

Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»
Профессионально-педагогический институт
Кафедра экономики, управления и права

Выпускная квалификационная работа
38.03.02 – Менеджмент,
профиль: управление человеческими ресурсами

ВНЕДРЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМУ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Выполнил (а):
студент(ка)
группа ЗФ-309-114-3-1Чл
Попова Ольга Андреевна

Научный руководитель:
д.э.н. , профессор
Абдурахимов Юрий Васильевич

Работа допущена к защите
«__» _____ 201_ г.
зав.кафедрой (название кафедры)
_____ (уч.степень, должность, ФИО зав.кафедрой)

Челябинск, 2018

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Теоретические аспекты информационных технологий в системе управления персоналом	5
1.1. Понятие информационных технологий и их виды	5
1.2. Эволюция информационных технологий	12
1.3. Особенности информационных технологий в управлении персоналом торгового предприятия	18
Глава 2. Анализ и совершенствование информационных технологий ООО «ПСС-Сервис» в управлении персоналом	25
2.1. Краткая характеристика торгового предприятия ООО «ПСС-Сервис» и анализ его хозяйственной деятельности	25
2.2. Анализ кадрового состава и информационных технологий управления персоналом ООО «ПСС-Сервис»	29
2.3. Предложения по совершенствованию информационных технологий в систему управления персоналом предприятия и оценка их эффективности	46
Заключение	58
Библиографический список	60
Приложение 1	66
Приложение 2	67
Приложение 3	68

Введение

В настоящее время, успех бизнеса характеризуется такими основными критериями, как, проектирование, профессиональное управление, реализация, идентификация и совершенствование бизнес-процессов, умение обеспечивать эффективную работу персонала, проводить организационно-административную и хозяйственную деятельность.

Современные информационные технологии и интегрированные информационные системы, которые создаются на их основе, предстают важным незаменимым инструментом для достижения, как стратегических целей, так и устойчивого развития компаний, организаций.

Обработка информации и современное общество, функционирующее в жестких рыночных условиях, способствует совершенствованию оперативного и долгосрочного планирования, организации производства, возможность прогнозирования и анализа хозяйственной деятельности, позволяющее выгодно конкурировать на рынке. Каждая организация стремится минимизировать затраты времени, трудовых, материальных ресурсов в ходе своей деятельности и упростить процесс обработки информации. В связи с этим необходимо использование автоматизированных информационных систем в том числе и в управлении персоналом.

Актуальность, противоречие и проблема нашей работы обуславливают выбор темы исследования: «Внедрение информационных технологий в систему управления персоналом»

В современном мире используется информационные технологии в работе управления персоналом. Они включают две стадии развития: первая стадия включает внутреннюю систему организации информационных технологий управления персоналом, вторая стадия - это внешняя система организация ИТ.

Цель исследования – теоретическое обоснование и разработка рекомендаций по совершенствованию информационных технологий в системе управления персоналом ООО «ПСС-Сервис».

Объект исследования: информационные технологии в системе управления персоналом торговой организации.

Предмет исследования: процесс совершенствования информационных технологий в системе управления персоналом торговой организации.

Задачи работы:

- раскрытие теоретико-методологических аспектов информационных технологий в системе управления персоналом;
- дать краткую характеристику торгового предприятия ООО «ПСС-Сервис» и анализ его хозяйственной деятельности;
- проанализировать кадровый состав и информационные технологии ООО «ПСС-Сервис»;
- разработать предложения по совершенствованию информационных технологий в системе управления персоналом предприятия.

Для решения поставленных задач в выпускной квалификационной работе используются следующие методы исследования:

- изучение и анализ научной литературы;
- изучение и обобщение отечественной и зарубежной практики;
- моделирование, сравнение, анализ, синтез, логический метод.
- методы экономического и стратегического анализа.

Нормативная база работы включает в себя федеральные законы РФ, нормативно-правовые акты РФ в области управления проектами, инновационной деятельности.

Информационную базу исследования составляют научные публикации по проблемам совершенствования информационных систем, бухгалтерская и статистическая отчетность предприятия.

Логика работы обусловила структуру работы, которая состоит из введения, основной части, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Глава 1. Теоретические аспекты информационных технологий в системе управления персоналом

1.1. Понятие информационных технологий и их виды

Исходя из определения понятия «информационная технология», под которой понимается процесс, использующий совокупность средств и методов сбора, обработки и передачи данных для получения информации нового качества о состоянии объекта, процесса или явления.

На рисунке 1 приведена функциональная структура информационной системы организации, включающая в себя пять отдельных частей:

- 1) информационную систему руководства;
- 2) информационную систему маркетинга;
- 3) информационную систему производства;
- 4) информационную систему финансов;
- 5) информационную систему кадров (управления персоналом) [11, с. 10].



Рисунок 1. Пример функциональной структуры информационной системы организации

На большинстве предприятий в качестве среды распространения документов в данном случае используется программа Microsoft Outlook, с помощью которой осуществляется пересылка файлов, также данная программа используется для пересылки необходимых образцов документов, получаемых путем сканирования, копирования первичных бумажных оригиналов [14, с. 20].



Рисунок 2. Схема без применения системы автоматизации

Работа в подобной структуре приводит к появлению ряда проблем, связанных с организацией документооборота.

1. Отсутствие автоматизированных справочников;
2. Регистрация документов проводится вручную;
3. Маршрутизация документов не автоматизирована;
4. Затруднено проведение контроля за исполнением.

После анализа организационных процессов была составлена общая схема организационных процессов ИС (рисунок 3) [22, с. 15].

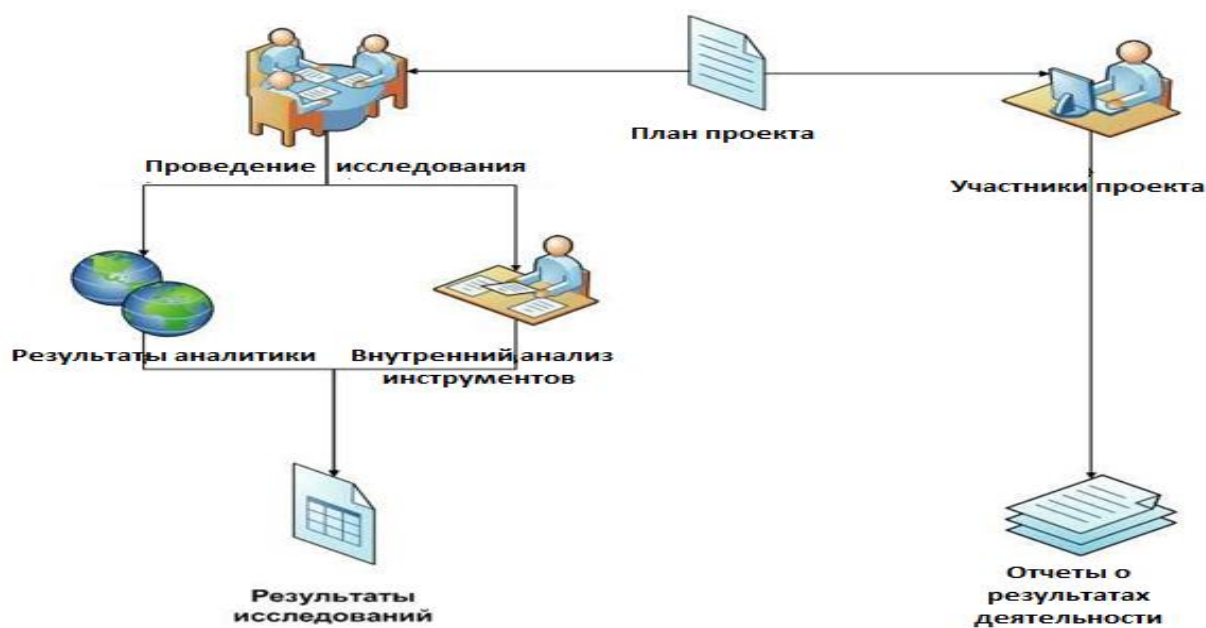


Рисунок 3. Схема организационных процессов

Основными элементами ИС являются:

- информационная модель функционирования информационной системы (ИС), включающая в себя все формы различных видов документов, структуры справочников, данных и т. д.;
- общий регламент развития ИС и внесения в нее изменений;
- программный комплекс, соответствующий ИС;
- аппаратно-техническая база, которая включает: компьютеры, системное программное обеспечение, СУБД (системы управления базами данных), периферийные устройства.

Главная задача ИС — наиболее эффективное управление всеми имеющимися у предприятия ресурсами (материальными, трудовыми, финансовыми, технологическими и информационными) для достижения максимальной прибыли. Ее глобальная цель — повышение эффективности всей компании путем повышения качества деятельности наиболее критичных для успеха компании сфер ее деятельности [26, с. 80]

ИС можно разделить на 2 класса: производственные и финансово-управленческие системы. Финансово-управленческие системы обычно используются в одном или нескольких направлениях деятельности компании (бухгалтерия, логистика и т. п.). Данные ИС обычно универсальны для всех компаний (их еще называют «коробочными»), обладают малым периодом внедрения и не сложны для данного процесса. Производственные системы направлены на поддержание и управление всем производственным циклом предприятия. Данные системы более сложны по сравнению с финансово-управленческими, т. к. основной задачей системы является глобальная цель — достижение оптимального уровня управления производством. Установка данных систем может занять от 6 месяцев до 1,5 года, а иногда и более [23, с. 40].

Также можно использовать следующую классификацию КИС, при которой все системы делятся на 3 больших класса:

1. Простые.
2. Среднего класса.

3. Высшего класса.

«Коробочные» КИС поддерживают малое число бизнес-процессов организации. Такие системы поддерживают, например, финансовые, складские процессы на предприятии. Примером такой информационной системы может служить «1С: Бухгалтерия 8» компании 1С. Особенностью данных систем являются легкость в установке и невысокая стоимость.

Системы среднего класса имеют большее число поддерживаемых функций предприятия. Данные системы, в отличие от малых, могут поддерживать сразу несколько направлений деятельности компании: например, финансы, логистика, сбыт. Данные системы более сложны в настройке, ее осуществляют специалисты фирмы-разработчика, которые также обычно производят и обучение пользователей. Эти системы обычно используются средними по размеру предприятиями. Примером такой системы может послужить российская «Галактика» [19, с. 63].

Современные версии таких систем обеспечивают планирование и управление всеми ресурсами организации (ERP-системы).

Примером корпоративной информационной системы высшего класса может являться система SAP R/3 немецкой компании SAP AG.

Чем больше бизнес-процессов происходит на предприятии, тем более высокие требования устанавливаются по отношению к его информационной системе и аппаратно-технической базе. Если на предприятии установлено несколько информационных систем (например, SAP и 1С), то обычно они используют единую базу данных, чтобы избежать двойного ввода данных.

В настоящий момент предприятиями чаще всего используется три основных типа информационных систем: ИКС – информационно-контентные системы; АСУ – автоматизированные системы управления; системы тестирования [14, с. 30].

Информационное обеспечение управленческой деятельности организации, построенное на создании информационных систем дает возможность снизить трудности в обработке информации и расширить сферу ее использования. При этом каждая информационная система предстает как

совокупность обеспечивающих подсистем: информационной, организационной, правовой и программной.

Приведем сравнительную характеристику автоматизированных информационных систем, позволяющих обеспечить автоматизированную работу в процессе управления персоналом (АИС).

– Все информационные системы можно разделить на две группы: Системы, ориентированные на автоматизацию классического делопроизводства, относящиеся к классу DMS. К таким системам можно отнести программные продукты Дело, «Гран-Док», Золушка.

– Системы, ориентированные на поддержание сложившихся бизнес-процессов, относящихся к классу Workflow. К таким системам можно отнести программные продукты Евфрат-Документооборот, NAUMEN, Optima-Workflow. В данной группе согласно проведенного анализа лидером является система NAUMEN.

Сейчас на российском рынке существует множество информационных систем с большим функционалом. Нами был проведен анализ некоторых из них, в наибольшей степени отвечающих нашим требованиям.

После проведения анализа существующих маркетинговых информационных систем была составлена сравнительная таблица маркетинговых информационных систем (таблица 1) [9, с. 60].

Таблица 1

Сравнительная таблица маркетинговых информационных систем

Системы	Критерии сравнения			
	Адаптируемая база данных	Полнотекстовый поиск	Анализ	Составление отчетов
1С: Архив	–	–	+	+
ISIDA	+	–	–	+
Галактика BI	–	–	+	+
Microsoft Dynamics CRM	–	–	+	+
МИСВУЗ	+	+	+	+
NAUMEN	–	+	+	+

Из таблицы сравнительной характеристики видно, что существующие информационные системы позволяют анализировать данные и составлять отчеты. Но только две последние позволяют осуществлять полнотекстовый поиск по базе данных, что является неотъемлемым условием при выборе системы для автоматизации работы предприятия [17, с. 90].

Рассмотрим достоинства и недостатки данной системы ISIDA (таблица 2).

Таблица 2

Достоинства и недостатки системы ISIDA

Достоинства	Недостатки
– возможность просматривать и отслеживать обязанности и полномочия сотрудников;	– отсутствие функции составления отчетов;
– возможность ввода документов по средством сканера и факса;	– продажа осуществляется только комплексными проектами, что ведет к высокой стоимости;
– существует поддержка работы с электронной почтой;	– отсутствие четкой понятной системы разграничения прав доступа;
– снабжение документа цифровой подписью.	– сложный процесс обучения персонала.

Теперь рассмотрим все имеющиеся достоинства и недостатки 1С: Архив (таблица 3).

Таблица 3

Достоинства и недостатки системы 1С: Архив

Достоинства	Недостатки
– возможность хранения документов любых типов - офисные документы, тексты, изображения, аудио и видео файлы, документы систем проектирования, архивы, приложения и т.д.	– большая стоимость программного продукта;
– наличие шаблонов для создания документов;	– нет функции составления отчетов;
– набор реквизитов соответствует ГОСТ Р 6.30-2003 и требованиям ГСДОУ;	– возникает сложность в просмотривании всей истории работы с конкретной фирмой-контрагентом;
– возможность подключения сотрудников, работающих вне фирмы по средством использования web-браузера;	– трудный процесс обучения сотрудников.
– разграничение прав доступа.	

Рассмотрим достоинства и недостатки данной системы Naumen DMS (таблица 4) [36, с. 9].

Достоинства и недостатки системы Naumen DMS

Достоинства	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> – эффективный поиск документов по их реквизитам, а также по тексту; – обеспечение сертификации на соответствие требованиям стандарта ISO 9001:2000; – система поддерживает полный цикл управления бизнес-процессами; – поддержка основных промышленных реляционных баз данных. 	<ul style="list-style-type: none"> – программный продукт включает в себя большое количество не требуемых функций, что приводит к повышению его стоимости; – отсутствие возможности наделить каждого сотрудника различными правами доступа; – сложный процесс обучение сотрудников.

Технологии Naumen DMS базируется на open-source платформе Naumen Kernel. Продукт масштабируем, независим от ОС и СУБД. Программа базируется на следующих технологиях:

- язык: Java, Java Servlets
- сервер приложений: Tomcat
- веб-сервер: Apache
- СУБД: Oracle, MS SQL, PostgreSQL
- платформа: Linux, Solaris, Windows [14]

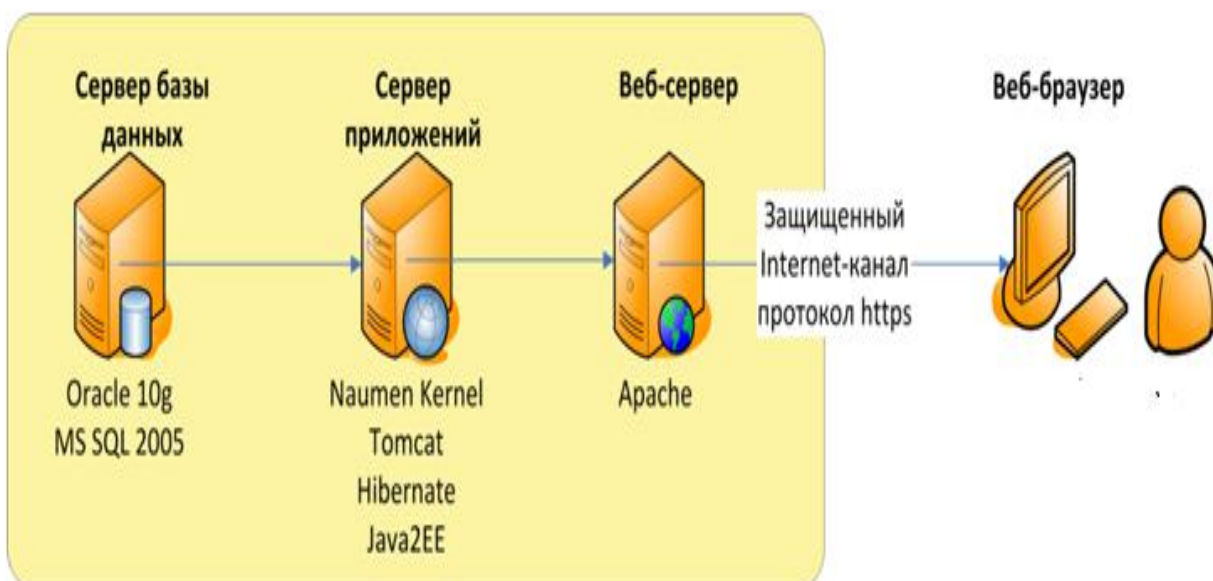


Рисунок 4. Технология Naumen DMS

При выборе предприятием ИС должен учитываться ряд факторов и характеристик системы, наиболее значимыми из которых являются:

1. Архитектура системы.
2. Сетевые технологии, их масштабы и топология сети.
3. Функциональная структура управления, реализованная в информационной системе (состав подсистем, комплексов задач).
4. База данных для хранения информации.
5. Скорость выполнения транзакций.
6. Объем хранилища данных.
7. Система документооборота.
8. Количество пользователей системы.
9. Интерфейс системы и его возможности.
10. Возможность интеграции и создания обратной связи с другими участниками бизнеса.
11. Масштаб предприятия.
12. Возможность создания единого информационного пространства.
13. Возможность интеграции с другими системами.
14. Возможность получать информацию в режиме реального времени [29, с. 30].

