г. - выход HRM-контура системы БОСС-Кадровик;

Ключевые особенности системы БОСС-Кадровик

БОСС-Кадровик относится к классу систем управления персоналом (Human Resource Management Systems).

Функциональная полнота системы с точки зрения учета и планирования, а также реализации высших функций управления и развития персонала как интеллектуального ресурса позволяет наиболее полно проводить политику управления кадрами на предприятии.

В системе БОСС-Кадровик реализованы следующие возможности:

1.Планирование структурной организации, штатных расписаний и кадровой политики.

2.Оперативный учет движения кадров.

3.Ведение административного документооборота по персоналу и учету труда.

4.Планирование фондов рабочего времени и учет их использования.

5.Учет труда и расчет заработной платы на предприятии численностью в тысячи и десятки тысяч человек.

6.Учет и разнесение затрат на оплату труда персонала в общей номенклатуре затрат предприятия.

7.Предоставление статистической отчетности по труду и налоговой отчетности в государственные органы, формирование отчетности для Пенсионного фонда России.

9.Подбор персонала на руководящие должности.

10.Ведение кадрового резерва и мобильного персонала.

11.Аттестация и повышение квалификации работников.

12.Поиск специалистов на рынке труда.

Система предусматривает возможность интеграции с другими программными системами по управлению предприятием.

В настоящее время БОСС-Кадровик успешно эксплуатируется на предприятиях, занимающих лидирующие позиции в различных отраслях. В их числе: банки, нефтегазовая промышленность, машиностроение, химическая и нефтехимическая промышленность, транспортные компании, торговля, пищевая промышленность, ресторанные сети, фармацевтика, издательства, и др.

Основная задача модуля системы БОСС - Кадровик "Штатное расписание"- описание организационной структуры корпорации (холдинга, объединения, в нашем случае ООО "БТСП").

Здесь вводится информация о фирмах, входящих в состав холдинга, их организационном делении и штатном расписании. Модуль предназначен для сотрудников планово-экономического отдела или отдела труда и заработной платы.

Базовые функциональные возможности:

- создание и ведение корпоративной структуры предприятия любой сложности;

- ведение и планирование организационной структуры предприятия;

- ведение и планирование штатного расписания структурных подразделений предприятия, поддержка работы с окладами, часовыми ставками и тарифной сеткой;

- выполнение групповых операций с позициями штатного расписания, их атрибутами (в том числе массовое индексированное изменение окладов и часовых тарифов);

- для каждой позиции штатного расписания можно указывать произвольные доплаты и произвольные параметры для характеристики;

- подготовка различных выходных документов и отчетности по штатному расписанию, а также отчетности для Госкомстата РФ;

- обеспечение всего спектра работ инспектора управления по труду и заработной плате: учет труда, аналитика затрат на оплату труда.

Для просмотра организационной структуры можно воспользоваться сервисной программой – "Графическое представление структуры предприятия". Данная программа предназначена для вывода на печать графического представления структуры предприятия.

Основные задачи модуля "Учет кадров" - ведение всей учетной работы по персоналу с помощью автоматизированного выполнения операций по приему, перемещению, увольнению сотрудников, а также по подготовке и учету приказов, формированию разнообразных списков и отчетных документов, причем количество последних не ограничено.

Пользователи могут получать произвольные отчеты по любой информации, введенной в базу данных.

Информация об отпусках, больничных и льготах персонала, вводимая в модуль "Учет кадров", является исходной для точного и оперативного расчета заработной платы работников филиала.

Данный модуль предназначен для руководителей, инспекторов отделов кадров и менеджеров по персоналу.

Базовые функциональные возможности:

1.Формирование и ведение нормативно-справочной информации.

2.Ведение полной информации о персонале, включая прием и увольнение сотрудников на работу, перемещение по службе, замещение, совмещение, личные карточки, трудовые книжки, стаж (общий, непрерывный, на предприятии, пр.), оформление отпусков и больничных листов, командировок, учет поощрений, взысканий, подарков, страховых услуг, данных о военнообязанных.

Для более подробной классификации персонала можно вводить дополнительные атрибуты:

1.Автоматическое формирование приказов, связанных с основными действиями по приему, увольнению и перемещению сотрудника. Внешний вид печатного документа настраивается соответственно предложенному шаблону.

2.Формирование различных справок и выходных документов.

3.Подготовку и анализ разнородной информации и статистических данных.

С помощью модуля "Табельный учет" ведется ежедневный учет рабочего времени или формируется табель за период времени с учетом неявок (отпусков, больничных, командировок и пр.), введенных в отделе кадров.

Табель может формироваться как по подразделениям, так и по всему предприятию в целом.

Отработанное время за месяц по каждому работнику и по каждому типу отработанного времени суммируется и передается в модуль "Расчет заработной платы" в качестве исходных данных для начисления заработной платы.

С помощью модуля можно сформировать стандартный отчет по форме № Т-13 Госкомстата России.

Модуль "Расчет заработной платы" предназначен для автоматизации процедуры расчета заработной платы сотрудников предприятия, формирования на основании проведенного расчета различных отчетных документов, автоматического формирования проводок, отражающих на бухгалтерских счетах предприятия затраты на оплату труда сотрудников.

Базовые функциональные возможности:

1.Формирование и ведение нормативно-справочной информации, необходимой для расчета заработной платы (размер минимальной заработной платы, видов оплат и т.д.).

2.Формирование и ведение информационных справочников по работникам (льготы по налогу на доходы физических лиц, постоянно действующие виды оплат и т.д.).

3.Группирование сотрудников, для которых будет рассчитываться заработная плата.

4.Учет отработанного времени для расчета зарплаты несколькими способами:

* использование планового графика по режиму работы;
* на основании табеля, сформированного в одуле "Табельный учет";
* на основании суммарного табеля, сформированного в модуле "Расчет заработной платы";
* вручную.

5.Расчет заработной платы в зависимости от отработанного времени и сдельной оплаты труда.