Все эти характеристики системы должны быть обязательно учтены для правильного выбора информационной системы, чтобы достичь максимальной эффективности от ее внедрения.

1.2. Эволюция информационных технологий

Можно заключить, что история развития информационных технологий берет свое начало с появления речи.

История развития информационных систем начинается с 50-х годов прошлого столетия. В первую очередь появление первой и модернизация последующих информационных систем ориентировано на цель использования. Концепция новой информационной системы разрабатывается с ориентацией на

потребности и желания человека, эволюцию человечества, требования корпораций.

Многие ученые анализировали историю развития информационных систем и пытались найти некую тенденцию. Большинство из них сходились во мнении, что историю можно разбить на четыре этапа (волны, поколения, периода т.д.), что и послужило классической теорией эволюции информационных систем. В данной статье отражены не только пять таких этапов, уже занявших свое место в истории, но и сделана попытка дополнить их следующим этапом, обобщающим тенденции их развития (таблица 5) [9, с. 14].

Таблица 5

Эволюция концепции и видов информационных систем

Период времени	Концепция использования	Вид информационных систем
1950-1960 гг.	Бумажный поток расчетных документов	Информационные системы обработки расчетных документов на электромеханических бухгалтерских машинах.
1960-1970 гг.	Основная помощь в подготовке отчетов	Управленческие информационные системы для производственной информации.
1970-1980 гг.	Управленческий контроль реализации (продаж)	Системы поддержки принятия решений; Системы для высшего звена управления.
1980-2000 гг.	Информация — стратегический ресурс, обеспечивающий конкурентное преимущество	Стратегические информационные системы; Автоматизированные офисы.
2000-? гг.	Информация — стратегический ресурс, обеспечивающий конкурентное преимущество	Планирование и контроль разных стадий процесса.

Рассмотрим каждый период развития информационных систем более подробно.

До 50-х годов XIX в. основой «информационной системы» являлись бухгалтерская книга, перо и чернила. Передача данных была представлена передачей депеш. Соответственно продуктивность обработки данных была низкой, так как обрабатывалось все вручную [34, с. 75].

Во второй половине XIX в. пришла механическая «информационная

система», она была спровоцирована такими изобретениями как телефон, пишущая машинка и пр. Это стало базой для разработки информационных систем, которые организуют хранение и манипулирование информацией о предметной области [20, с. 41]. Именно этот научный скачок позволил заложить начало к формированию первого этапа развития информационных систем в их современном понимании.

Первый этап (1950-1960 гг.) эволюции информационных систем характеризуется принципом «одно предприятие - один центр обработки». Этот период времени можно рассматривать как начало использования электрических технологий. Основными инструментами обработки информации являлись электрические пишущие машинки, копировальные машины, а также портативные диктофоны. Количество и качество обрабатываемых документов значительно возросло, была решена главная задача - сокращение времени и средств на подготовку бумажных документов.

Основная цель информационных систем этого периода - обработка бухгалтерских счетов и расчет заработной платы - была решена.

В конце периода началась подготовительная работа к следующему этапу. Компания IBM разработала менфрейм, на который было потрачено 5 млрд. долларов. Так же эта компания разработала для менфрейма операционную систему MVS (Multiple Virtual Storage), которая являлась базой для приложений следующего этапа эволюции информационных систем [45, с. 13].

Второй этап (1960-1970 гг.) знаменуется изменением отношения к информационным системам. Информация, полученная из них, стала применяться для периодической отчетности по многим параметрам. Предприятиям требовались информационные системы не только для выполнения бухгалтерских операций, но также для выполнения множества других функций. В связи с этим возникла потребность в новом компьютерном оборудовании широкого назначения. Вплоть до конца 70-х годов происходит распространение ЭВМ серии IBM/360. Возникает проблема отставания программного обеспечения от аппаратных средств. Первые шаги к

децентрализации информационных систем, в процессе которой пользователи начали активно использовать компьютерные технологии в офисах и компаниях, были сделаны благодаря появлению мини-компьютеров. Параллельно началось активное внедрение высокопроизводительных СУБД типа DB2 и пакетов коммерческих прикладных программ. Таким образом, кардинальным новшеством информационной системы этого поколения стала двух- и трехуровневая модель организации системы обработки данных с информационным фундаментом на основе децентрализованной базы данных и прикладных пакетов [40, с. 90].

Первый и второй этапы стали достаточно значимыми в истории информационных систем. Информация стала обрабатываться более эффективно при выполнении рутинных операций с ориентацией на централизованное коллективное использование ресурсов вычислительных центров. Главным критерием эффективности информационных систем, созданных за эти годы, была разница между затраченными на разработку и сэкономленными в результате внедрения средствами. Существовала проблема созданных ранее информационных систем, которая заключалась не во времени создания, а в конфликте между создателями и пользователями. Уровень знаний, взглядов и понимания решаемых задач был разным, вследствие чего существовало психологическое недопонимание между этими двумя группами [47, с. 30].

Третий этап (1970-1980 гг.) развития информационных систем носит характер широкого распространения в качестве средства управленческого контроля, поддерживающего и ускоряющего процесс принятия решений. Компьютер становится инструментом непрофессионального пользователя, а информационные системы - средством поддержки принятия решений. Была решена проблема удобства работы пользователя, для чего разработчики стараются максимально удовлетворить их потребности и создать удобный интерфейс компьютерной среды. Сам подход к созданию информационных сред стал носить индивидуальный характер [17, с. 63].

Логика корпоративного бизнеса потребовала объединения разрозненных

рабочих мест в единую информационную систему - появились вычислительные сети и распределенная обработка данных. Однако, очень скоро в одноранговых сетях стали обнаруживаться первые признаки иерархичности - сначала в виде выделенных файл-серверов, серверов печати и телекоммуникационных серверов, а затем и серверов приложений.

Уже к концу этого этапа концепция использования информационных систем вновь меняется. Они приобретают характер стратегического источника информации и используются на всех уровнях организации любого профиля. Информационные системы этого периода решают самые разные задачи предприятия, а именно помогают создавать новые товары и услуги, расширять рынки сбыта, находить нужных партнеров, снижать себестоимость выпуска продукции и многое другое.

Во время четвертого этапа (1980-2000 гг.) на крупных и средних предприятиях наблюдается тенденция к возобновлению использования в информационных системах мощных ЭВМ в качестве центрального узла системы и дешевых сетевых терминалов (рабочих станций). Этот этап характеризуется созданием современной технологии межорганизационных связей и информационных систем [13, с. 20].

Информационные системы позволяют решать не только обычные производственные задачи, но и обеспечивают более высокую конкурентоспособность за счет грамотного стратегического планирования. Основной целью информационных систем становится оказание необходимой помощи в принятии решений. На этом этапе активно развивается понятие анализа стратегических преимуществ, основанных на использовании телекоммуникационных технологий для распределенной обработки информации, причем это используется уже не только в сфере бизнеса.

В проектировании информационных систем по-прежнему приоритетным является обеспечение удобства работы пользователя. Для этого находится компромиссное решение между желанием использовать комфорт графического интерфейса индивидуальных приложений и требованиями максимальной

доступности данных для всех клиентов системы, повышения скорости обработки, простоты администрирования и снижения эксплуатационных расходов.

На перспективном пятом этапе (2000-? гг.) актуальными задачами информационных систем является планирование и контроль различных стадий производственных процессов. Это могут быть такие процессы как контроль мощностей, потребность в сырьё, закупка необходимого материала, экономически выгодное распределение ресурсов и т.д. При этом основные концепции информационных систем все же придерживаются правил, сформулированных в начале четвертого этапа эволюции информационных систем [31, с. 96].

Если в предыдущих поколениях возникали противоречия между создателями информационных систем и их пользователями, то сегодня этого стараются избегать. Производитель, создавая новый продукт, ориентируется на потребности общества, учитывая желания потенциального пользователя, чего бы это ни касалось: интерфейса, каких-либо функций или иных предпочтений.

Можно выделить несколько особенностей информационных систем пятого этапа:

- максимально возможное использование ресурсов настольных компьютеров и среды распределенной обработки;
- модульное построение системы, предусматривающее наличие вариативных типов архитектурных решений в рамках единой системы;
- экономия возможностей системы за счет централизации хранения и обработки информации на верхних уровнях иерархии информационных систем;
- наличие эффективных централизованных средств сетевого и системного администрирования, позволяющих осуществлять сквозной контроль над функционированием сети и управление на всех уровнях иерархии, а также обеспечивающих необходимую гибкость и динамическое изменение конфигурации системы;
- снижение расходов на содержание информационной системы [42, с. 60].

Таким образом, анализ развития информационных систем позволил выявить тенденцию изменения целей использования ИС, начиная от ускорения арифметической обработки информации и заканчивая поддержкой принятия решений (рисунок 5) [49, с. 50].



Рисунок 5. Эволюция целей информационных систем

В заключение стоит отметить, что эволюция информационных систем тесно связана с развитием новых моделей корпоративного бизнеса. Стремление организаций повысить эффективность информационной системы стимулирует появление более совершенных аппаратных и программных средств, которые, в свою очередь, подталкивают пользователей к дальнейшей модернизации информационной системы.

1.3. Особенности информационных технологий в управлении персоналом торгового предприятия

В последние годы информационные технологии проникли практически во все сферы жизни человека и общества. Не является исключением и управление персоналом, деятельность кадровых служб предприятий и организаций.

Когда компания привлекает большое количество персонала различного уровня необходимо использовать информационные технологии, так как для

крупных компаний это эффективно и обеспечивает конкурентные преимущества. Это может обеспечить эффективный контроль за распределением обязанностей и полномочий. Основным залогом конкурентоспособности компании является профессионализм грамотное распределение нагрузки и возложение соответствующих обязанностей на каждого работника и систематизация данного процесса [17, с. 90].

Для автоматизации службы управления персоналом в рамках предприятия создается информационная система (ИС). Обычно такая система обозначается аббревиатурой HR (системы управления трудовыми ресурсами) (HRM). В самом полном — комплексном варианте эти системы охватывают все уровни управления предприятием — операционный, тактический и стратегический; а в функциональном плане — кадровый учет, расчеты с персоналом и систему управления трудовыми ресурсами, включающую в себя модули найма и подбора персонала, оценки, обучения, развития и мотивации персонала.

Учитывая современный опыт, кадровики используют различные программы, условно подразделяемые на группы:

- информационно-справочные системы,
- программы, обеспечивающие автоматизацию отдельных участков работы кадровой службы,
- модули в составе комплексного продукта для обеспечения работы предприятия,
- специализированные комплексные системы.

Для выполнения отдельных задач разработаны специальные программы, которые направлены на выполнение конкретных целей. Ими могут быть: кадровый учет, расчет заработной платы, найм персонала, аттестация, тестирование, оценки обучения и развития и др. [34, с. 63].

Практическое решение задач управления кадрами представляет собой основу для реализации кадровой политики предприятия, в качестве составных элементов которой понимаются: политика занятости, политика обучения,

политика трудовых отношений, политика оплаты труда, политика благосостояния. Зависимость этих элементов от использования новых информационных технологий (НИТ) для основных задач управления кадрами обобщена автором в таблице 6 [41, с. 56].

Таблица 6

Влияние новых информационных технологий на управление персоналом

Используемые НИТ	Результаты влияния НИТ на изменения отдельных аспектов кадровой политики
Задача: Подбор кадров	
Интернет	Расширение возможностей нахождения искомого специалиста, в том числе в других регионах или странах. Следствие — совершенствование трудовых процессов на соответствующем участке работы
Задача: Анализ резюме	
Сканирование, аудио-технологии, Интернет	Совершенствование трудовых процессов в кадровой сфере, например, оперативность и оптимизация технологии решения задачи
Задача: Собеседование	
Интернет	Совершенствование трудовых процессов в кадровой сфере и повышение профессиональных знаний, обучение
Задача: Отбор претендентов на вакантные рабочие места	
Компьютерное тестирование, Интернет	Сокращение риска принять на работу безответственного человека. Сведение к минимуму риска вхождения в коллектив работника, не соответствующего принятым на предприятии корпоративным нормам и принципам. Следствие — сохранение устойчивого благоприятного климата в коллективе и стабильность всех трудовых процессов
Задача: Обучение и переобучение кадров	
Интернет, системы мультимедиа	Индивидуализация процесса обучения. Дистанционное обучение и возможность вовлекать в этот процесс различные социальные группы населения. Следствие — изменение структуры занятости и политики обучения
Задачи: Аттестация и продвижение по служебной лестнице	
Компьютерное тестирование, Интернет	Повышение объективности по вопросам изменения социального статуса работника. Следствие — изменение трудовых процессов, структуры занятости, политики обучения, политики оплаты труда, политики благосостояния
Задача: Составление должностных инструкций	

<p>Автоматизация (программирование) процесса составления должностных инструкций</p>	<p>Изменения трудовых процессов за счет:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) установления более четкой регламентации труда каждого конкретного работника, поскольку для этих целей будут применяться не типовые должностные инструкции, а те, которые составлены непосредственно с учетом технологической и организационно-структурной специфики предприятия; 2) экономии времени для формирования собственно должностных инструкций путем использования готовых семантических формулировок, которые при необходимости могут дополняться в соответствии со спецификой штатного расписания предприятия; 3) задания определенных элементов дублирования в одноименных блоках должностных инструкций для некоторых смежных должностей по горизонтали в целях организации при особых условиях совмещения должностей; 4) выявления, напротив, неоправданных элементов дублирования в одноименных блоках должностных инструкций для отдельных смежных должностей по горизонтали или подчиненных должностей по вертикали. Это позволяет решить проблему «эффекта отсутствия». Следствие — изменение структуры занятости, политики оплаты труда
<p>Задача: Анкетирование</p>	
<p>Автоматизация (программирование) процесса обработки анкет</p>	<p>Объективная информация по отдельным аспектам управленческого, производственного, психологического, социального характера, которая участвует в формировании кадровой политики предприятия. Следствие — возможные изменения трудовых процессов, структуры занятости и политики благосостояния</p>

Расширение границ применения современных информационных технологий, включая ресурсы Интернет, позволяет формировать более полную информационную базу о кадрах предприятия по всем аспектам по сравнению с той, которая представлена в настоящее время в большинстве отечественных пакетов по управлению кадрами и ограничивающаяся, в основном, исключительно первичной учетной информацией. Таким образом, создаются условия для решения принципиально новых задач, к числу которых можно отнести, например, задачу планирования и распределения работ в рамках проектов и формирования рабочих групп на их выполнение. Привлечение полной базы данных о кадрах позволяет подбирать персонал в соответствии со спецификой предстоящих работ, исходя из объективных профессиональных и социально-психологических характеристик персонала. В качестве другой задачи можно назвать такую, как создание платформы для получения информации об отклонениях в развитии кадровых процессов, требующих

тактического или стратегического управленческого воздействия [39, с. 17].

Нацеленность HR на web-технологии и мобильность видится специалистам очевидной мировой тенденцией. HR-система в будущем просто обязана быть интегрированной в интернет. Здесь открываются колоссальные возможности: удалённый доступ для сотрудников и руководителей; масса вариантов электронного обучения; интеграция с сайтами, посвященными поиску работы; информационный портал сотрудников; опросы и оценка персонала, в том числе «360 градусов»; интеграция со страничками в социальных сетях; встроенные поисковые системы, позволяющие находить нужную информацию и людей в Интернете; в конце концов - интерактивное управление внештатными сотрудниками.

Ещё один из значимых трендов ИТ-рынка - движение в сторону «облаков». Не является исключением и сегмент систем управления человеческим капиталом, в котором отмечен рост интереса к модели SaaS.