6.Расчет аванса, отпусков и больничных, меж расчетных выплат. Начисление и расчет различных доплат.

7.Расчет основных налогов (единый социальный налог и налог на доходы физических лиц) в соответствии с законодательством.

8.Перерасчет заработной платы за прошлые периоды.

9.Настройка и автоматическое формирование бухгалтерских проводок.

Основным назначением модуля "Учет в ПФР" является автоматизация персонифицированного учета сведений о застрахованных лицах и формирование отчетности для Пенсионного фонда России.

Данные для модуля "Учет в ПФР" заводятся в модулях "Учет кадров" и "Расчет заработной платы".

Базовые функциональные возможности:

1.Формирование и ведение нормативно-справочной информации, необходимой для подготовки отчетных документов.

2.Формирование индивидуальных сведений о стаже и заработке застрахованных лиц, работающих на предприятии.

3.Формирование анкет застрахованных лиц, заявлений о выдаче дубликата или замене страхового свидетельства.

Основным назначением модуля "Администратор системы" является настройка работы модулей и системы разграничения доступа.

Базовые функциональные возможности:

1.Позволяет определять глобальные настройки работы всех модулей. Например, способ учета отработанного времени, настройка плана счетов и т.д.

2.Настройка разграничения прав доступа и определение рабочих мест для пользователей.

Разграничение прав доступа бывает: по фирмам, по ролям (какие пункты меню доступны для работы), по пользователям, по подразделениям и другим объектам системы.

1.Настройка шаблонов для приказов и документов.

2.Настройка распределенной работы (репликации данных).

Данный модуль "АРМ руководителя" предназначен для руководителей высшего и среднего звена.

Основным назначением модуля является работа с консолидированной информацией по персоналу всех фирм, входящих в состав холдинга.

Возможности модуля во многом аналогичны модулю "Учет кадров", т.е. можно просматривать любые кадровые данные по персоналу, с тем лишь отличием, что возможен одновременный доступ к персоналу нескольких фирм холдинга.

HRManagement – контур системы БОСС-Кадровик, адаптированной к сегодняшним требованиям отечественного рынка, является эффективным инструментом службы управления персоналом современного российского предприятия.

В профиль должности HRM-контура входят: цели и задачи должности, и выполняемые функции.

Совокупность требований к различным должностям, являющихся стандартизованным набором параметров, характеристик, которые формируются для данного предприятия без привязки к конкретной должности, но именно из набора разных требований формируется профиль конкретной должности.

В системе БОСС-Кадровик эти требования разбиваются на:

- профессионально-квалификационные (знания, навыки, опыт, умения);

- требования общего характера (профессиональные, психофизиологические, социального характера);

- компетенции, то есть те характеристики работников, которые сложно выразить в измеряемых величинах (пример таких формулировок для должности менеджера - "Эффективное использование ресурсов", "Контроль выполнения планов, управление рисками"). Набор компетенций, разработанных для той или иной должности, в дальнейшем может служить основой для проведения процесса аттестации наряду с оценками знаний и навыков работников;

- должностная инструкция, включающая в себя права работника, обязанности, ответственность, подчиненность, документы и информационные связи.

Все критерии HRM-контура сосредоточены в единой базе требований, которая является фундаментом управления всеми кадровыми процессами организации. Те же критерии используются при отражении профиля работника. Таким образом, сравнивая профили сотрудников между собой или с профилем должности, можно своевременно решать вопросы оценки и обучения персонала, подбора и аттестации штатных специалистов, мотивации и планирования кадрового роста сотрудников, а также различных компенсаций.

HRManagement-контур позволил автоматизировать следующие процессы управления персоналом:

1.Подбор персонала.

2.Привлечение внешних соискателей (сбор и анализ личных дел и анкет кандидатов; сопоставление собранных документов с базой требований, определение соответствия кандидатов требованиям к предполагаемым должностям; возможность, как автоматизированного подбора кандидатов, так и поиска должностей, наиболее им соответствующих).

3.Аудит внутренних резервов филиала: сопоставление профиля работника с требованиями к вакантным должностям, а также между собой (для определения наиболее достойных).

4.Оценка работников и проведение мероприятий по аттестации.

5.Оценка с целью определения потребностей в развитии кадров, в том числе в планировании обучения, в профессиональной переподготовке и т.п.

6.Аттестация персонала (оценка результатов деятельности работника), предполагающая определенные кадровые операции: повышение, понижение в должности, изменение уровня оплаты, перемещение на другую должность, включение в кадровый резерв и т.п.

7.Обучение и повышение квалификации, профессиональная переподготовка. 8.Периодическое или непрерывное обучение персонала в соответствии с производственными инструкциями и стандартами.

9.Планируемое обучение, направленное на устранение выявленных несоответствий профиля работника требованиям к занимаемой должности.

Следует отметить, что во всех случаях проведения обучения HRManagement-контур позволяет не только составлять план мероприятий, но и планировать их стоимость, необходимые ресурсы и другие условия.

Разработка и реализация комплекса мотивационных и компенсационных мер. Наличие базы требований позволяет проанализировать целый ряд аспектов деятельности работников и принять соответствующие управленческие решения: ранжирование описаний должностей и профилей работников и обоснование уровней оплаты труда (методики, с помощью которых на основании требований к должности, уровней ответственности и напряженности труда, ряда других характеристик может быть рассчитана величина оплаты труда, присвоены соответствующие тарифно-квалификационные разряды).

Данные для принятия решения об изменении уровня оплаты или присвоении другого разряда по результатам оценки персонала (за соответствие или несоответствие работников определенным требованиям). Причем база знаний по определенным требованиям может содержать рекомендации о том, какие решения должны быть приняты именно по ним - как в случае обнаружения несоответствия (для стимулирования к улучшению своей работы), так и при превышении работником этих требований (для стимулирования за успешное выполнение своих обязанностей).

По нашему мнению использование данного продукта на предприятии "ООО "БТСП" будет способствовать эффективному ведению кадрового документооборота, выполнению всех учетных кадровых процедур, быстрому получению любой отчетности по персоналу, упрощать процедуры оперативного расчета заработной платы, тем самым, повышая эффективность всей информационной системы в целом. На наш взгляд, следует отметить, что данная система может быть интегрирована с программным обеспечением третьих фирм.

3.2 Обоснование социально – экономической эффективности информационно – технического обеспечения систему управления персоналом

Экономический эффект от внедрения Босс-Кадровик характеризуют прямые и косвенные показатели.

Под прямой эффективностью понимают экономию материально-трудовых ресурсов и денежных средств, полученную вследствие механизации и автоматизации конкретных видов работ.

Критериями условий эффективности являются сокращение сроков составления сводок, сокращение документооборота, повышение производительности труда работников отдела кадров.

Экономическую эффективность определяют при помощи трудовых и стоимостных показателей они могут быть как абсолютными, так и относительными.

Абсолютный показатель экономии определяют как разность между затратами отдела кадров при ручной обработке информации Со и при машинной Са.

Сначала определяются затраты при бескомпьютерной обработке.

Cо=До\*Тс\*(1+Н+Кд), (1)

где:

До – трудоемкость работ отдела кадров при ручной обработке, чел./час

Тс – среднечасовая тарифная ставка 1-го работника, руб.;

Н – коэффициент накладных расходов, 0,3-0,5 ;

Кд- коэффициент учета дополнений заработной платы, (0,39)

Расчет численности персонала с целью определения суммы их заработной платы определяется по типовым нормам обслуживания и нормам времени, которые рассчитаны с учетом удельного веса расчетных работ. Если все операции вести вручную для данного вида работ требуется 4 работника Часовая тарифная ставка равняется Тс=6,8 руб.

Трудоемкость работ чел./час при ручной обработке

(\*- знак умножения)

До=М\*176,4\*Ч, (2)

где:

## М- 12 месяцев

176,4 – месячный часовой фонд работника

Ч – кол-во учетных работников, чел.

До=12\*176,4\*4=8467,2 чел./час

Тогда Со=8467,2\*6,8\*(1+0,5+0,39)=108820 руб.

Затраты отдела кадровна обработку информации после внедрения новой технологии обработки определяются по формуле:

См=Тм\*См, (3)

где:

См - стоимость машинного времени (руб.).

Тм - затраты машинного времени (в час)

Тм =Кз\*Твв, (4)

## Кз=время зработы процессора +вр. работы диска+вр. раб. мыши+ вр.раб. пам. К=1,7

Твв – время ввода с клавиатуры

## Твв=объем ввода/скорость ввода

Твв=Qвв/Vвв, (5)

Vвв- скорость ввода 140 сим/мин.

QввКi\*(Ксi\*Q1i+Q2i)

Кi – кол-во документов, поступающих на компьютерную обработку в течение года (990)

Ксi- среднее количество строк.

Q1i – среднее кол-во символов, вводимых из реквизитов заполняемой строки документов вида i (30)

Q2i – среднее кол-во символов, вводимых с внестрочных реквизитов в док-ты вида i (100)

Qвв=990 (13\*30+100)=485100 симв.

Tвв=485100/140\*60=57,75 ч

Тм=Кз\*Твв=1,7\*57,75=98,17

См- стоимость машинного времени=25 руб./час

Итак:

Са=98,75\*25=2468 руб.

Трудоемкость работ

Др=Кр\*До (чел/час), (7)

Кр=0,5

Др=0,5\*8467=4233,5 (чел./час)

Стоимость работ, оставшихся не компьютеризированными после компьютеризации равна:

Ср=Кр\*Со=0,5\*108820=54410 руб.

Прямая экономия от внедрения РС

Сп=(Со-С1), (8)

С1=Са+Ср, (9)

С1=2468+54410=56878

Итак прямая экономия

Сп=108820-56878=51942

Косвенная экономия имеет форму прироста прибыли.Компьютеризация управления персоналом повышает интенсивность, оперативность и глубину контроля и анализа управления персоналом предприятия, обеспечивает более действенный контроль за потерями и затратами, увеличивает выручку и снижает себестоимость.

## Ск=Кв\*ВР+Кс\*СС, (10)

## где:

Кв =0,5% - процент прироста выручки от реализации, ВР – выручка от реализации;

Кс – 0,2% - процент снижения себестоимости, СС – себестоимость работ;

Ка – нормативный коэффициент ожидаемой экономической эффективности капитальных вложений (0,12)

Ск= 0,5%\*992400+0,2%\*1471000=4962+2942=7904

Общее изменение прибыли

П=Сп+Ск

### П=51942+7904=59846

Определим расчетный коэффициент экономической эффективности определяемый отношением прибыли (П) к затратам на приобретение компьютерного обеспечения с дополнительными затратами по запуску программы (К=54000)

Ер=П/К; Ер=59846/54000=1,1

Величина, обратная расчетному коэффициенту экономической эффективности, характеризует срок окупаемости затрат на создание и внедрение проекта.

Ток – время окупаемости; Ток=К/П; Ток=54000/59846=0,9 года

При выполнении условий Ер0,3 или Ток3,3 года, использование проекта считается экономически оправданным.

Результаты вычислений удовлетворяют нормативным требованиям Ер=1,1 Ток=0,9 следовательно, внедрение данного проекта экономически оправдано.

Таблица 4 Анализ экономической эффективности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Обозначение | Единица измерения | Числовое значение |
|  Прирост прибыли | П | Руб. | 59846 |
| Затраты на внедрение проекта | К | Руб. | 54000 |
| Расчетный коэффициент экономической эффективности капитальных вложений | Ер |  | 1,1 |
| Расчетный срок окупаемости кап.вложений | Ток | Год | 0,9 |

Источник: Данные ООО "БТСП"

На предприятии недостаточно используется внутренний резерв при подборе кандидатов. Мы предлагаем уделить больше внимания уже работающим кадрам на предприятии, для чего предлагается замещение вакантной должности с использованием процедуры внутреннего конкурса. Информацию о таких вакансиях предлагается размещать в виде объявления на информационной доске предприятия, доступной каждому работнику или объявлять о данных свободных вакансиях на общем собрании коллективов. В данном объявлении для внутреннего конкурса помимо содержания работы, необходимо отражать и квалификационные требования к кандидату на вакантное рабочее место (должность). Итоги данного конкурса подводить через две недели после его объявления.