По сути SaaS является аутсорсингом размещения и управления ПО на сторонней площадке. Модель «облачной» аренды HRM, как и других приложений, такова: система установлена на площадке провайдера услуг или в центре обработки данных, а заказчик оплачивает её аренду, получая доступ к HRM через Интернет.

Размещение HRM-систем в «облаке» имеет свои «плюсы» и свои «минусы» (рисунок 6) [48. С. 30].

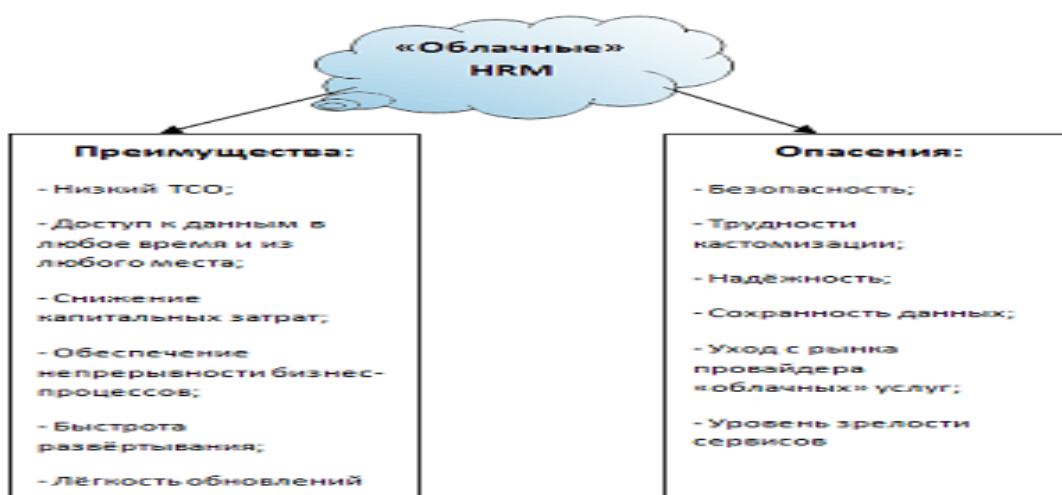


Рисунок 6. «Плюсы» и «минусы» «облачных» HRM

Несмотря на большой набор сдерживающих факторов, движение систем управления кадрами в сторону SaaS - практически неизбежный тренд, считают эксперты.

Рост этого сектора рынка в дальнейшем в значительной степени зависит от уровня осведомленности руководителей ИТ и HR бизнеса в области средств автоматизации. Перспективным видится появление новых бюджетных систем, монетизируемых за счет дополнительных сервисов, применения SaaS, при условии формирования понятного заказчику предложения, в том числе учитывающего его стремление сократить издержки на подобные проекты и TCO систем [26. С. 18].

На современном этапе существует достаточно широкий спектр программного обеспечения, который может выполнять сложные функции расчёты и организацию управления персоналом, такие как:

- Организационный менеджмент,
- Кадровый учет,
- Кадровый документооборот,
- Табельный учет, расчёт зарплаты,
- Регламентированная отчетность,
- Комплексный комплекс социальный пакет,
- Планирование человеческих ресурсов,
- Планирование фонда оплаты труда,
- Оценки персонала,
- Управление мотивацией,
- Управление обучением,
- Подбор персонала, кадровый резерв,
- Информация обслуживание, аналитика [19, с. 30].

Следовательно, используя информационные технологии в управлении персоналом которые могут охватить все необходимые области деятельности, у компании появляется возможность быть более конкурентоспособной используя повсеместный контроль и систему поддержки принятия решений. Это

происходит благодаря возможности одного информационного пространства быстрым обменом информации высокой производительностью и множеством функций.

Применение систем поддержки управления в управленческих процессах обеспечивает решение задач, связанных с информационным обеспечением принятия управленческих решений на уровне организации. Они позволяют анализировать тенденции развития организации, планировать мероприятия на перспективу, отслеживать изменения в состоянии имеющихся ресурсов, что дает возможность своевременно принимать меры к их улучшению, выявлять резервы для повышения эффективности производства продукции с целью обеспечения расширенного воспроизводства и многое другое.

Глава 2. Анализ и совершенствование информационных технологий ООО «ПСС-Сервис» в управлении персоналом

2.1. Краткая характеристика торгового предприятия ООО «ПСС-Сервис» и анализ его хозяйственной деятельности

Основным видом деятельности предприятия ООО «ПСС-Сервис» является реализация и сервисное обслуживание технологического оборудования.

ООО «ПСС-Сервис» имеет функциональную организационную структуру (рисунок 7), то есть при линейном руководителе создана группа подчиненных ему руководителей, каждый из которых имеет право непосредственно руководить нижестоящими подразделениями в пределах своих полномочий.

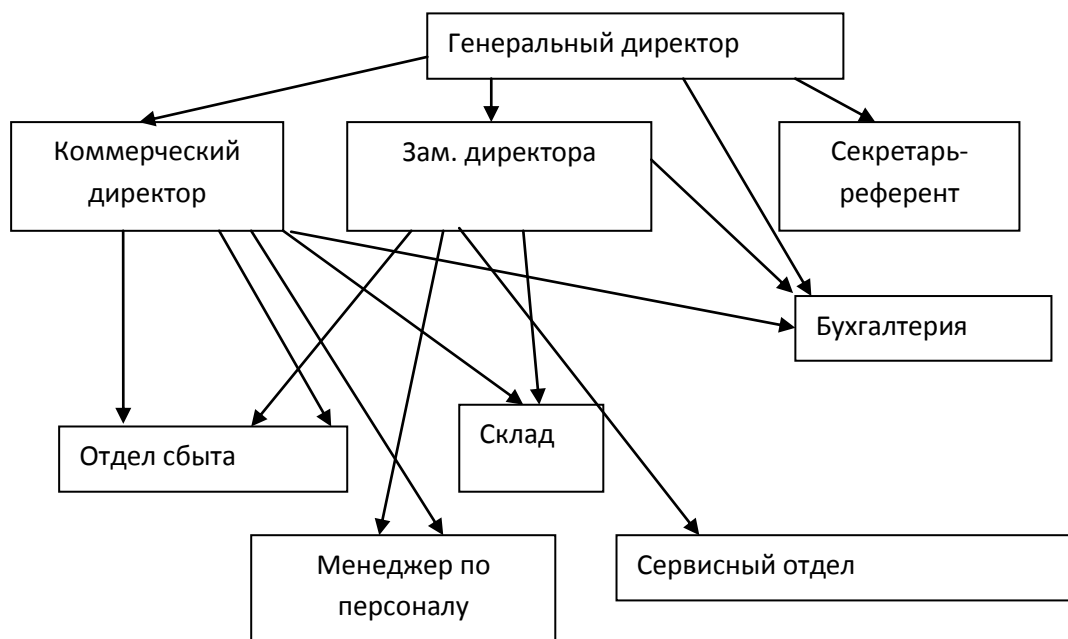


Рисунок 7. Организационная структура

При данной структуре руководитель полностью отвечает за финансовый результат работы, что удовлетворяет его интересам.

Так как процесс работы становится более контролируемым, то руководитель компании может сразу видеть проблемные зоны, что в условиях реализации стратегии строительства очень эффективно и позволяет сокращать

как временные, так и финансовые средства, сотрудники, при том имеют возможность профессионально расти, что также удовлетворяет цели развития персонала.

В этом плане структура управления незаменима и дает положительный эффект. Притом, есть и ее недостатки может осложняться работа подразделений и скорость принятия решений, это не совсем хорошо для компании так как необходимость согласования решения с руководством затормозит процесс, что также может сказаться на затратах компании.

Так как структура не гибка подстраиваться под окружающие обстоятельства очень тяжело и компания может опять потерять либо финансовые средства, либо персонал, что и происходит в компании в ближайшее время.

Таким образом, данная структура управления применима для компании, но может быть более эффективна, если будет использоваться в сочетании с линейно штабной. Экономическому анализу придается большое значение в процессе управления финансовыми результатами предприятия.

Основные показатели финансовых результатов деятельности предприятия ООО «ПСС-Сервис» за 2015-2016гг. представлены в таблице 7.

Проанализировав основные показатели деятельности ООО «ПСС-Сервис», установлено, что выручка от реализации продукции снизилась на 85тыс. руб. или на 1,23%, себестоимость продукции увеличилась на 253 тыс. руб. или на 4,23%, что подтверждает увеличением стоимости расходных материалов, которые занимают значительную долю в себестоимости продукции ООО «ПСС-Сервис».

В результате изменения выручки от реализации и себестоимости продукции в 2015г. прибыль от продаж снизилась с 989 до 649 тыс. руб. или на 34,32%. Неравномерный рост прочих доходов на 25788 тыс. руб. и прочих расходов на 65 тыс. руб. привел к снижению прибыли до налогообложения на 402 тыс. руб. или на 50,98%. Наблюдается снижение величины налога на прибыль и снижение чистой прибыли на 261 тыс. руб. или на 38,69%.

Таблица 7

**Основные показатели финансовых результатов деятельности предприятия
ООО «ПСС-Сервис» за 2015-2016гг.**

Показатели	Абс. величина, тыс. руб.		Изменение	
	2015г.	2016г.	абс., тыс. руб.	темп роста, %
Выручка от продаж-нетто	6985	6899	-85	98,77
Себестоимость проданной продукции	5996	6249	253	104,23
Прибыль от продаж	989	649	-339	65,68
Прочие доходы	9	11	2	128,39
Прочие расходы	208	274	65	131,52
Прибыль до налогообложения	789	387	-402	49,02
Налог на прибыль	112	27	-85	24,56
Чистая прибыль	676	414	-261	61,31

Таким образом, в результате влияния доходов и расходов прибыль от продаж, прибыль до налогообложения и чистая прибыль уменьшились. Снижение прибыли свидетельствует о неэффективной работе предприятия, не грамотном управлении доходами и расходами. Система показателей рентабельности ООО «ПСС-Сервис» за 2015-2016гг. представлена в таблице 8.

Таблица 8

**Система показателей рентабельности предприятия ООО «ПСС-Сервис» за
2015-2016гг., %**

Показатель	2016г.	2017г.	Изменение
Рентабельность затрат	16,50	10,39	-6,10
Рентабельность продаж	14,16	9,42	-4,74
Рентабельность активов	4,49	2,76	-1,73
Рентабельность внеоборотных активов	9,69	6,01	-3,68
Рентабельность оборотных активов	35,88	20,58	-15,30
Рентабельность собственного капитала	6,97	4,12	-2,85

Анализ показателей рентабельности показал снижение показателей, что отрицательно влияет на деятельность организации.

Рентабельность затрат отражает эффективность затрат. В 2016 г. она составляла 16,50% прибыли на 1 рубль затрат, в 2017 г. – 10,39% прибыли на 1 рубль затрат. На рентабельность продаж повлияло снижение прибыли от реализации на 339 тыс. руб. и рост себестоимость продаж на 253 тыс. руб.

Рентабельность продаж снизилась с 14,16 до 9,42%, что свидетельствует о снижении конкурентоспособности продукции на рынке, о сокращении спроса на продукцию.

Снижения рентабельности активов с 4,49 до 2,76% характеризует неэффективное использования внеоборотных и оборотных активов организацией в 2016-2017гг.

Рентабельность собственного капитала снизилась на 2,85% и составляет 4,12%, что говорит о неэффективном использования собственных средств, т.е. прибыли, остающейся в распоряжении организации.

Динамика показателей рентабельности ООО «ПСС-Сервис» за 2016-2017гг. представлена на рисунке 8.

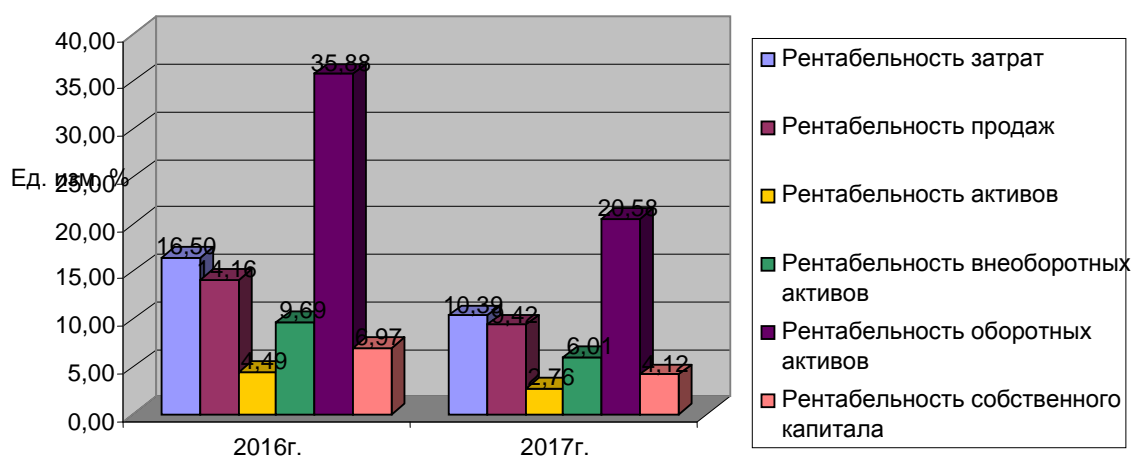


Рисунок 8. Динамика показателей рентабельности предприятия ООО «ПСС-Сервис» за 2016-2017гг.

Таким образом, анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «ПСС-Сервис» позволил сделать следующие выводы: анализ финансовых результатов показал снижение прибыли и рентабельности, что свидетельствует о неэффективной работе предприятия, не грамотном управлении доходами и расходами, о снижении конкурентоспособности продукции на рынке, о сокращении спроса на продукцию.

Вместе с тем, снижение прибыли предприятия объясняется общей

экономической ситуацией финансового кризиса в г. Челябинске и по стране в целом.

2.2. Анализ кадрового состава и информационных технологий управления персоналом ООО «ПСС-Сервис»

Персонал является основой любой организации. Люди в организации создают ее продукт (услуги), они формируют культуру организации, ее внутренний климат, от них зависит то, чем является организация.

В составе отделов работают команды специалистов, имеющих статус менеджеров ООО «ПСС-Сервис», агентство, оказывающее полный комплекс услуг. Состояние кадрового состава ООО «ПСС-Сервис» было проведено по следующему плану (таблица 9).

Таблица 9

План оценки кадрового состава

№	Проводимые мероприятия	Документы и программы для работы и анализа	Рассматриваемые параметры	От кого будет получена информация	Сроки
1	Анализ общих данных о персонале	Штатное расписание, организационная структура, программа 1С	Численность персонала Время работы в компании Образование Возраст персонала	Менеджер по персоналу	4 дня
2	Анализ движения персонала	Программа 1С Динамика увольнений за 2016 год	Показатели текучести по категориям персонала, текучесть по квартал, коэффициент оборота, стабильности	Менеджер по персоналу	2 дня
3	Оценка эффективности формирования персонала	Объявления о приеме. Внутренняя отчетность	Оценка источников найма персонала	Сотрудник и ООО «ПСС-Сервис»	5 дней

Целью первого этапа аудита будет получение общей информации о персонале компании.

В организации наблюдается тенденция увеличения численности персонала. И она связана с ростом предприятия и отражает определенные темпы роста бизнеса (таблица 10).

Таблица 10

Общая характеристика персонала ООО «ПСС-Сервис»

Критерии характеристики	2015 год		2016 год		2017 год	
	числ.	%	числ.	%	числ.	%
Всего работающих, из них	27	100	29	100	30	100
мужчин	21	77,78	23	79,31	23	76,67
женщин	6	22,22	6	20,69	7	23,33
по категориям:						
Сотрудники	22	81,48	24	82,76	23	76,67
руководители	5	18,52	5	17,24	7	23,33
по возрасту:						
от 18 до 20 лет	5	18,52	3	10,34	4	13,33
от 20 до 25 лет	5	18,52	7	24,14	6	20,00
от 25 до 30 лет	11	40,74	10	34,48	12	40,00
старше 30 лет	6	22,22	9	31,04	8	26,67
по образованию:						
высшее профильное	10	37,04	12	41,38	14	46,67
среднее специальное	5	18,52	7	24,14	6	20,00
среднее профессиональное	12	44,44	10	34,48	10	33,33
по стажу работы:						
от 1 до 3 лет	10	37,04	8	27,59	10	33,33
от 3 до 5 лет	5	18,52	7	24,14	5	16,67
от 5 до 10 лет	6	22,22	7	24,14	8	26,67
свыше 10 лет	6	22,22	7	24,14	7	23,33

При анализе структуры кадров необходимо оценить удельный вес каждой категории, т.е. определить долю в общей численности персонала, используя для расчётов следующую формулу:

$$d = \frac{Ч_{кат}}{Ч} \cdot 100\%, \quad (1)$$

где: d - доля (удельный вес),

$Ч_{кат}$ – численность персонала по категориям,

Ч – общая численность персонала.

А Норма управляемости ООО «ПСС-Сервис»:

(к руководителям относятся 7 человек: директор, заместитель директора, главный инженер, главный бухгалтер, главный энергетик, прораб, мастер).

$$N=7+23=30$$

$$N_{упр}=7/23=0,30$$

Норма управляемости равна 0,30, что находится в пределах нормы от 0,14 до 0,5.