Для обеспечения постоянного притока кандидатов необходимо периодически анализировать работу со СМИ, выявляя более эффективные источники. Например, газета ("Работа"), в которых начальник статистики и учета персонала размещает объявления, не могут охватить большую часть нужной аудитории. Для охвата более широкой аудитории он использует достаточно дорогой источник, например, как реклама на телевидении. В этом случае стоит разместить объявление в более массовых печатных изданиях (например, с телепрограммой - "Телесемь"), а телевидение использовать в случаях, когда нужно закрыть сразу большое число вакансий. Следует также более плотно сотрудничать с центрами занятости, поскольку, во-первых это дешево, а во-вторых, сотрудниками центра занятости производится первичный отбор кандидатов

При подборе персонала из внешних источников мы предлагаем использовать услуги частных агентств, а также осуществлять Internet подбор данных категорий работников с помощью сайтов.

Для осуществления подбора персонала в Бузулукских ВУЗах, мы предлагаем объявлять тематический конкурс для лучших выпускников профильных институтов. Суть конкурса: топ-менеджеры предприятия разрабатывают темы для будущих дипломных проектов (работ) студентов, данные темы предварительно согласовываются с заведующим кафедрой профильного ВУЗа. Топ-менеджеры предприятия являются руководителями или консультантами дипломных проектов (работ) на все время написания дипломных проектов (работ), а также студенты приглашаются на предприятие для прохождения производственной и преддипломной практик. После защиты диплома лучшим из студентов гарантируется предоставление рабочего места.

При подборе сотрудников низшего звена, которые обращаются на предприятие лично, мы предлагаем разработать предварительную телефонную анкету. После проведения оценочного телефонного интервью кандидатам предлагается подойти на предприятие для проведения очного собеседования.

Сегодня практически у каждой компании есть web-сайт. Как правило, его посещают большое число пользователей, поэтому web-сайт служит прежде всего средством маркетинга. Однако web-сайт также можно использовать как мощный инструмент подбора персонала.

Почему сайт компании может стать инструментом подбора персонала? Во-первых, среди посещающих web-сайт в силу профессиональных интересов могут оказаться высококвалифицированные специалисты, интересующиеся вакансиями предприятия. Во-вторых, публикация вакансий на web-сайте компании становится нормой, и многие специалисты, желающие работать именно на данном предприятии, могут посещать сайт для того, чтобы ознакомиться с его предложениями. В-третьих, web-сайт дает возможность автоматизировать прием анкет, оценивать кандидатов, а также отправлять им ответы по электронной почте.

Internet подбор — это решение, позволяющее коренным образом улучшить процесс подбора и найма персонала благодаря объединению в едином процессе кандидатов, работодателей, менеджеров по подбору персонала, в результате чего организация приобретает высококвалифицированных специалистов, наилучшим образом соответствующих потребностям деятельности предприятия.

Internet подбор позволит предприятию:

- автоматизировать полный цикл операций по подбору кандидатов, а также оценивать нанятых сотрудников в соответствии с требованиями организаций;

- сопровождать все этапы работы, связанные с подбором и наймом сотрудников — поддерживать всю информацию, требуемую для кандидатов, менеджера по персоналу, а также всю прочую информацию, сопровождающую процесс подбора и найма;

- планировать подбор и найм сотрудников с наилучшей результативностью благодаря использованию интегрированной информации о персонале.

В данном дипломном проекте мы предлагаем разработать на сайте ООО "БТСП" - www.btsp.com раздел "Вакансии", как инструмент подбора персонала.

Чтобы превратить web-сайт предприятия www.btsp.com инструмент подбора персонала, мы предлагаем выполнить следующие действия:

1.Разработать на web-сайте удобную навигацию. Для этого ссылку на раздел "Вакансии" необходимо разместить непосредственно на главной странице сайта предприятия. Все ссылки на важную для кандидатов информацию будут находиться непосредственно на главной странице раздела "Вакансии" .

2.Предоставить посетителям исчерпывающую информацию. Необходимо опубликовать на web-сайте подробную информацию о предприятии, либо лозунг предприятия, которые, во-первых, будут привлекательны для кандидатов, а во-вторых, будут описывать преимущества работы именно на данном предприятии. Кроме того, необходимо подробно описать каждую вакансию. Данная информация должна заинтересовать специалистов и убедить их направить свои резюме.

Мы предлагаем разместить на главную страницу раздела "Вакансии" следующую информацию: "Работа в ООО "БТСП"" - это работа для успешных людей! Пять причин работать именно у нас: работа в сплоченной команде профессионалов; бесплатное обучение, повышение квалификации, профессиональное развитие; карьерный рост; социальные гарантии, стабильно выплачиваемая заработная плата; активная общественная жизнь (спартакиады, конференции, фестивали самодеятельного творчества)".

Ниже данной информации предлагаем размещать подробную информацию об имеющихся вакансиях, при этом четко структурировать объявление по разделам, выделив:

- название вакансий;

- требования к кандидату;

- условия оплаты;

- контактная информация (факс, телефон, e-mail).

3.Сделать процесс подачи заявки простым и удобным. Эффективность раздела "Вакансии" во многом зависит от того, будет ли и насколько автоматизирован на web-сайте предприятия процесс подачи заявки кандидатом.

Предлагаем автоматизировать следующие операции:

- Регистрация резюме. Когда кандидат нашел вакансию, предлагается давать ему не адрес электронной почты для отправки резюме, а предложить анкету, которую необходимо заполнить. Ссылку на данную анкету необходимо разместить под каждой вакансией.

- Подписка на вакансии. С помощью этой функции кандидат может указать характеристики интересующих его вакансий, после чего все новые вакансии, удовлетворяющие требованиям кандидата, будут посылаться ему по электронной почте. Данная функция особенно полезна для привлечения "пассивных" кандидатов, которые имеют работу, но готовы рассматривать интересные предложения. Ссылку на данную подписку необходимо разместить на отдельной странице раздела "Вакансий".

4.Направить кандидатов на web-сайт предприятия. Для этого надо продумать шаги по продвижению сайта предприятия. Прежде всего необходимо создать для раздела "Вакансии" специальный домен. Например, это может быть домен третьего уровня с приставкой job к домену предприятия (www.job.btsp.com). Необходимо упоминать этот адрес во всех объявлениях о вакансиях, которые публикует предприятие и использовать его во всех акциях, проводимых для привлечения кандидатов на работу.

5.Анализировать статистику. Для успешного развития раздела "Вакансии" web-сайта предприятия очень важно собирать и анализировать статистику его посещения. Отчеты, содержащие число посещающих его кандидатов, источники их поступления, количество просмотров каждой вакансии и т.п., покажут эффективность объявлений предприятия.

Интернет – эффективный источник поиска кандидатов, особенно специалистов самого высокого уровня, однако в городе Кирове данный способ поиска сотрудников пока распространен слабо. Поэтому на начальном этапе реализации данного проекта мы рекомендуем только создать раздел "Вакансии" на web-сайте предприятия, но по мере увеличения числа кандидатов, поступающих на предприятие через сайт, мы предлагаем объединить web-сайт с базой данных. Объединение web-сайта с базой данных позволит предприятию:

-обновлять содержание сайта – возможность оперативно управлять содержанием раздела "Вакансии", публиковать новые вакансии и удалять заполненные, не обращаясь за помощью к администратору сайта;

-осуществлять поиск кандидатов в базе данных – возможность оперативно выполнять поиск кандидатов, сохраняя резюме в базе данных, по любым полям анкеты и тексту резюме;

-автоматически сопоставлять кандидатов с требованиями вакансии и сравнение кандидатов на вакансию;

-отправлять письма кандидатам – автоматическое отправление кандидату письма, подтверждающего получение его заявки, а также последующая переписка (извещение, приглашение на интервью).

-направлять кандидатов на вакансии с аналогичными требованиями;

-хранить всю историю подбора.

Перед разработкой какой-либо автоматизированной системы необходимо определиться с целями и задачами, с примерным перечнем работ по созданию электронного ресурса, с составом разработчиков и с выполняемыми функциями каждого разработчика в отдельности.

Задачами для разработки раздела "Вакансии" на сайте www.btsp.com являются:

-изучение задания;

-анализ проблемы и существующих алгоритмов;

-разработка общих принципов построения ресурса и методов предоставления данных;

-разработка пользовательского интерфейса;

-разработка входных и выходных форм;

-трансляция и редактирование электронного ресурса в ЭВМ;

-отладка, тестирование, корректировка электронного ресурса, устранение выявленных ошибок.

Состав разработчиков данного электронного продукта представлен в Таблице 5.

Таблица 5 Состав разработчиков ООО "БТСП"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование должности | Численность, чел. | Тарифный разряд (категория) |  Месячный оклад, руб. |
| Программист | 1 | 7 | 5500 |

Источник: Расчеты ООО "БТСП"

В данном разделе было рассмотрено существующее положение по подбору, отбору и найму персонала, были выявлены недостатки в работе и предложены рекомендации по усовершенствованию процессов подбора и отбора персонала на предприятии ООО "БТСП". Были предложены следующие мероприятий по устранению недостатков в данном процессе:

-замещение вакантной должности с использованием процедуры внутреннего конкурса на предприятии;

-подбор персонала в кировских вузах при помощи объявления тематического конкурса для лучших выпускников профильных институтов;

-подбор РСС из внешних источников при помощи услуг частных агентств, а также осуществление Internet подбора данных категорий работников с помощью сайта ООО "БТСП".

-при подборе сотрудников низшего звена было предложено использовать предварительную телефонную анкету;

-размещение объявлений о вакансиях в более массовых печатных изданиях и постоянный анализ работы со СМИ;

-более плотное сотрудничество с центром занятости.

Был предложен проект по совершенствованию процесса подбора, отбора и найма персонала – это Internet-подбор персонала с помощью сайта ООО "БТСП". Данный проект позволит предприятию улучшить процесс подбора, отбора и найма персонала благодаря объединению в едином процессе кандидатов, работодателей, менеджеров по подбору персонала, в результате чего организация приобретает высококвалифицированных специалистов, наилучшим образом соответствующих потребностям деятельности предприятия. Также web-сайт дает возможность автоматизировать прием анкет, оценивать кандидатов, а также отправлять им ответы по электронной почте.

Для управления профессиональным ростом персонала на предприятии ООО "БТСП" предлагается осуществить следующие мероприятия:

1.Программа по возможностям продвижения, обеспечивающая следующие услуги:

- дает широкий спектр информации о вакантных местах и о квалификации, которая нужна, чтобы их занять;

- указывает систему, в соответствии с которой квалифицированные служащие могут претендовать на эти места;

- помогает работникам установить цели карьеры;

- поощряет осмысленный диалог между работниками и их руководителями о целях карьеры.

2.Для приема новых сотрудников следует привлечь работников для проведения мероприятий по отбору новых кадров.

3.Разработана карьерограмма персонала (Таблица 6).

Поскольку на предприятии низкая заработная плата, руководство предприятия решило повысить 6 человекам заработную плату на 20%. В результате проведенного исследования из 16 сотрудников, собирающих уволится, 4 человека решили остаться. Им был составлен индивидуальный график карьерного роста.