Организация является фирмой пациентом, т.к. продолжает расти и увеличивает свои объемы оказанных услуг. Она достаточно твердо стоит на ногах, разрабатывает конкурентные стратегии и повышает роль маркетинга. Идеальной моделью для организации является модель адхократии.

Персонал является основой любой организации. Люди в организации создают ее продукт (услуги), они формируют культуру организации, ее внутренний климат, от них зависит то, чем является организация. Численность работников ООО «ПСС-Сервис» в 2017 году составила 30 человек.

Для наглядности следует изобразить эти данные при помощи диаграммы (рисунок 9).

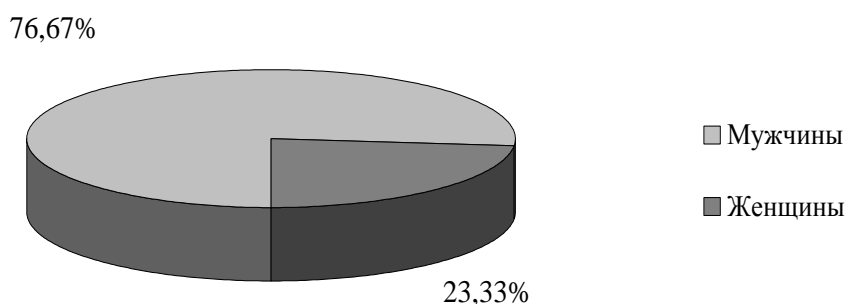


Рисунок 9. Структура работников ООО «ПСС-Сервис» по половому признаку в 2017 году

Как можно видеть из таблицы 10 и рисунка 9, процентное соотношение мужчин и женщин в общей структуре работников предприятия практически не изменяется за три года. Женщин в ООО «ПСС-Сервис» меньше практически в два раза. Причем среди персонала мужчины занимают 76,67%, так как

строитель самая распространенная профессия у мужчин, поэтому в ООО «ПСС-Сервис» отсутствуют строители женщины.

На рисунке 10 представим структуру персонала по уровню образования.

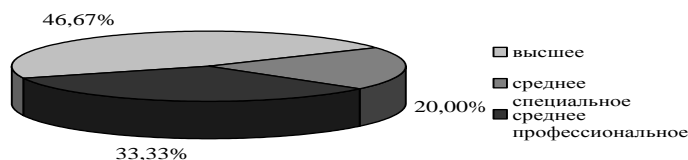


Рисунок 10 Структура работников ООО «ПСС-Сервис» по уровню образования

В структуре работников предприятия по уровню образования, можем наблюдать рост сотрудников с высшим профильным образованием, что положительно характеризует динамику в трудовых ресурсах предприятия.

Еще одним немаловажным показателем является средний возраст персонала. Данный показатель может существенно сказаться на результатах деятельности организации. Для определения данного показателя суммируется возраст всех сотрудников. Затем полученная сумма делится на количество работающих. При помощи диаграммы (рисунок 11) изобразим структуру по возрастному признаку данные таблицы 10.

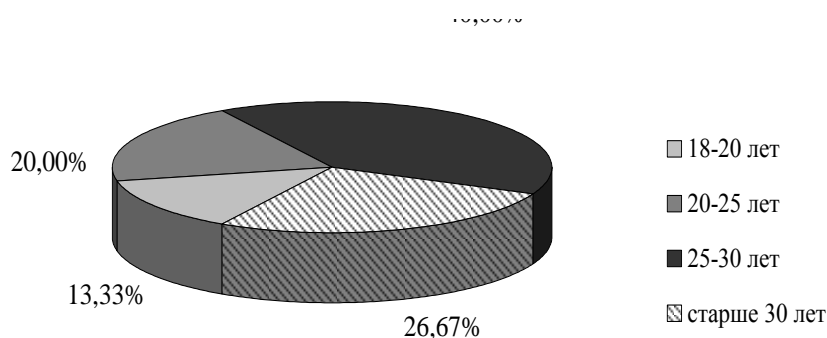


Рисунок 11. Структура работников по возрастному признаку в организации ООО «ПСС-Сервис»

В возрастной структуре работников предприятия, несколько снижается численность сотрудников до 30 лет.

Наиболее склонны к профессиональному росту, а следовательно, и к поиску лучших вариантов молодые люди до 30 лет с высшим образованием из средне- и высокооплачиваемой категорий. Социологические опросы показывают готовность 75% респондентов повысить квалификацию, причем каждый второй из них реализует желаемое. Интересно, что перспектива переподготовки доминирует над получением новой должности и признанием заслуг руководством.

Желание и возможность профессионального развития зависят от области, в которой задействован человек. Наибольшее стремление выказывают работники и сферы услуг. Таким образом, преобладание в ООО «ПСС-Сервис» молодых людей в возрасте от 25 до 30 лет, с высшим и средне-профессиональным образованием свидетельствует с одной стороны о высоком профессионализме и стремлении карьерного роста, а с другой стороны приводит к текучести кадров.

Представим наглядно состав персонала по категориям.

Для наглядности следует изобразить эти данные при помощи диаграммы (рисунок 12).

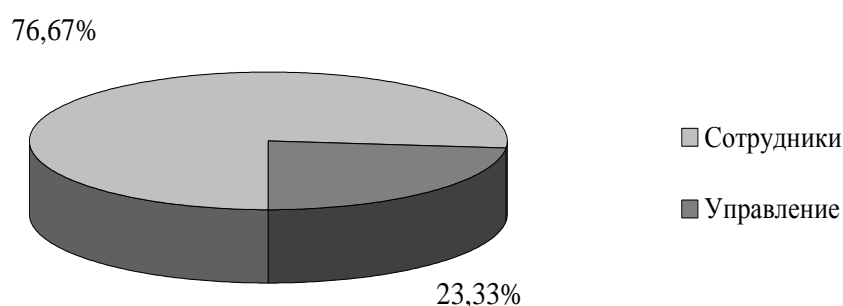


Рисунок 12. Доля руководящих работников в общей численности ООО «ПСС-Сервис»

Следующим шагом является изучение опыта работы сотрудников ООО «ПСС-Сервис» (рисунок 13).

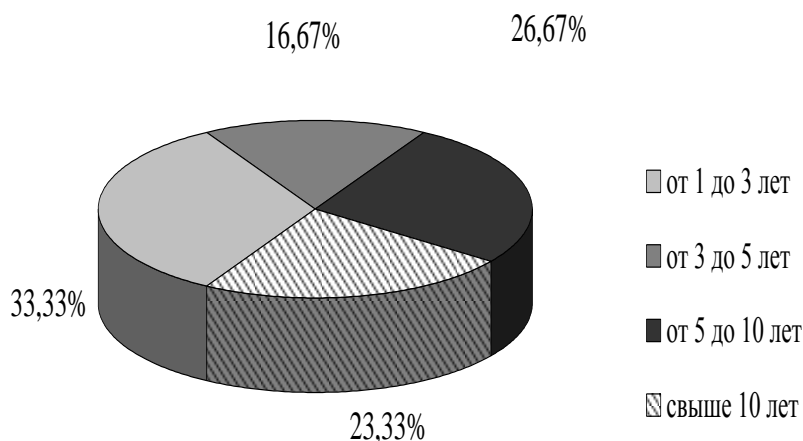


Рисунок 13. Структура работников по стажу работы на предприятии ООО «ПСС-Сервис»

По результатам анализа количественной и качественной оценки структуры персонала можно отметить, что в организации наибольшую долю составляют мужчины до 30 лет, и стажем работы от 1 до 3 лет. Так стоит отметить, что большая часть сотрудников имеет среднее профессиональное и высшее образование.

Таким образом, основную долю сотрудников организации составляют молодые сотрудники, от 25 до 30 лет, что приводит к текучести кадров. Вместе с тем, данный возраст отличает стремление повысить квалификацию и если в ООО «ПСС-Сервис» будет уделено внимание повышению квалификации молодых сотрудников совершенствованию формирования персонала и удержанию данной категории, это позволит снизить текучесть кадров в ООО «ПСС-Сервис».

Преобладание сотрудников со стажем до 3 лет также свидетельствует о высокой текучести кадров ООО «ПСС-Сервис» и об отсутствии системы формирования персонала в ООО «ПСС-Сервис».

Далее необходимо рассчитать показатели текучести кадров.

На втором этапе аудита кадрового состава будет проведен анализ текучести персонала, который необходим, чтобы понять насколько проблематично состояние организации на данный момент. Третий этап оценка эффективности работы сотрудников позволит определить отношение персонала к компании и лучшие факторы стимулирования их к эффективному труду. В результате мы сможем провести сравнение работы мотивированных и немотивированных сотрудников и выявить имеется ли разница в работе персонала, и какие затраты несет организация в результате слабо разработанной системы удержания сотрудников.

Этап 2 – Изучение движения персонала (таблица 11).

Таблица 11

Движение кадров

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ	2015	2016	2017
Численность персонала, человек	27	29	30
Средняя численность персонала, человек	29	29	29
Число уволенных	3	4	6
Число прогулов, в днях	0	6	8
Число рабочих дней в году	182	182	183

На третьем этапе кадрового аудита необходимо провести оценку уровня удовлетворенности работой в ООО «ПСС-Сервис».

Далее проведем анализ движения рабочей силы на исследуемом предприятии. Для этого рассчитаем коэффициенты оборота по приему и увольнению, коэффициент текучести кадров и стабильности трудового коллектива. Результаты расчетов оформим в таблице 12.

По данным таблицы 12 видно, что коэффициент оборота по приему увеличился за три года на 0,489. Рост данного коэффициента свидетельствует о динамике развития организации. Наибольшую численность уволенных в ООО «ПСС-Сервис» составляют лица, расторгшие трудовые отношения по собственному желанию. В связи с этим необходимо изучить причины таких увольнений. Рост коэффициента оборота по выбытию на 0,456, свидетельствует о проблемах с текучестью кадров.

**Анализ динамики движения рабочей силы на ООО «ПСС-Сервис»
в 2015-2017 гг.**

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	Изменение 2015-2017 гг.
Среднесписочная численность работников, чел.	27	29	30	3
Средняя численность персонала, чел.	29	29	29	-
Число работников, проработавших в организации в течение года	25	26	28	3
Принято работников, чел.	3	14	18	15
Выбыло работников, чел.	3	12	17	14
в том числе:				
уволено по собственному желанию	-	6	8	8
уволено из-за нарушения трудовой дисциплины	3	4	6	3
уволено в связи с сокращением штата	-	2	2	2
уход на пенсию	-	-	1	1
Коэффициент оборота по приему	0,111	0,483	0,600	0,489
Коэффициент оборота по выбытию	0,111	0,414	0,567	0,456
Коэффициент постоянства кадров	0,926	0,897	0,933	0,007
Коэффициент текучести кадров	0,111	0,345	0,467	0,356

Коэффициент постоянства на протяжении трех лет приближен к единице, что является не слишком хорошим показателем, так как состав персонала не меняется, следовательно, нет притока «свежих сил», что соответствует низкой замене сотрудников. Динамика коэффициентов движения рабочей силы на ООО «ПСС-Сервис» в 2015-2017 гг. представлена на рисунк 14.

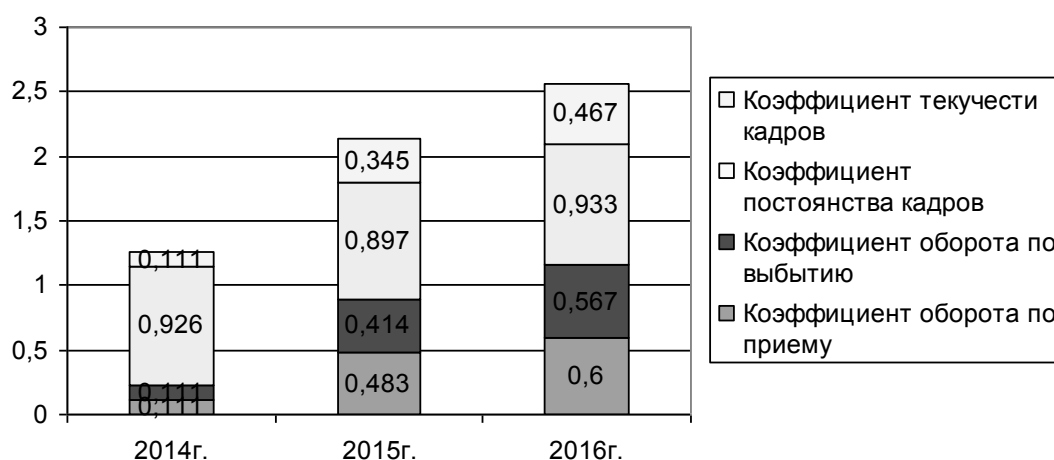


Рисунок 14. Динамика коэффициентов движения рабочей силы ООО «ПСС-Сервис» в 2015-2017 гг.

Далее проанализируем показатели эффективности использования рабочей силы на исследуемом предприятии. Расчет показателей приведен в таблице 13.

Таблица 13

Анализ эффективности использования рабочей силы в ООО «ПСС-Сервис» в 2015-2017гг.

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	Изменение	
				2015-2016	2016-2017
Среднесписочная численность, чел.	27	29	30	2	1
Отработано одним работником дней	219	220	216	1	-4
Средняя продолжительность рабочего дня, часов	7,88	7,85	7,95	-0,03	0,10
Отработано одним работником часов	1726	1727	1717	1	-10
Фонд рабочего времени, часов	46594	50083	51516	3489	1433
Средняя годовая выработка, руб./год	4342,22	4351,03	4191,00	8,81	-160,03
Средняя часовая выработка, руб./час.	2,515	2,519	2,441	0,004	-0,078
Средняя дневная выработка, руб./день	19,736	19,777	19,403	0,041	-0,374

По данным таблице 13 видно, что показатели эффективности использования рабочей силы в целом за период снизились.

Среднегодовая выработка снизилась на 160,03 руб./год, среднечасовая выработка на 0,078 руб./час, среднедневная выработка одного рабочего на 0,374 руб./день.

Это связано с сокращением продолжительности рабочего дня с 7,88 до 7,95 часов и уменьшением количества рабочих дней на 4 дня.

Таким образом, можно сделать вывод о снижении эффективности использования рабочей силы и об уменьшении качества кадровой работы.

Целесообразно будет также проанализировать затраты, связанные с содержанием и оплатой труда персонала предприятия.

Результаты расчетов сведены в таблица 14.

Состав и структура расходов на персонал ООО «ПСС-Сервис» в 2015-2017гг.

Показатель	2015г.		2016г.		2017г.	
	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %
Расходы на поиск и отбор персонала	215	4,36	220	4,00	231	3,74
Расходы по оформлению персонала	78	1,58	82	1,49	91	1,47
Расходы на обучение	896	18,18	915	16,65	963	15,60
Расходы на повышение квалификации и переподготовку	423	8,58	517	9,41	580	9,40
Расходы на оплату труда и налоги	2890	58,64	3020	54,97	3560	57,67
Расходы на вознаграждения и премии	310	6,29	630	11,47	640	10,37
Выплаты социального характера	116	2,35	110	2,00	108	1,75
Итого	4928	100,00	5494	100,00	6173	100,00

По данным таблицы 15 видно, что расходы на персонал за три отчетных года увеличились с 4928 до 6173 тыс. руб. или на 25,26%. Это положительная тенденция. Однако при росте расходов предприятия его выручка от реализации сокращается, поэтому излишние траты на персонал могут привести к снижению прибыльности. Наибольший удельный вес в структуре расходов на персонал занимали на протяжении всего анализируемого периода расходы на оплату труда, выплаты социального характера и премии.

На рисунке 15 представим графически динамику общей суммы расходов на персонал исследуемого предприятия.

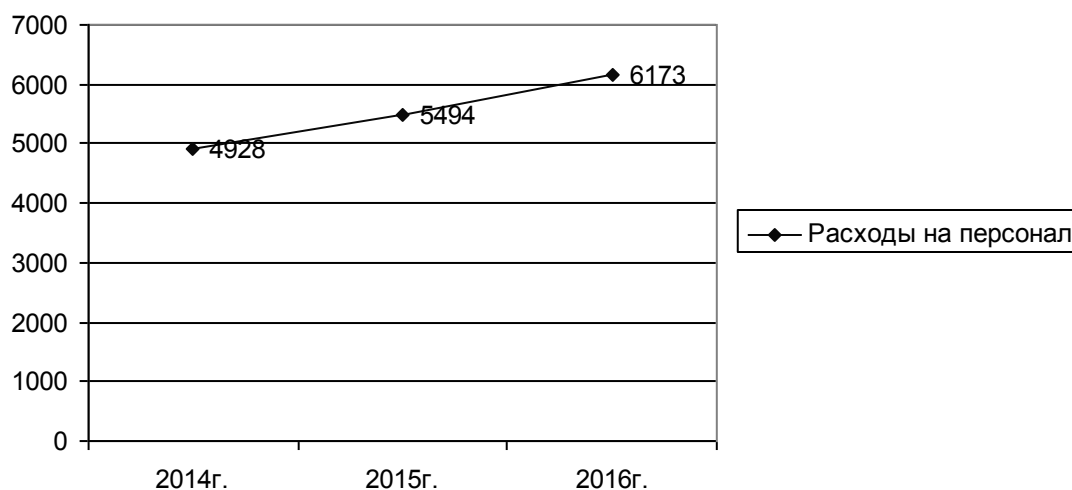


Рисунок 15. Динамика состава и структуры расходов на персонал ООО «ПСС-Сервис» в 2015-2017гг.

Главной задачей формирования персонала является определение совокупности людей, способных в ближайшей перспективе занять новые рабочие места, изменить род занятий, исходя из внутренней мотивации, материальных и моральных стимулов. В ООО «ПСС-Сервис» данный процесс строится так: руководитель подразделения определяет необходимость в новом сотруднике и дает вводные данные, на основании которых менеджер формирует понимание о потенциальном кандидате.

Офис - менеджер подбирает кандидатов, организует с ними первую встречу, по итогам которой наиболее подходящие персоны попадают на встречу с руководителем отдела и генеральным директором ООО «ПСС-Сервис».

Подбор персонала также подразумевает создание системы кадрового резерва для замещения прогнозируемых изменений в кадровом составе (уход на пенсию, окончание сроков контракта, изменение направления производственной деятельности и сопровождающее его сокращение кадров).

Прием и адаптация – следующая функция менеджера по подбору персонала и при этом следующий этап, который проходит новый сотрудник предприятия. В момент приема кадровик сообщает кандидату о его приеме на

позицию, подтверждает его желание стать сотрудником предприятия и оформляет трудовые отношения с новоиспеченным членом ООО «ПСС-Сервис».

Адаптационный период начинается в момент приема и состоит в обеспечении комфортного вхождения нового сотрудника в должностные обязанности, а также в процесс коммуникации с коллегами и руководством. В рамках адаптации производится знакомство новичка с коллегами и их должностными полномочиями.

Руководителем в рамках первого месяца работы проводится ряд личных бесед и обеспечивается особое внимание к новому члену подразделения.

Оперативное управление трудовыми ресурсами подразумевает выполнение просьб руководства и сотрудников, связанных с трудовыми отношениями. Это может быть оформление различного рода справок и выписок, организация обучения и стажировок и пр. Обучение подразумевает вводную инструкцию при введении в должностные обязанности новой должности, квалификационное тестирование и курсы по повышению квалификации в рамках расширения полномочий, ротации или продвижения по штатной структуре.

Оформление трудовых отношений – отдельная и довольно важная составляющая работы офиса - менеджера.

Данная функция подразумевает: оформление и ведение трудовых книжек, ведение личных дел и формирование архива, подготовка кадровых приказов и распоряжений, оформление других документов, связанных с трудовой деятельностью и социальным страхованием, ознакомление работников с приказами и другими нормативными документами.

Проанализируем также аспекты, связанные с движением человеческими ресурсами внутри компании. В целом, в ООО «ПСС-Сервис» работает достаточное количество персонала, при этом эффективность их деятельность недостаточно высока, что говорит о необходимости корректировки системы мотивации труда. Проводя анализ происходящих изменений численности

работников компании, можно отметить, что в последние годы наметились четкая тенденция текучести персонала.

Во многом это было связано с необходимостью оптимизации затрат и, как следствие, заданным вектором к повышению производительности труда и эффективности деятельности компании в целом. Однако стоит отметить, что частично эти потери связаны с общей постоянной нехваткой различных специалистов в данной компании, что связано с общим невысоким уровнем заработной платы и сформированной не комплексной системой мотивации труда.

Проблема найма персонала наиболее актуальна для ООО «ПСС-Сервис». Перед тем как начать процесс набора, четко определяются будущие обязанности работника. В противном случае есть риск нанять работника, личные и профессиональные качества которого не совсем или совсем не соответствуют требуемым. Менеджер по персоналу детально изучает, какие функции работнику придется исполнять, какое образование нужно для этого иметь, какие навыки. Важными также являются и психологические характеристики потенциального работника.

Набор кадров организация ведет как из внешних так и внутренних источников.

Таким образом, совокупность источников подбора персонала в ООО «ПСС-Сервис» представлена в таблице 15.

Таблица 15

Источники привлечения персонала ООО «ПСС-Сервис»

Внешние источники	Внутренние источники
Учебные заведения различных ступеней и уровней подготовки	Высвобождение персонала в связи с изменениями номенклатуры и объемов производства
Коммерческие учебные центры	Высвобождение персонала в связи с механизацией и автоматизацией технологических процессов
Посреднические фирмы по подбору персонала	Высвобождение персонала в связи со снятием продукции с производства
Центры обеспечения занятости (биржи труда)	Переподготовка персонала
Профессиональные ассоциации и объединения	Перемещение персонала с участков работы
Свободный рынок труда, сайты 74ру	

ООО «ПСС-Сервис» редко проводит отбор внутри организации, что объясняется небольшой численностью персонала фирмы.

Если ООО «ПСС-Сервис» решает прибегнуть к набору из вне, в этом случае публикуется объявление в СМИ.

Организация использует следующую схему объявления о наличии свободных мест (рисунке 16 – 19):

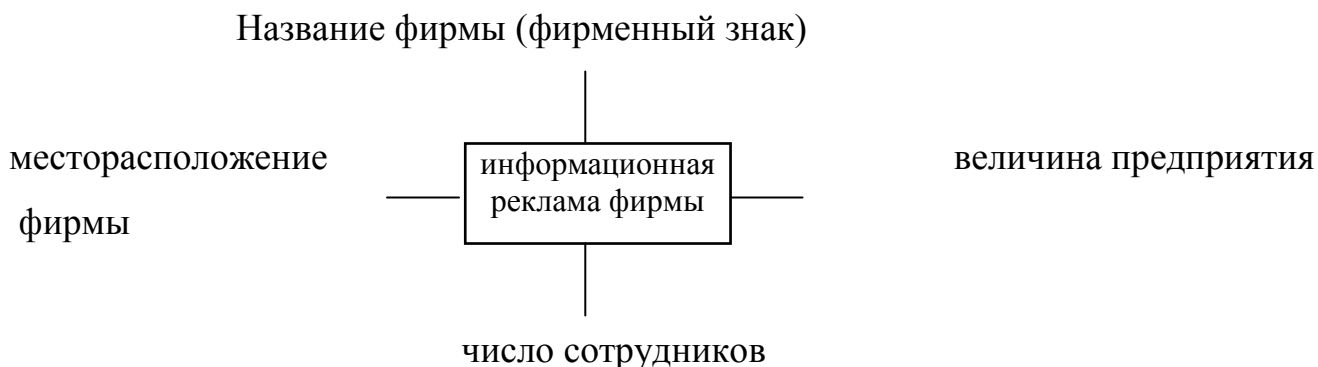


Рисунок 16. Содержание информации о фирме

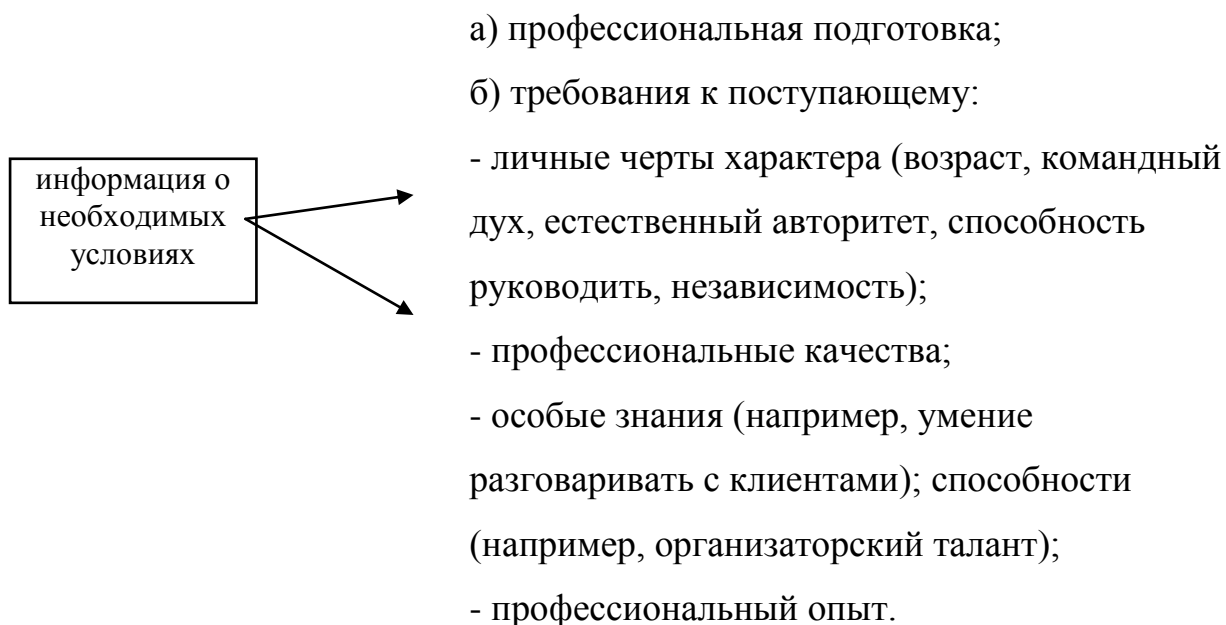


Рисунок 17. Оценочные критерии личности претендента

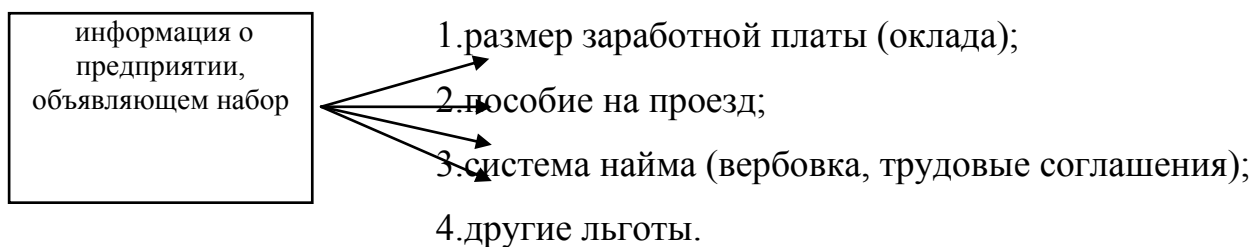


Рисунок 18. Преимущества и льготы фирмы

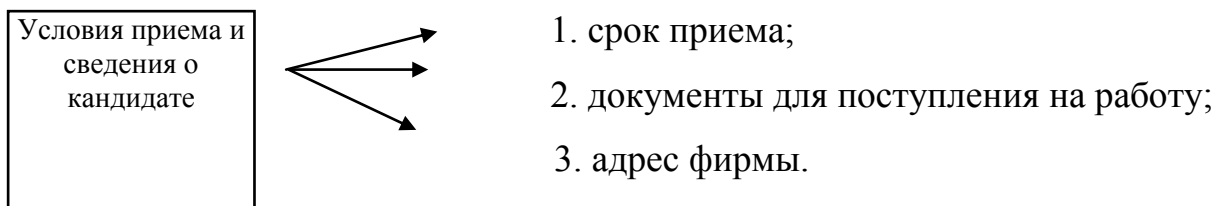


Рисунок 19. Информация об условиях приема

Отбор персонала — это серия мероприятий и действий, осуществляемых предприятием или организацией для выявления из списка заявителей лица или лиц, наилучшим образом подходящих для вакантного места работы.

Отбор кандидатов на вакантное место осуществляет согласно числу заполненных анкет.

После изучения анкет проводится собеседование. Анкета представлена в приложении. В ООО «ПСС-Сервис» с каждым годом увеличивается число вакантных мест, что представляет возможность большому числу граждан получить работу. Оценим работу функций управления персоналом по десятибалльной шкале (таблица 16).

Таблица 16

Оценка работы системы

1.Привлечение персонала:	
- работа по организации и выполнении функции	3
- использование современных и оригинальных методов привлечения	3
Средний балл	3
1.Отбор и найм персонала:	
- работа по организации и выполнении функций	4
-поиск и найм персонала	4
Средний балл	4

2.Адаптация персонала	
- работа по организации и выполнении функций	9
- реализация наставничества	7
Средний балл	8
3.Мотивация персонала	
- работа по организации и выполнении функций	6
- стимулирование каждой категории работников	6
Средний балл	6
4.Обучение персонала	
-работа по организации и выполнении функций	8
- организация внешнего обучения	6
Средний балл	7
5.Аттестация персонала	
- работа по организации и выполнении функций	5
- учет всех сотрудников	8
Средний балл	6,5
6.Высвобождение персонала	
- работа по организации и выполнении функций	7
- составление базы данных об уволенных	7
Средний балл	7

В организации проводятся следующие этапы найма:

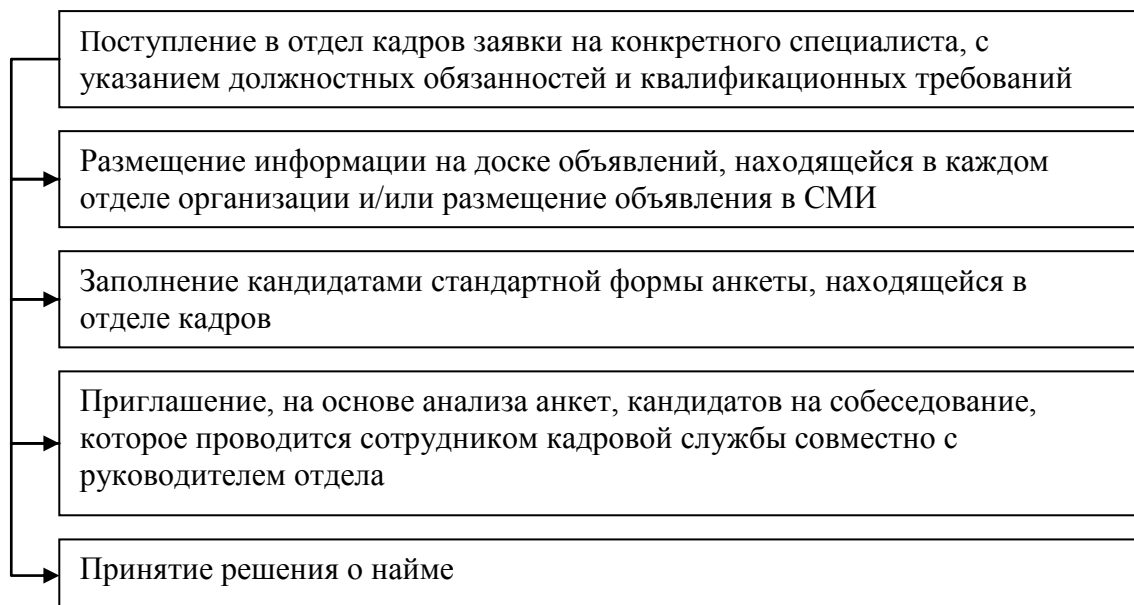


Рисунок 20. Схема подбора персонала в ООО «ПСС-Сервис»

Из проделанной работы, мы видим, что самое неэффективное направление в отделе по управлению персоналом – это “привлечение персонала”. Так как, качество работы предприятия, производительность труда и

эффективность управления зависит именно от сотрудников, которые работают в организации, делаем вывод, что именно работу этой подсистемы необходимо улучшать на предприятии.

Система найма персонала в ООО «ПСС-Сервис» имеет ряд недостатков:

1. При подборе кадров практически не учитываются внутренние источники привлечения персонала. Из возможных источников, организация использует только один – средства массовой информации.

2. Отбор персонала не включает такой важный этап, как определение профессиональной пригодности кандидатов – мнение о пригодности кандидатов на вакантное рабочее место формируется только на основе анкетирования.

3. Стандартная анкета при отборе персонала состоит из 50 вопросов и только 25 из них дает информацию о кандидате, как о работнике в целом. Следовательно, велики затраты времени на анализ данных анкет.

4. В организации отсутствует четко отведенное время на собеседование – претенденты на рабочее место могут приходить каждый день, но им приходится ждать, когда у руководителя появится свободное время.

5. Отдел персонала не использует современные технологии найма, что служит не качественному отбору персонала.

6. Большие затраты на поиск, отбор и управление персоналом.

Из-за выявленных недостатков на предприятие принимаются работники не соответствующие тому уровню, которое требуется на предприятии. Кроме того, на сегодняшний день в системе управления ООО «ПСС-Сервис» полностью нарушается принцип диапазона управления. Менеджер по персоналу выполняет функции по работе с персоналом. То есть сегодня почти все руководители перегружены, и выполняют функции сразу по нескольким направлениям деятельности. Поэтому представляется для решения данных проблем в ООО «ПСС-Сервис» необходимо:

Усовершенствовать информационные технологии в системе управления персоналом предприятия.