Таблица 6 Эффективность проведения мероприятий ООО "БТСП"

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Мероприятия | Затраты в тыс. руб. | Прибыль в тыс. руб. | Срок окупаемости (год) | Товарооборот в тыс. руб. |
| Дополнительные | Чистые | Дополнительная | Чистая |
| 1.Программа по возможности продвижения | 1500 | 1000 | 500 | 300 | 3 года | 143234 |
| 2.Привлечение сотрудников для стабилизации кадров | 1000 | 300 | 1500 | 200 | 2 года | 154545 |
| 3.Разработана карьерограмма персонала | 2000 | - | 3000 | - | 3 года  | 1358445 |

Источник: Данные ООО "БТСП"

По нашему мнению план развития карьеры в значительной степени зависит от руководителя, который формально и неформально оценивает работу сотрудника в занимаемой должности и его потенциал, является важнейшим каналом связи между сотрудником и высшим руководством организации, принимающим решения о продвижении, а также располагает ресурсами для развития сотрудника. В свою очередь службы управления персоналом всемерно способствуют выполнению планов развития карьеры отдельных сотрудников, осуществляя общее управление профессионально-должностным продвижением в организации. С этой целью составляются общие планы управления карьерой, в которых отражены основные направления деятельности кадровых служб.

Выводы и предложения

Подготовка и повышение квалификации работников в настоящее время должны носить непрерывный характер и проводиться в течение всей трудовой деятельности. Предприятия должны рассматривать затраты на подготовку персонала как инвестиции в основной капитал, которые позволяют наиболее эффективно использовать новейшие технологии.

Подготовка кадров заключается в обучении трудовым навыкам, нужным для качественного выполнения работы. Для эффективности непрерывного обучения нужно, чтобы работники были в нем заинтересованы. Администрации нужно создать климат, благоприятствующий обучению.

Установлено, что на предприятии создана, стройная система подготовки кадров. Однако, начиная с 2004 года наблюдается снижение численности подготовленного на предприятии персонала.

Фактические затраты на подготовку кадров меньше плановых и являются недостаточными. В целом учебно-материальная база комбината слабая из-за недостатка выделяемых средств.

При этом следует отметить, что в отличие от реконструкции основных фондов, процесс обучения и повышения квалификации персонала требует не столь значительных инвестиций, потому что он происходит на основе базы, созданной за достаточно долгие годы.

Организации периодически оценивают своих сотрудников с целью повышения эффективности их работы и определения потребностей профессионального развития. Как показывают исследования, регулярная и систематическая оценка персонала положительно сказывается на мотивации сотрудников, их профессиональном развитии и росте. Одновременно результаты оценки являются важным элементом управления человеческими ресурсами, поскольку предоставляют возможность принимать обоснованные решения в отношении вознаграждения, продвижения, увольнения сотрудников, их обучения и развития.

Выбор методов оценки персонала для каждой конкретной организации является уникальной задачей, решить которую может только руководство самой организации (возможно с помощью профессиональных консультантов). Так же как и система компенсации, система аттестации должна учитывать и отражать ряд факторов - стратегические цели организации, состояние внешней среды, организационную культуру и структуру, традиции организации, характеристики занятой в ней рабочей силы. В стабильных организациях с устойчивой иерархической структурой, как правило, могут эффективно использоваться традиционные методы оценки; для динамичных организаций, действующих в условиях изменяющейся внешней среды, более подходят нетрадиционные методы. При выборе системы аттестации необходимо обратить особое внимание на ее соответствие другим системам управления персоналом - компенсации, планирования карьеры, профессионального обучения, чтобы добиться синергетического эффекта и избежать конфликтов и противоречий.

Собрав воедино группу высококвалифицированных специалистов по образованию, но не проведя оценку личностных и деловых качеств каждого в отдельности или оценку работы группы, руководитель может получить "трудный коллектив", как в психологическом, так и в производственном плане. Не всегда профессиональная оценка совпадает с личностной, и опытный сотрудник может оказаться неуживчивым человеком, что внесет дисгармонию в работу коллектива и организации в целом.

Поэтому многие руководители современных предприятий, причем любой формы собственности, уже приходят к выводу, что без предварительной оценки тестирования, а в дальнейшем проведения аттестации и объективной оценки сотрудников по всем параметрам не добиться стабильной работы предприятия и в конечном итоге получения положительных результатов как деятельности предприятия так и каждого из сотрудников.

Следовательно, в проведении объективной оценки и аттестации должны быть заинтересованы все, как руководители, так и сотрудники.

На предприятии Поскольку на предприятии низкая заработная плата, руководство предприятия решило повысить 6 человекам заработную плату на 20%. В результате проведенного исследования из 16 сотрудников, собирающих уволится, 4 человека решили остаться. Им был составлен индивидуальный график карьерного роста.

На предприятии ООО "БТСП" создается гибкая система управления персоналом, ориентированная на работу предприятия в рыночных условиях. Функционирование этой системы, включающей в себя решение комплексных управленческих, трудовых, финансово-экономических, социально-экономических, образовательных и многих других проблем, в рыночных отношениях невозможно без концепции, определяющей основные положения кадровой политики:

-создание единых принципов стратегического управления и развития персонала в отрасли;

-интеграция кадровой политики при стратегическом планировании предприятий с учетом кадровой работы на всех уровнях управления;

-внедрение новых методов и систем подготовки и переподготовки персонала;

-проведение скоординированной тарифной политики и оплаты труда;

-разработка экономических стимулов и социальных гарантий;

-защита прав и гарантий работников ООО "БТСП", работа с представителями трудовых коллективов и профсоюзов;

-исследование проблем в области развития человеческих ресурсов;

-подготовка нормативных и методических материалов обеспечения высокого уровня управления кадрами.

Владение информационными технологиями является непременным условием существования и развития организации. В сложном процессе управления крупной организацией руководство обычно выделяет для себя основные стратегические направления: финансы, кадры, сбыт и др. Как правило, по каждому из них для облегчения сбора и сохранения учетной информации создаются отдельные информационные системы.

Использование автоматизированной системы управления персоналом в отделе профессионального развития персонала на предприятии способствовало эффективному ведению кадрового документооборота, выполнение всех учетных кадровых процедур, быстрое получение любой отчетности по персоналу, тем самым, повысило эффективность всей информационной системы в целом. Среди основных практических результатов, которые получило это предприятие при автоматизации службы персонала, – снижение общей трудоемкости цикла управления персоналом, уменьшение суммарных затрат на сопровождение и поддержку системы, сохранение кадрового состава, повышение качества информационной поддержки, уровня защищенности персонала, корпоративной безопасности с точки зрения управления персоналом. Экономический эффект от внедрения интегрированной корпоративной системы на ООО "БТСП" очевиден. Экономия достигается за счет ускорения информационного обмена, более эффективной обработки данных, снижения вероятности ошибок.

В соответствие с целью дипломного проекта разработаны практические рекомендации по совершенствованию информационного обеспечения системы управления персоналоми дано их экономическое обоснование. Для этого был произведен анализ одной подсистемы в общей системе управления персоналом ООО "БТСП" -подсистемы подбора, отбора и найма персонала. Предложен проект по совершенствованию данного процесса – это Internet-подбор персонала с помощью сайта ООО "БТСП".

Данный проект позволит предприятию улучшить процесс подбора и найма персонала благодаря объединению в едином процессе кандидатов, работодателей, менеджеров по подбору персонала, в результате чего организация приобретает высококвалифицированных специалистов, наилучшим образом соответствующих потребностям деятельности предприятия. Также web-сайт даст возможность автоматизировать прием анкет, оценивать кандидатов, отправлять им ответы по электронной почте.

Также по мере увеличения числа кандидатов, поступающих на предприятие через сайт, мы предложили мероприятия по развитию данного проекта – объединение web-сайта с базой данных, что позволит предприятию:

-обновлять вакансии не обращаясь за помощью к администратору сайта;

-осуществлять поиск кандидатов в базе данных по различным параметрам резюме;

-автоматически сопоставлять кандидатов с требованиями вакансии и сравнение кандидатов на вакансию;

-автоматически отправлять письма кандидатам;

-направлять кандидатов на вакансии с аналогичными требованиями;

-хранить всю историю подбора.

Разработанная и проводимая руководством ООО "БТСП" кадровая политика существенно расширила сферу деятельности служб управления персоналом и предопределила их качественное обновление.

# Список использованной литературы

Нормативно – правовые акты

1. Бюджетный кодекс РФ / ФЗ от 29. 03. 2006 № 145 - ФЗ/ Российская газета. – 2006. - № 153 -154 – Ст. 423.

2. Налоговый кодекс РФ от 31. 07. 2005. - №202 - Ст. 334.

3. Трудовой кодекс РФ от 8. 08. 2006. - № 143 – Ст. 124.

4. Закон об "ООО" РФ от 12. 10. 2007.- №231 – Ст. 43.

5.Приложение к Приказу Минэкономики России "Об утверждении методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)" от 1 октября 2007 г. № 118. // Методические рекомендации по реформе предприятий (организаций).– Ст. 96.

Специальная литература

1. Алан Хоскинг. Курс предпринимательства: Практическое пособие, пер. с англ. — М.: Международные Отношения, 2006. – 413 с.
2. Беляева И. Ф. Изменения в оплате труда в новых условиях.- М.: Институт труда, 2002. – 753 с.
3. Боголепов В. Я. О состоянии и задачах развития общей теории организации управления персоналом. // Организация и управление персоналом. /Под ред. А. И. Берга. - М.: Научная литература, 2005. – 129 с.
4. Боткаева М.А. Настольная книга менеджера по кадрам. -М.: Изд. группа Норма-ИНФРА-М, 2006. – 545 с.
5. Васильев Ю. Л. Управление персоналом на современном предприятии. - М.: Экономика, 2005. – 23 с.
6. Васильев Ю. П. Управление развитием персонала.- М.: Экономика, 2005. – 65 с.
7. Виханский О.С. Управление персоналом организации. – М.: Издательство Московского Университета, 2005. – 90 с.
8. Герчикова И. Н., Менеджмент персонала. - М.: Юнити, 2005. – 511 с.
9. Гидрович С. Р., Сыроежкин И. М. Игровое моделирование экономических процессов. - М.: Экономика, 2005. – 44 с.
10. Гусев Ю.В. Методы оценки персонала. // Управление персоналом .- 2002. -№1. – 54 с.
11. Гусев Ю.В. Стратегия развития персонала предприятий.- СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 2002. – 97 с.
12. Гусев Ю.В. Стратегия развития предприятий.- СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 2002. – 76 с.
13. Гусева А.Б. Два подхода к оценке персонала. // Управление персоналом. -2002.- №4. – 90 с.
14. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом.- М.: ПРИОР, 2006. – 86 с.
15. Комарова Н. Персонал современного предприятия. // Человек и труд.-2005.-№10. – 99 с.
16. Можайский А. В. Проблемы оценки труда персонала.- М.: Инфра-М, 2005. – 200 с.
17. Оценка персонала: Сборник научных трудов.- М.: Институт труда, 2005. – С. 122-124.
18. Организация оплаты труда работников предприятия. Сборник научных трудов.- М.: Институт труда, 2003. – 56 с.
19. Основы научной организации труда на предприятии./ Под ред. Н.А. Полякова. – М.: Профиздат, 2002. – 90 с.
20. Паниотто В. И. Количественные методы в оценке персонала.- Киев: Наукова думка, 2002. – 86 с.
21. Перачев В.П. Использование персонала предприятия. // Экономика труда. -2006.-№1. – 144 с.
22. Рабочая книга менеджера по персоналу организации. / Под ред. Г. В. Осипова.- М.: Наука, 2005. – 211 с.
23. Руководство персоналом организации. / Под ред. Перачева В.П. – М.:Научная литература, 2005. – 12 с.
24. Управление аттестационными процессами на современном предприятии. / Под ред. Кибанова А.Я.- М.: Инфра-М., 2002. – 231 с.
25. Управление персоналом предприятия. / Под ред. Кибанова А.Я. – М.: Наука, 2003. – 34 с.
26. Управление организацией. / Под ред. Поршнева А.Г., Румянцевой З.П. – М.: Научная литература, 2005. – 78 с.
27. Управление персоналом организации. Учебник / Под ред. Кибанова А.Я. -М.: ИНФРА-М, 2006. – 90 с.
28. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М.:ЗАО Бизнес-школа "Интел-синтез", 2002. – 56 с.
29. Экономика предприятия / Под ред. Семёнова В. М. – М.: Ника, 2005. – 84 с.