В связи с этим, руководством компании было принято решение о разработке и внедрении информационных технологий в системе управления персоналом ООО «ПСС-Сервис».

2.3. Предложения по совершенствованию информационных технологий в систему управления персоналом предприятия и оценка их эффективности

Целью работы является увеличение объемов продаж за счет разработки и внедрения информационной системы для автоматизации управления взаимоотношениями с клиентами на предприятии ООО «ПСС-СЕРВИС». Дерево целей является главным инструментом увязки целей высшего уровня с конкретными средствами их достижения на низшем производственном уровне через ряд промежуточных звеньев (рисунок 21).

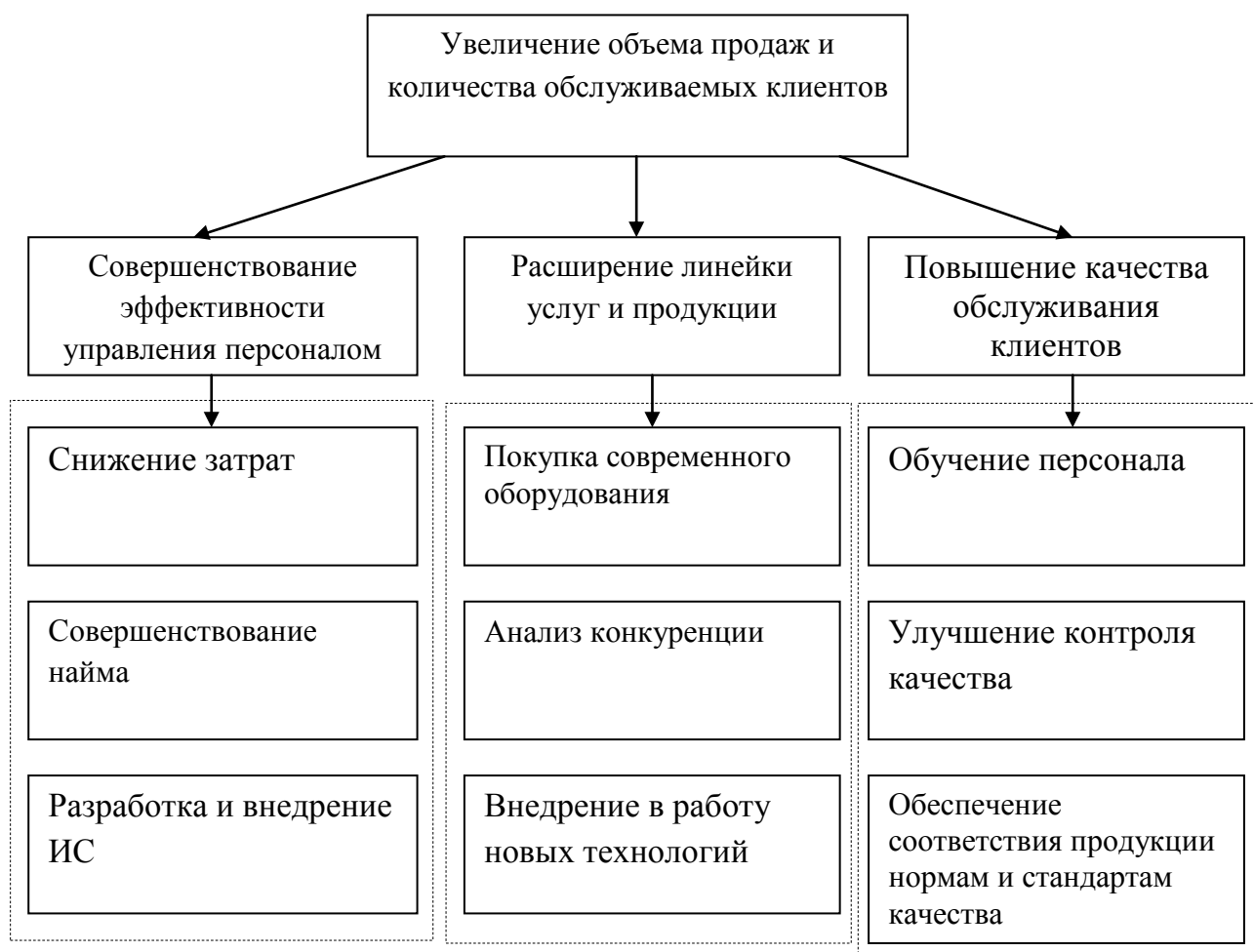


Рисунок 21. Дерево целей

Для определения очередности путей реализации главной цели необходимо ввести критерии оценки. Выбор критериев оценки, их весов W_i и оценок эффектов применения альтернативных действий проводят с использованием экспертных методов.

Взвешенные оценки получены с помощью линейной свертки:

$$E_j = \sum_{i=1}^n W_j e_{ij}, \quad j=1,2,\dots,m \quad (2)$$

Характеристика 1-го этапа выбора пути решения проблемы приведена в таблице 17.

Таблица 17

Характеристика 1го этапа выбора пути

Критерии	W	Подцели		
		Совершенствование эффективности управления персоналом	Расширение линейки услуг и продукции	Повышение качества обслуживания клиентов
Рост объема продаж	0,6	0,3	0,4	0,3
Рост численности клиентов	0,4	0,4	0,2	0,4
ИТОГ	1,0	Эффект		
		0,34	0,32	0,34

Рассмотрим 2 этап «Рекламные акции – Участие в конкурсах и выставках – Разработка и внедрение ИС» на основе критериев рентабельности и доходности, представленный в таблице 18.

Таблица 18

Характеристика 2го этапа выбора пути

Критерии	W	Подцели		
		Снижение затрат	Совершенствование найма	Разработка и внедрение ИС
Рост объема продаж	0,5	0,4	0,2	0,4
Рост численности клиентов	0,5	0,3	0,4	0,3

ИТОГ	1,0	Эффект		
		0,35	0,3	0,35

Рассмотрим 3 этап «Покупка современного оборудования – Анализ продукции зарубежных типографий – Внедрение в работу новых технологий» на основе критериев рентабельности и доходности, представленный в таблице 19.

Таблица 19

Характеристика 3го этапа выбора пути

Критерии	W	Подцели		
		Покупка современного оборудования	Анализ конкурентов	Внедрение в работу новых технологий
Рост объема продаж	0,7	0,4	0,3	0,3
Рост численности клиентов	0,3	0,3	0,2	0,5
ИТОГ	1,0	Эффект		
		0,37	0,27	0,36

Рассмотрим 4 этап «Обучение персонала – Улучшение контроля качества – Обеспечение соответствия продукции нормам и стандартам качества» на основе критериев рентабельности и доходности, представленный в таблице 20.

Таблица 20

Характеристика 4го этапа выбора пути

Критерии	W	Подцели		
		Обучение персонала	Улучшение контроля качества	Обеспечение соответствия продукции нормам и стандартам качества
Рост объема продаж	0,6	0,3	0,4	0,3
Рост численности клиентов	0,4	0,6	0,2	0,2
ИТОГ	1,0	Эффект		
		0,42	0,32	0,26

Построим дерево целей с обозначением рассчитанных оценок эффективности (рисунок 22). На основании «рассчитанного» дерева целей получим следующие взвешенные оценки эффективности возможных стратегий решения проблемы:

$$E(1) = 0,34 \cdot 0,35 = 0,119; E(2) = 0,32 \cdot 0,3 = 0,096; E(3) = 0,34 \cdot 0,35 = 0,119$$

$$E(4) = 0,34 \cdot 0,37 = 0,129; E(5) = 0,32 \cdot 0,27 = 0,081; E(6) = 0,34 \cdot 0,36 = 0,126$$

$$E(7) = 0,34 \cdot 0,42 = 0,155; E(8) = 0,32 \cdot 0,32 = 0,086; E(9) = 0,34 \cdot 0,26 = 0,093$$

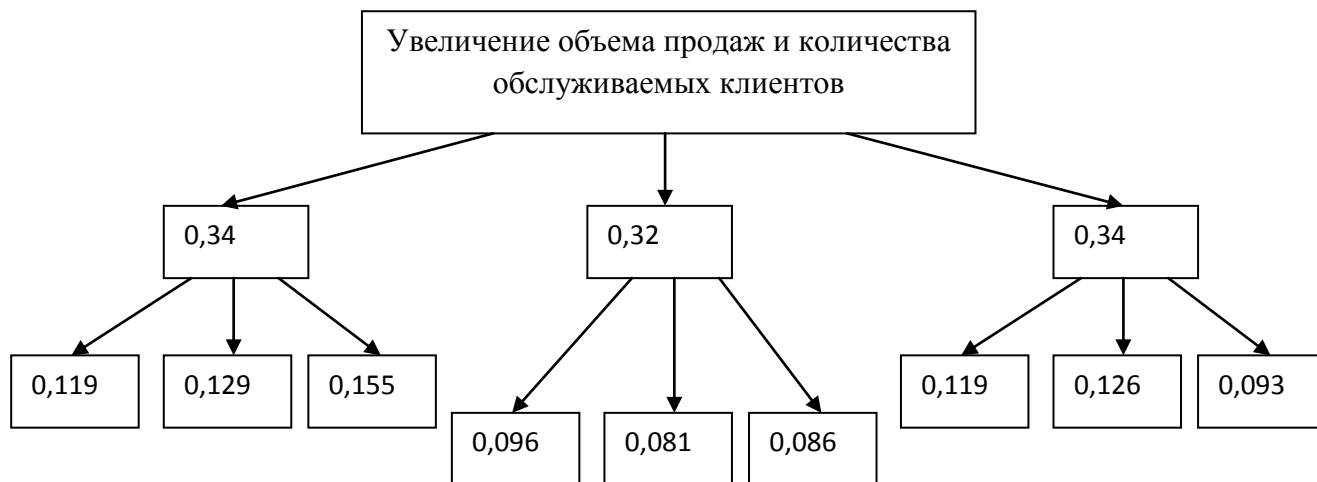


Рисунок 22. Рассчитанное дерево целей

Расчеты показали, что наиболее эффективен путь Разработка и внедрение ИС управления персоналом, с которого и следует начинать решение проблемы развития фирмы, что свидетельствует о готовности ООО «ПСС-Сервис» к внедрению ИС. Критерии инновационной зрелости ИТ-инфраструктуры бизнеса ООО «ПСС-Сервис» к внедрению информационной системы по значимости показаны на рисунке 23.



Рисунок 23. Готовность ИТ-инфраструктуры бизнеса к внедрению информационных технологий

Таким образом, разрабатываемая система ориентирована на повышение эффективности работы отдела продаж ООО «ПСС-Сервис». Целью проекта является увеличение объемов продаж за счет разработки и внедрения информационной системы для автоматизации управления взаимоотношениями с клиентами на предприятии ООО «ПСС-Сервис».

В таблице 21 рассмотрим сроки выполнения работ.

Таблица 21

Распределение работ по этапам и оценка их трудоемкости

Этап разработки ПО	Время, затраченное на данный этап, час	Время, затраченное на данный этап, день	Рабочие часы в день, час
Изучение предметной области	56	7	8
Анализ требований к системе	72	9	8
Проектирование системы	176	22	8
Реализация ПО	112	14	8
Тестирование	32	4	8
Внедрение и поддержка	32	4	8
Итого:	480	60	

Из таблицы 21 видно, что для создания всего проекта, начиная от планирования и до внедрения и поддержки ПО, необходимо 2 месяца. Расчёт времени ведется с учетом праздников и выходных. В течение 2 месяцев программный продукт будет полностью готов, протестирован и внедрен в область применения. На диаграмме указываются сроки и окончания выполнения работ. Диаграмма Ганта – основной рабочий инструмент при разработке проекта и контроле за его выполнением (рисунок 24).

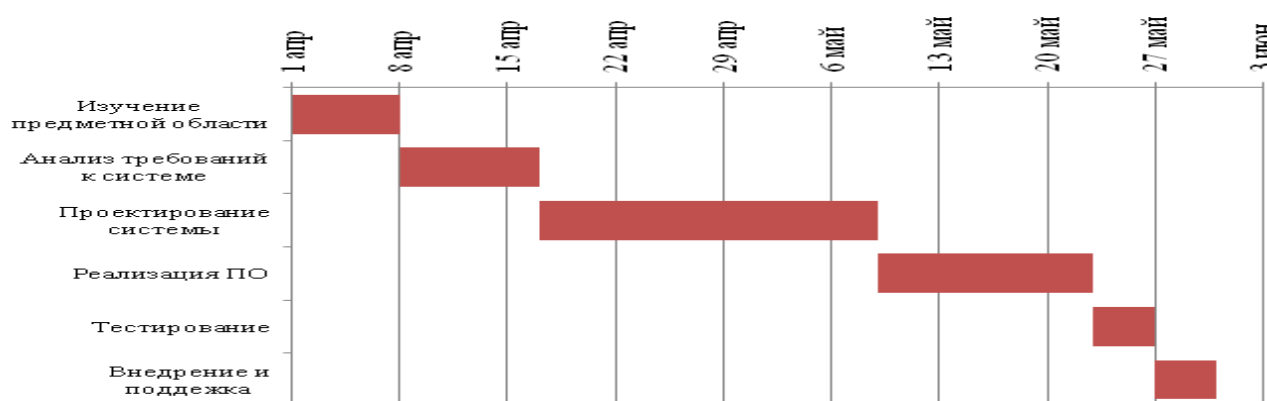


Рисунок 24. Диаграмма Ганта

Так, решения в области управления персоналом показаны в программах «Парус Модуль «Управление персоналом и штатное расписание»», «Галактика «Управление персоналом», «1С: Зарплата и управление персоналом», «SAP ERP HCM Решение «Управление человеческим капиталом»» и др.

Таблица 22

Сравнительный анализ доступных программных продуктов

Функции	1С: версия 8 (Зарплата и управление персоналом) Версия Проф	Галактика (модуль управление персоналом)
Кадровый учет и делопроизводство	+	+
Расчет заработной платы	+	+
Охрана труда и техника безопасности	+	
Формирование отчетов	+	+
Стоимость	22600 руб.	43500 руб.