Приложение 1

Рис. 1. Структура предприятия ООО "БТСП".

Приложение 2

Таблица 1 Технико – экономические показатели ООО "БТСП" за 2006 – 2008 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Показали | 2006 г. | 2007 г. | 2008 г. | Изм(+/-) | Темп роста, % |
| 1 | Выручка от продажи, т.р. | 499 | 507 | 510 | 11 | 101,60 |
| 2 | Себестоимость проданных товаров, т.р. | 444 | 442 | 445 | -5 | 0,99 |
| 3 | Прибыль от продажи, т.р. | 55 | 65 | 75 | 20 | 118,18 |
| 4 | Прибыль до налогообложения, т.р. | 50 | 49 | 51 | -1 | 98,00 |
| 5 | Чистая прибыль, т.р. | 38 | 37 | 39 | -1 | 0,97 |
| 6 | Стоимость основных средств, т.р. | 1281 | 1176 | 1180 | -105 | 91,80 |
| 7 | Стоимость активов стр., т.р. | 8382 | 13148 | 14150 | 4766 | 156,86 |
| 8 | Собственный капитал стр. ф №1-∑ стр. 490, 640 ф №1., т.р. | 2742 | 2709 | 2750 | -33 | 98,80 |
| 9 | Заемный капитал стр. ф №1-∑ стр 590, 690 ф.№1 - ∑ стр. 640 ф.№1, т.р. | 5640 | 10421 | 10500 | 4781 | 184,77 |
| 10 | Численность П.П.П., чел. | 60 | 63 | 69 | 6 | 105,00 |
| 11 | Производительность труда (1/10),т.р. | 8,32 | 8,05 | 8,40 | 0,27 | 96,75 |
| 12 | Фондоотдача (1/6), т.р. | 0,39 | 0,43 | 0,50 | 0,04 | 110,26 |
| 13 | Оборачиваемость активов (1/7), обороты | 0,06 | 0,04 | 0,07 | -0,02 | 66,67 |
| 14 | Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли (5/8\*100%), % | 1,39 | 1,37 | 1,40 | -0,02 | 98,56 |
| 15 | Рентабельность продаж (3/1\*100 %), % | 11,02 | 12,82 | 13,01 | 1,8 | 116,33 |
| 16 | Рентабельность капитала по прибыли до налогообложения (4/(8+9)), % | 0,60 | 0,37 | 0,59 | -0,23 | 61,67 |
| 17 | Затраты на рубль выручки от продажи (2/1)\*100 коп.,  | 88,98 | 87,18 | 88,50 | -1,8 | 97,98 |

Источник: Статистические данные ООО "БТСП" за 2006 – 2008 гг.

# Приложение 3

Таблица 2 Расходы на персонал ООО "БТСП" (в тыс. руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей  | 2006 | 2007 | 2008 |
| Среднесписочная численность персонала | 2554 | 2470 | 2480 |
| Фонд заработной платы | в действ. ценах | 24249316 | 31990000 | 37690000 |
| в сопост. ценах | 2982600 | 31990000 | 37950000 |
| в относит. мере | 0,69 | 0,74 | 0,85 |
| Расходы на обучение персонала | в действ. ценах | 337633 | 485267 | 741600 |
| в сопост. ценах | 415200 | 485267 | 682400 |
| в отн. мере на 1 раб. | 0,48 | 0,58 | 0,81 |
| Расходы на охрану труда | в действ. ценах | 755000 | 650000 | 802000 |
| в сопост. ценах | 929000 | 650000 | 743000 |
| в отн. мере на 1 раб. | 1.0 | 0,72 | 0,82 |
| Расходы на социальную сферу | в действ. ценах | 6376000 | 5750000 | 7020000 |
| в сопост. ценах | 7842000 | 5750000 | 6500000 |
| Расходы на материальную помощь | в действ, ценах | 593000 | 1200000 | 1395000 |
| в сопост. ценах | 729400 | 1200000 | 1284000 |
| в отн. мере на 1 раб. | 0,68 | 1,16 | 1,24 |
| Доля зарплаты в расходах на персонал | 0,75 | 0,8 | 0,77 |
| Доля расходов на персонал в объеме реализованной услуги | 0,147 | 0,121 | 0,127 |

# Источник: Собственные расчеты

# Приложение 4

Таблица 3 Результаты оценки начальника отдела маркетинга Завадского Семена Алексеевича

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | Баллы |
| 1 | Способность к выработке и внедрению оригинальных решений | 10 |
| 2 | Умение создавать в коллективе нормальный психологический климат | 9 |
| 3 | Способность оперативно оценивать ситуацию и принимать удачные решения | 8 |
| 4 | Стремление к профессиональному росту и постоянному повышению квалификации | 7 |
| 5 | Дисциплинированность и организованность | 6 |
| 6 | Инициативность | 5 |
| 7 | Умение добиваться согласия в решениях и действиях людей | 4 |
| 8 | Способность с энтузиазмом и увлечением относиться к делу | 3 |
| 9 | Коммуникабельность | 2 |
| 10 | Способность проявлять интерес к смежным специальностям | 1 |

Источник: Отдел маркетинга ООО "БТСП"