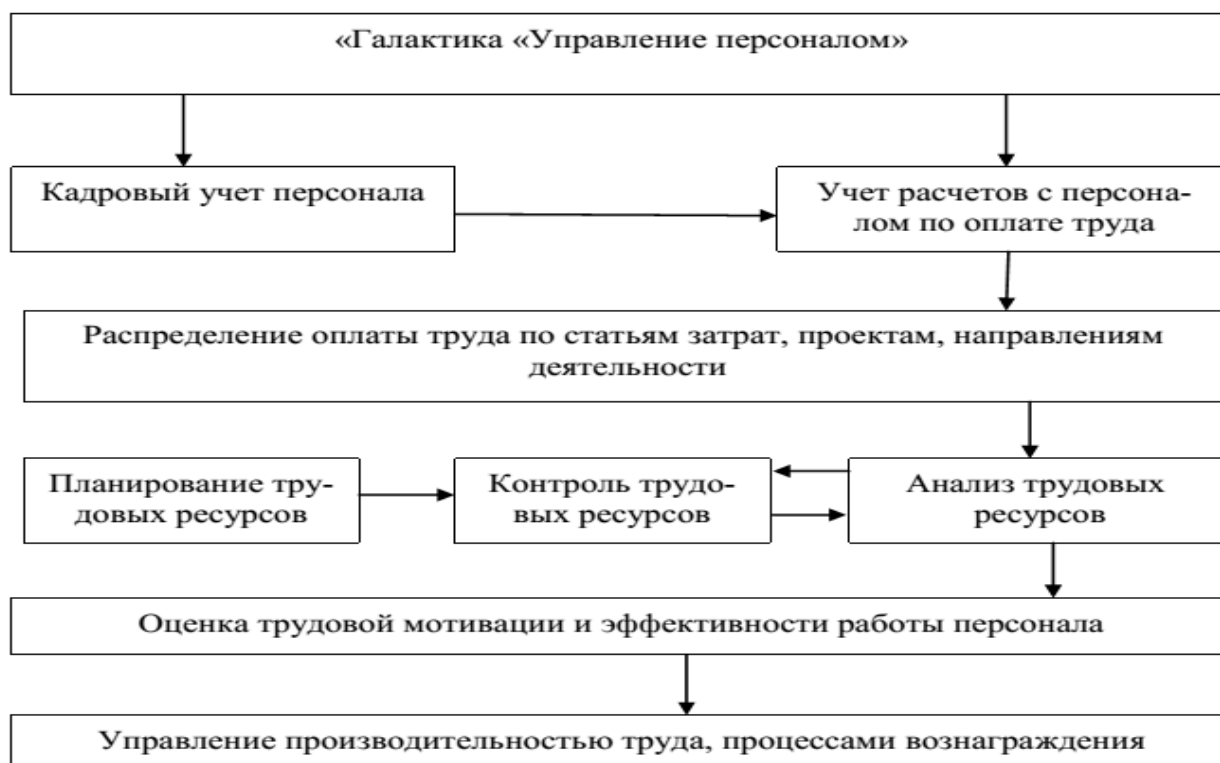


Рисунок 25. Система Галактика

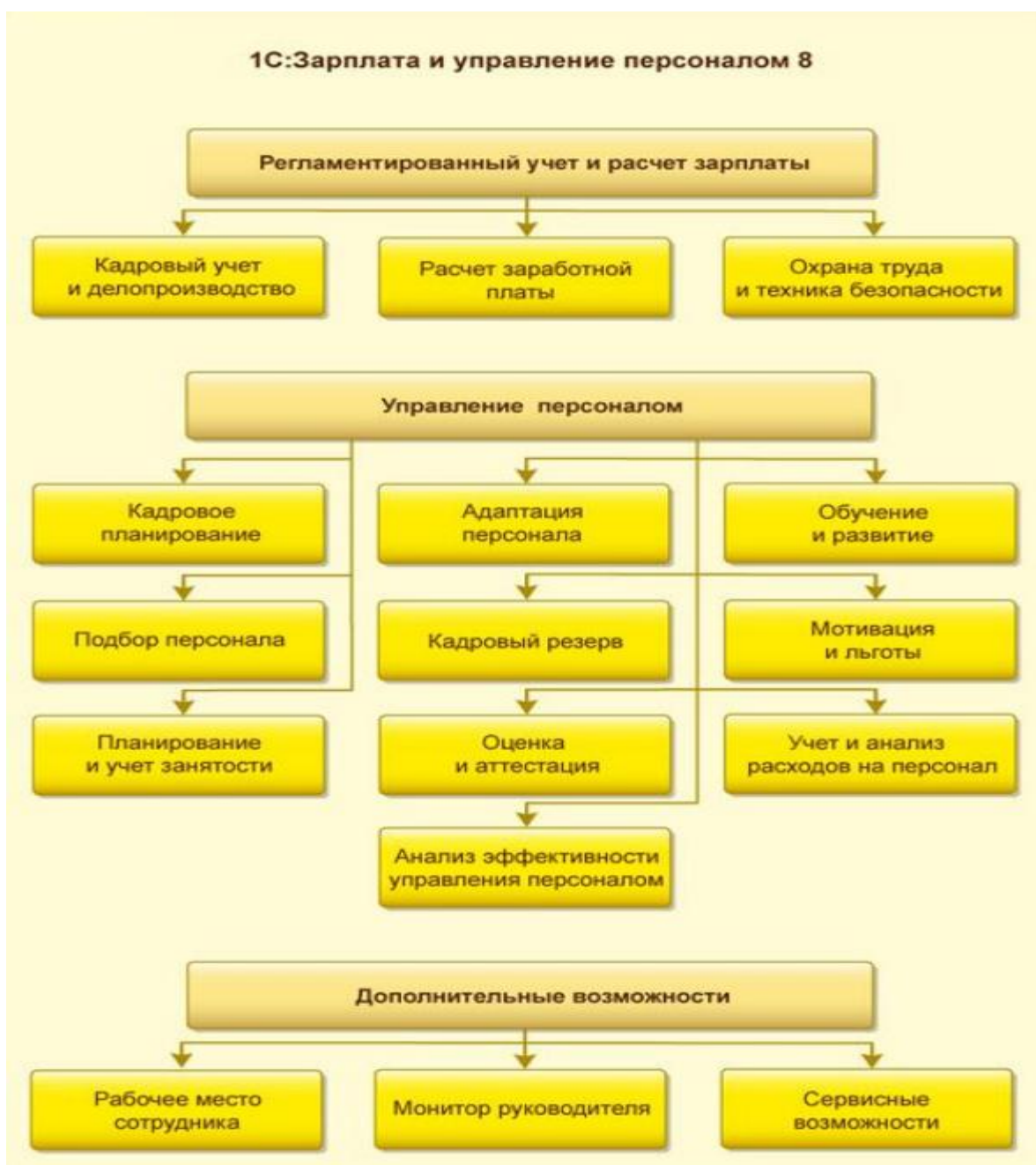


Рисунок 26. Система 1С: Зарплата и управление персоналом

Предприятию ООО «ПСС-Сервис» предлагается усовершенствовать систему оперативного управления персоналом за счет внедрения программы 1С: Версия 8.

После рассмотрения всех организационных вопросов внедрения ИС на предприятии «ПСС-Сервис», необходимо оценить экономические результаты от внедрения ИС.

Под измеримыми экономическими прогнозируемыми показателями эффективности внедрения автоматизированной транспортной системы ООО «ПСС-Сервис» понимаем:

- увеличение места для хранения документов, как следствие – уменьшение затрат на хранение;
- непроизводственные издержки уменьшаются, т.к. сокращаются затраты на копирование, на доставку информации в печатном виде, на оборудование и на бумагу;
- скорость обработки информации увеличивается;
- рациональное использование рабочего времени менеджеров;
- сокращение количества теряемых документов.

К основным факторам, которые обеспечивают и определяют эффективность внедренной ИС, относят:

- улучшение качества продукции, которая выпускается данной компанией, и ее характеристик - главным образом, функциональных;
- повышение уровня обслуживания клиентов;
- понижение расходов на операции;
- повышения порядка использования наличных активов.

Если сделать предположение, что компания обладает ничем не ограниченными финансовыми ресурсами, то появится возможность решить эти первые три задачи без очевидных трудностей. В то же время выполнение четвертого пункта - а именно, относительно активов - может выявить достаточное количество скрытых и незадействованных возможностей и резервов. К примеру, если при внедрении ИС были такие результаты:

а) уменьшение уровня наявных запасов (сюда относятся и готовая продукция, и незавершенное производство, материалы) - средний показатель на 17%, а самый высокий - 25%;

б) повышение уровня обслуживания клиентуры - средний показатель на 16%, самый высокий - 28%

в) повышение уровня производительности - средний показатель на 10%, самый высокий - 16%

г) понижение себестоимости материальных ресурсов, которые закупаются - средний показатель на 7%, лучший - 11%.

Функции, связанные с моментами организации документооборота и работы с актами:

– применение общего и единого для всех отделов порядка прохождения актов;

– обрабатывание актов - как входящих, так и исходящих;

– регистрация документации;

– информационно-справочная деятельность с актами и ее организация;

– контроль порядка исполнения актов;

– подготовка и организация номенклатуры дел;

– порядок деятельности архивных подразделений компании.

Существующие недостатки документооборота, которые могут быть устранены при своевременном и правильном внедрении ИС:

– замедленная работа с документами и их поиск;

– проблемы в отслеживании передвижения акта на всех этапах его жизнедеятельности;

– сложности в порядке организации и эффективности отчетности по исполнению наложенных резолюций и контроля над этим;

– долгий срок, уходящий на подготовку и согласование актов;

– трудности в получении сводных отчетов по исполнению документов и резолюций, а, точнее, невозможность или трудоемкость таких отчетов в разных категориях: отчеты по подразделениям, по видам документации и др.

Внедрение ИС имеет свои экономические (т.е. измеримые) показатели эффективности, которые можно прогнозировать:

а). уменьшение затрат, связанных с хранением документов (если брать во внимание физическое появление мест для хранения);

б). уменьшение различных издержек в сферах, которые являются непроизводственными - таких как:

- изменение затрат на копирование, доставку бумажной информации в виде их уменьшения;

- оборудование и снижение трат на бумагу;

- повышение скорости обработки информации;

- снижение количества потерянных документов

- существенная экономия рабочих ресурсов в виде рабочего времени

в) повышение производительности – в среднем на 10%, лучший результат – 16%;

г) снижение себестоимости закупаемых материальных ресурсов – в среднем на 7%, лучший результат – 11%.

Организационными, или качественными показателями эффективности от внедрения ИС, которые прогнозируются можно считать:

- оптимизация различных бизнес-процессов и других регламентов;

- появление прозрачности управления компанией;

- повышение качества доступа к информации;

- увеличение уровня дисциплины исполнителей;

- улучшение информационной безопасности;

- повышение качества контроля над всеми процессами;

- изменение скорости и качества при поиске необходимой документации;

- улучшение эффективности, а также качества работы сотрудников.

Рассчитаем общую экономическую эффективность внедрения программы 1С: Версия 8.0 в ООО «ПСС-Сервис» и результаты оформим в таблице 23.

Оценка экономической эффективности внедренных мероприятий

Показатели	До усовершенствования	После усовершенствования
Коэффициент затрат рабочего времени на формирование плановых смет	0,8	0,7
Время, затрачиваемое сотрудниками на формирование смет затрат (мес.)	2,4	2,1
Коэффициент затрат рабочего времени финансовой службы на управление затратами в течение остальных 9-ти месяцев	0,5	0,4
Время, затрачиваемое сотрудниками на систему управление в течение остальных 9 месяцев (мес.)	4,5	3,6
Средняя заработная плата всех сотрудников финансовой службы (тыс. руб./мес.)	90	90
Зарботная плата, выплаченная сотрудникам на сметное управление (тыс. руб./год)	621	513
Экономический эффект от внедрения системы оперативного управления затратами (тыс. руб.)		108
Единовременные затраты (тыс. руб.)		60
Эффективность (тыс. руб.)		1,8

Анализируя данные расчетов, можно сделать вывод о том, что данный проект является достаточно эффективным.

Из таблице 23 видно, что в результате внедрения программы уменьшатся затраты по заработной плате сотрудников финансовой службы, тем самым уменьшится себестоимость оказываемых услуг.

Таким образом, реализация предложенных в работе мероприятий позволит уже в ближайшем будущем получить ООО «ПСС-Сервис» дополнительную прибыль, обеспечив тем самым повышение финансовой устойчивости и рентабельности деятельности предприятия в целом.

Отсюда можно сделать вывод, что при осуществлении планов по внедрению ИС прежде всего следует иметь в наличии систему определенных показателей осуществляемых бизнес-процессов, а также осуществить оценку влияния будущей ИС на основные из этих процессов. Та система показателей бизнес-процессов, которая предложена, позволит уже на этапе принятия непосредственного решения о применении ИС просчитать и правильно расписать существенные требования к ее функционированию. Этот момент

предоставит возможность в большой мере сократить предусмотренные на приобретение ИС траты - главным образом, за счет приобретения только тех компонентов (модулей) системы, которые требуются для осуществления указанных функций.

Социальная эффективность от внедрения информационной системы ООО «ПСС-Сервис» выражается в следующем:

- в расширении клиентской базы за счет предоставления клиентам возможности получения любой интересующей информации касательно услуг магазина;
- в повышении уровня сервиса обслуживания клиентов;
- в улучшении имиджа Интернет-магазина на рынке услуг;
- в повышении надежности хранения данных, снижении вероятности появления ошибочных данных в базах данных.

Таким образом, можно сделать вывод об эффективности внедрения проекта.

Заключение

Для получения максимальной прибыли в условиях современного рынка любому предприятию необходимо оперативное управление, контроль и учет всех его бизнес-процессов. Информационные системы предназначены именно для этого и позволяют каждому сотруднику предприятия получать быстрый и своевременный доступ к необходимой информации.

Информационные системы также играют ключевую роль в оптимизации методов ведения бизнеса, что позволяет предприятиям выдерживать конкурентную борьбу в соответствии с текущей рыночной ситуацией, а также соответствовать всем требованиям поставщиков и клиентов. Информационные системы незаменимый помощник для поддержки принятия решений и управления всеми бизнес-процессами предприятия.

Объектом исследования в практической части работы послужила фирма ООО «ПСС-СЕРВИС», основные отрасли деятельности торгово-сервисной фирмы ООО «ПСС-СЕРВИС»:

- продажа оборудования;
- установка оборудования;
- ремонт оборудования и, инструмента.

Для эффективного функционирования ООО «ПСС-СЕРВИС» и ее подразделений необходим компьютерный информационный комплекс, позволяющий реализовать:

- оценку информационных потребностей на каждом управленческом уровне и в рамках каждой функции управления;
- решение проблемы несовместимости типов данных;
- создание системы управления данными, базами и хранилищами данных;
- организацию поиска, обработки, преобразования, анализа данных;
- разграничение доступа и обеспечение безопасности;
- доставку информации конечному потребителю.

В ходе анализа были выявлены недостатки в процессе работы отдела продаж. Отсутствие единой клиентской базы приводило к утечке важной информации и потере клиентов.

В связи с этим, руководством компании было принято решение о разработке и внедрении информационной системы для автоматизации комплекса задач менеджера по работе с клиентами.

Предлагаемая к внедрению информационная система ориентирована на повышение эффективности работы отдела продаж ООО «ПСС-СЕРВИС». Цели проектирования:

- сокращение затрат рабочего времени менеджера отдела продаж при ведении учета данных;
- автоматическое формирование отчетов.

Программа ориентирована на специалиста, не имеющего специальной подготовки в области информатики и вычислительной техники.

Реализация предложенных в работе мероприятий позволит уже в ближайшем будущем получить ООО «ПСС-Сервис» дополнительную прибыль, обеспечив тем самым повышение финансовой устойчивости и рентабельности деятельности предприятия в целом.

Социальная эффективность от внедрения информационной системы ООО «ПСС-Сервис» выражается в следующем:

- в расширении клиентской базы за счет предоставления клиентам возможности получения любой интересующей информации касательно услуг ООО «ПСС-Сервис»;
- в повышении уровня сервиса обслуживания клиентов;
- в улучшении имиджа ООО «ПСС-Сервис» на рынке услуг;
- в повышении надежности хранения данных, снижении вероятности появления ошибочных данных в базах данных.

Таким образом, можно сделать вывод об эффективности внедрения проекта.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в российской федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» (в ред. от 28.12.2013)
2. Федеральный закон от 23.08.1996 N 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике» (ред. от 13.07.2015)
3. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (ред. от 29.12.2015)
4. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов: Утверждено Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике 21.06.1999 N ВК 477
5. Авдеев, В.И. Инициация проектов развития предприятий в условиях долгосрочных экономических изменений / В.И. Авдеев, В.Л. Зонов // Современное общество: научный взгляд молодых. Сборник статей и тезисов докладов XI международной научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов (23 января 2015 г.) / Челябинский филиал Финуниверситета, Финансово-экономический институт (республика Таджикистан). – Книга 2. – Челябинск: Издательский центр «Фотохудожник», 2015. – С. 8-12.
6. Балашов, А.И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. — М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с.
7. Баранчеев, В. П. Управление инновационными проектами / В. П. Баранчеев. – Москва : Благовест-В, 2012. – 192 с.
8. Барсуков, Д.П. Инновационные проекты и рыночные условия их реализации // Журнал правовых и экономических исследований. – 2014. – № 4. С. 9 – 12.

9. Безнадежных, В.М. Учет неопределенности и рисков инновационности при проектировании и управлении проектами в России // Безопасность бизнеса. – 2014. – № 1. – С. 11-15.
10. Борискина, М.А., Комкова, А.В. Некоторые методические предпосылки разработки инвестиционного бизнес-плана // Современные наукоемкие технологии. – 2013. – №10. – С. 8 – 11.
11. Вайсблат, Б.И. Модели прогнозирования показателей эффективности и показателей риска инвестиционного проекта на основе теории сложных систем // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 2. С. 10 – 11.
12. Варapeва, И.А. Отчетная информация об инвестиционной деятельности экономического субъекта // Международный бухгалтерский учет. – 2013. – № 20. – С. 5 – 14.
13. Ведерников В.В. перспективы применения информационных технологий в управлении персоналом // Современные технологии управления персоналом: сборник научных трудов профессорско-преподавательского состава, аспирантов, соискателей, магистрантов и студентов / Под науч. ред. д.э.н., доцента О.С. Резниковой. - Уфа: АЭТЕРНА, 2017. – С. 83 – 95.
14. Ганиева А.К. Развитие человеческого потенциала в России / А.К. Ганиева // Материалы XIV международной научно-практической конференции «Россия и Европа: связь культуры и экономики». Отв. редактор: Уварина Н.В. 2016. С. 470-471.
15. Ганиева А.К. Эффекты внедрения организационных инноваций / А.К. Ганиева // Сборник тезисов участников II научной конференции профессорско-преподавательского состава, аспирантов, студентов и молодых ученых «Дни науки КФУ им. В.И. Вернадского». 2016. С. 784-786.
16. Ганчин, В. В. Роль проектного управления в Российской Федерации // Экономика и управление : рос. науч. журн. – 2013. – № 5. – С. 114-118.

- 17.Грей Клиффорд Ф., Ларсон Эрик У. Управление проектами. – М.: Дело и сервис, 2013. – 450 с.
- 18.Денисова, А. В. Как стать мастером проекта / А.В. Денисова // Управление персоналом. – 2012. – № 1-2. – С. 58-61. .
- 19.Дитхелм Герд Управление проектами. СПб, Бизнес-пресса, 2011. – 500 с.
- 20.Емельянов, Ю. Управление инновационными проектами в компании / Ю. Емельянов // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 2. – С. 26-39
- 21.Жбанова Е.А. История и современные тенденции развития информационных технологий в управлении // Вестник ЧитГУ. 2017. – № 4 (55).
- 22.Зарницына, К. Управление проектами на предприятии : оценка эффективности / К. Зарницына // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 7. – С. 106-111.
- 23.Зингер, И.С. Информационное обеспечение в организационных системах управления [Текст] / И.С. Зингер. - М.: Наука, 2012. - 206 с.
- 24.Зуб, А.Т. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 422 с.
- 25.Инвестиционное проектирование: теория и практика // Инвестиционный банкинг. 2015. N 1. С. 10 - 12..
- 26.Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / С.Д. Ильинова, Л.М. Гохберг, СЮ. Ягудин и др.; Под ред. проф. С.Д. Ильенковой.-2-е изд., перераб и доп.- М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 568с.
- 27.Кажанова, М.С. Эволюция и тенденции развития информационных систем // XIX Всероссийская студенческая научно-практическая конференция Нижневартовского государственного университета: сборник статей (г. Нижневартовск, 4-5 апреля 2017 года) / отв. ред. А.В. Коричко. Ч. 2. Информационные технологии. Математика. Физика. - Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гос. ун-та, 2017. – С. 158 – 165.

28. Коммерческая оценка инвестиций: Учебное пособие / В.Е.Есипов, Г.А.Маховикова, Т.Г.Касьяненко, С.К.Мирзажанов. – М.: Кнорус, 2012
29. Коньшунова, А.Ю. Проектное управление маркетинговой деятельностью // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 3. – С. 7 – 13.
30. Ланин, А.Б. Управление научно-техническим прогрессом на предприятии: Учебное пособие для вузов / Под ред. А.Б. Ланина. – М.: ИНФРА-М, 2013.
31. Мазур, И. И. Управление проектами : учеб. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге. – Изд 4-е, стер. – Москва : Омега-Л, 2011. – 664 с.
32. Мир управления проектами /Под ред. Х . Решеке, Х . Шелле: Пер.с англ. — М.: Алане, 2012. – 380 с.
33. Моисеева, И.В. Современные функции управления инвестиционным проектом // Инвестиционная экономика. – 2010. - № 9. – С. 25 – 30.
34. Ньюэлл, М. В. Управление проектами для профессионалов / М. В. Ньюэлл – Изд. 3-е. – Москва : КУДИЦ-Образ, 2011. – 416 с..
35. Покровский, М.А. Основы управления проектами. Учебное пособие. Под ред. Фалько С.Г. М.: Изд-во МГТУ им. Баумана, 2012.
36. Поршнева, А.Г. Управление организацией / А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 669 с.
37. Романова Ю.Д., Винтова Т.А., Коваль П.Е., Музычкин П.А. Информационные технологии в управлении персоналом // Успехи современного естествознания. - 2014. - № 10. - С. 134-135
38. Романова, М. В. Стратегическое и тактическое управление проектами / М. В. Романова // Маркетинг. – 2014. – № 5. – С. 13-23.
39. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика / Е.С. Стоянова, Т.Б. Крылова. – М.: Перспектива, 2013. – 655 с..
40. Ташлыкова, Е. В. Подходы и модели к управлению изменениями на высокотехнологичных предприятиях [Текст] / Е. В. Ташлыкова, Д. Н. Черемных // Молодой ученый. — 2014. — №1. — С. 432-435.

41. Трубачев, Н.А. Особенности управления и справедливость распределения результатов инновационной деятельности на примере комплексного инновационного проекта // Инновации. – 2015. - № 1. – С. 115 – 120.
42. Трубачев, Н.А. Участники комплексного инновационного проекта и перспективы коммерциализации его результатов // Государственное управление. Электронный вестник. – 2011. – Выпуск №21. – С. 14 – 19.
43. Управление инновационными проектами : учеб. пособие / под ред. В. Л. Попова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 335 с.
44. Управление проектами. / А.И. Балашов и др. М.: Юрайт, 2015. - 384 с.
45. Чулков, Д.Н. Управление стоимостью инновационного проекта. освоенный объем // Аудитор. – 2014. – № 7. – С. 11 – 18.
46. Чумакова, Е. Управление проектами / Е. Чумакова // Управление персоналом. – 2013. – № 22. – С. 18-19.
47. Шавшина С.А. Влияние современных информационных технологий на процессы управления персоналом предприятия // Управление человеческими ресурсами: правовые, организационные и социально-экономические, психологические механизмы: сборник материалов международной научной конференции, 15-17 марта 2013 г., г. Ставрополь [Электронный ресурс] / под ред. А.В.Нетребко. - Электрон. текст. дан. (1 файл 1,3 Мб) - Вып. 1. - Киров: МЦНИП, 2013. С. 95
48. Шамин, Д. Техничко-экономический аудит инвестиционных проектов // Бухгалтерия и банки. – 2014. – № 9
49. Шохин, С.О. Совершенствование нормативно-правового регулирования проектного финансирования // ЭТАП. – 2015. – № 3. – С. 22 – 25.
50. Шувалов, С.А. Государственный заказ на инновации: подходы, проблемы и перспективы // ЭТАП: экономическая теория, анализ и практика. – 2013. – № 5. – С. 85 – 100.
51. Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы: Сборник материалов международной научно-практической конференции. Тамбов: Издательство Першина Р.В., 2014. С. 106-109.

52. Яровая, И.В. Методологические аспекты формирования системы антикризисного управления // Вестник Российской таможенной академии. – 2013. – № 4.

Приложение 1

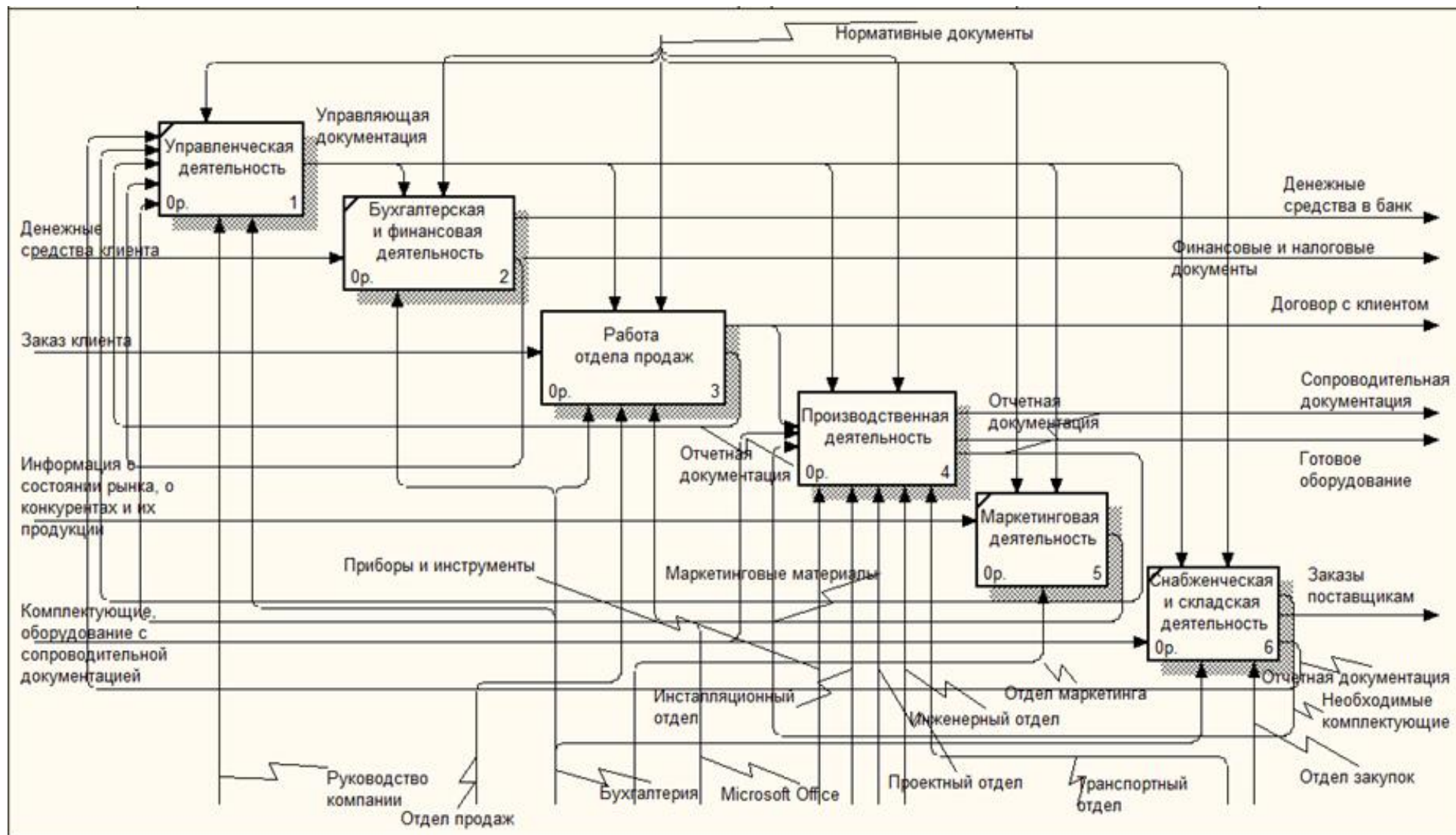


Рисунок Декомпозиция бизнес-процесса деятельности предприятия

Приложение 2

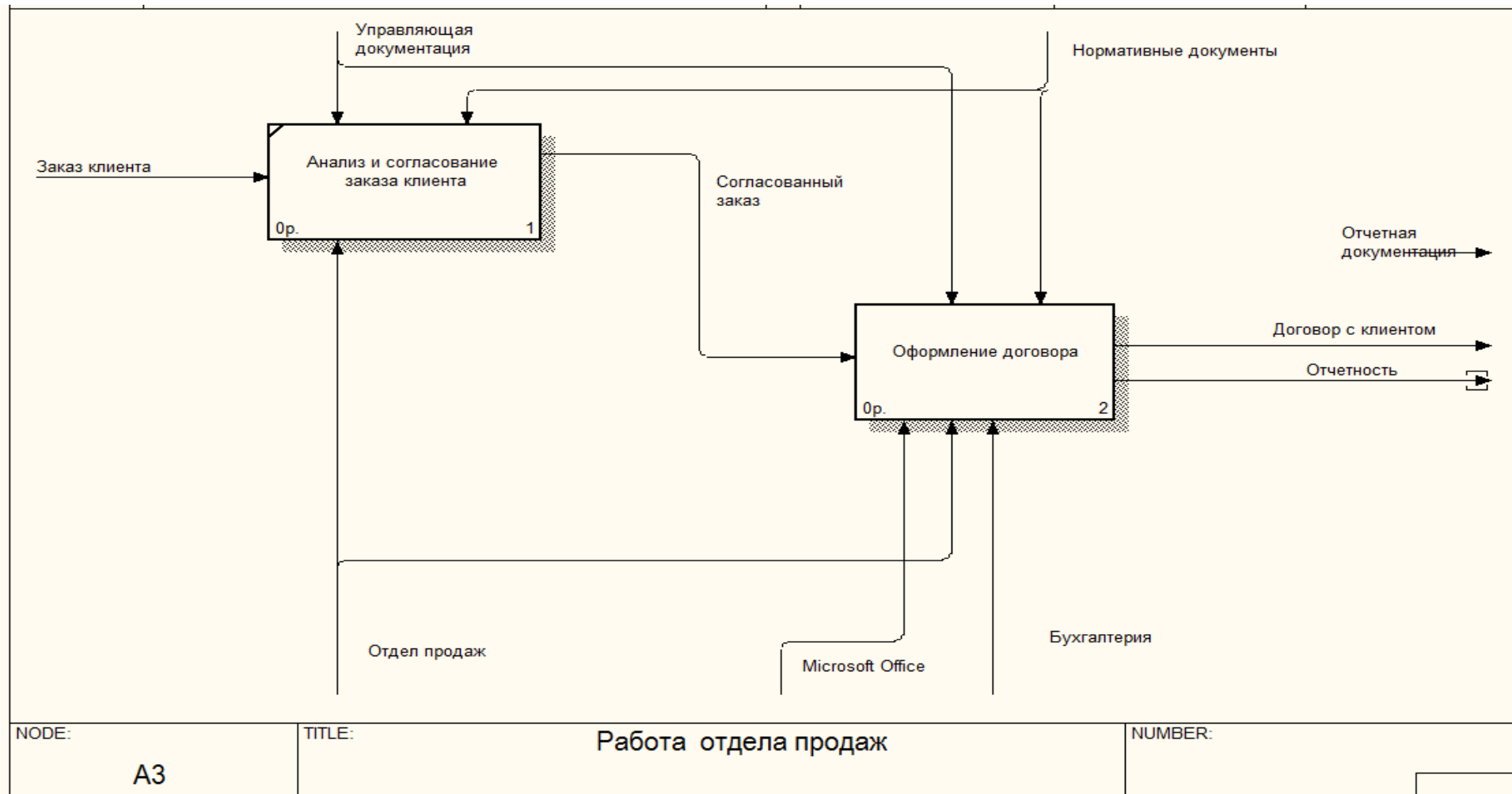
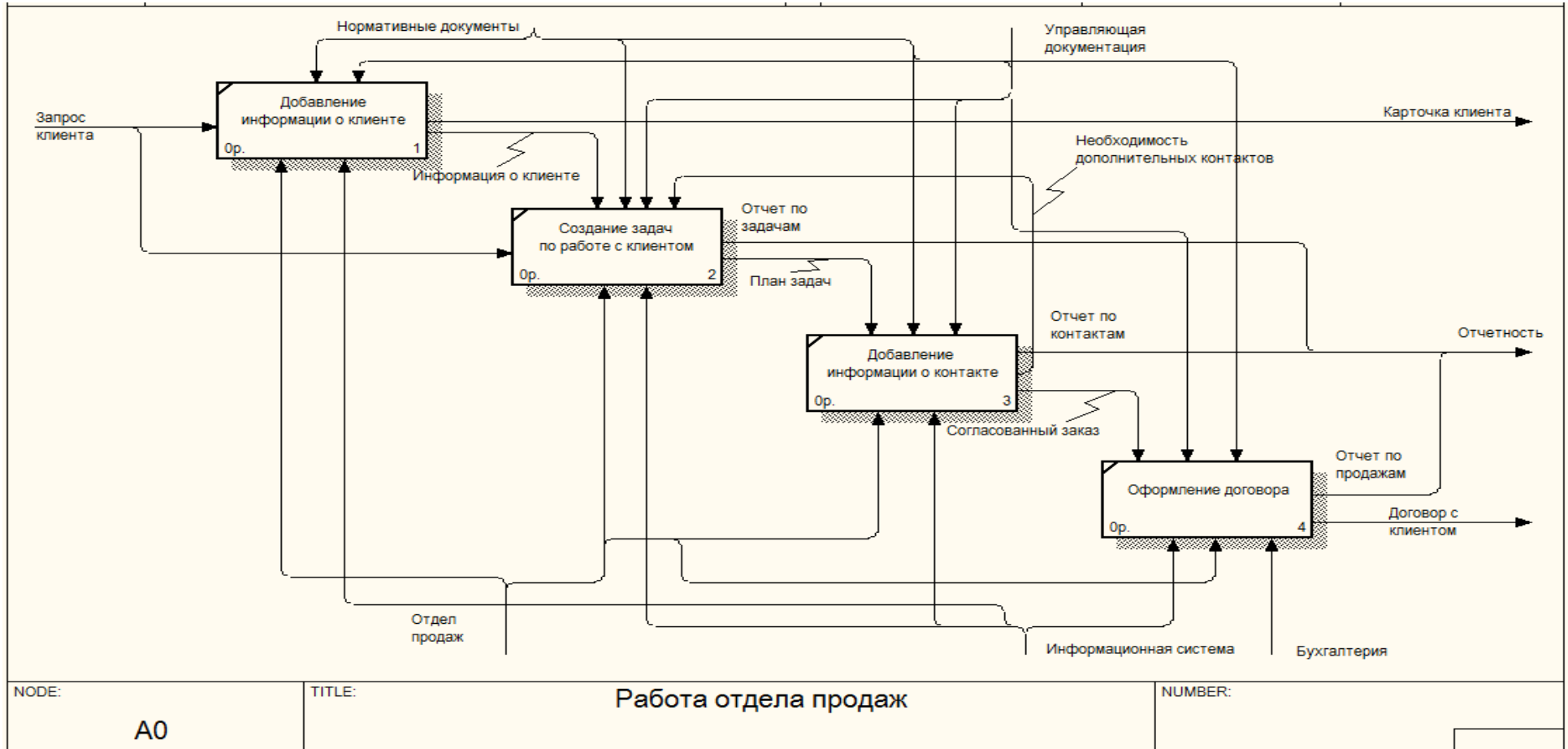


Рисунок Декомпозиция подпроцесса «Работа отдела продаж» AS-IS, по методологии IDEF0

Приложение 3



Рисунок– Декомпозиция бизнес-процесса работы отдела продаж ООО «ПСС-СЕРВИС» TO-BE, по методологии IDEF0

