

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**  
**Кафедра управления персоналом**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ  
ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «МИРАТОРГ-БЕЛГОРОД»)**

**Дипломная работа**

**студентки очной формы обучения  
специальности 38.03.03 – управление персоналом  
4 курса группы 05001241  
Каменевой Анастасии Сергеевны**

Научный руководитель:  
доцент, кандидат психологических наук  
Куликова О.В.

Рецензент:  
Руководитель группы  
кадрового администрирования  
ООО «Мираторг-Белгород»  
Яковчук И.В.

**БЕЛГОРОД, 2016**

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. Теоретические основы информационных технологий в системе управления персоналом.....	6
1.1. Эволюция форм информационных технологий.....	6
1.2. Информационные технологии в системе управления персоналом.....	13
1.3. Методы анализа информационно-технологического обеспечения.....	16
ГЛАВА 2. Анализ информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом ООО «Мираторг-Белгород».....	25
2.1. Краткая характеристика предприятия ООО «Мираторг-Белгород».....	25
2.2. Анализ действующей системы управления персоналом на предприятии ООО «Мираторг-Белгород».....	39
2.3. Анализ информационно-технологического обеспечения в системе управления персоналом на предприятии ООО «Мираторг-Белгород».....	47
ГЛАВА 3. Основные мероприятия и предложения по совершенствованию информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом на предприятии ООО «Мираторг-Белгород».....	69
3.1. Разработка направлений совершенствования информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом.....	69
3.2. Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом ООО «Мираторг-Белгород».....	84
ЗАКЛЮЧЕНИЕ. . .	90
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	92
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	97

## ВВЕДЕНИЕ

В современном обществе при достаточно развитой инфраструктуре, технологиях, существующих программах, организации как и сам окружающий мир не стоят на месте. Они, чтобы быть на шаг впереди должны постоянно следить за новыми тенденциями, появляющимися технологиями, в противном случае – конкуренты просто «растопчут» ту или иную компанию, ведь у них будут внедрены инновации, помогающие ускорить процесс производства продукции, от самого начала создания продукта до поставки его в магазины страны или мира.

Персонал, работающий в инновационной, развитой, современной компании так же должен получать необходимые знания, посещать курсы повышения квалификации, знать что и как сейчас лучше производить, по каким технологиям и с помощью какого оборудования. Для того, чтобы быть на вершине сферы товаров и услуг, компания должна быть оснащена новыми технологиями, как в производственном блоке (оборудование), так и в офисном (АРМ, программное обеспечение и т.д.).

На сегодняшний день любая организация оснащена информационными технологиями для более успешного выполнения поставленных перед ней задач. Имея в своем распоряжении хорошую информационную базу, предприятие будет являться не только успешным, современным, развитым массивом, но и привлекательным для людей, ищущих работу, для тех, кто хочет работать, развиваться и расти в информационно-развитой компании. Более того, такая развитая компания сможет дать многое своему персоналу в плане развития, ведь большинство обучающих программ доступно в электронном виде, либо без помощи информационных технологий просто не передать, не научить чему-то новому тех, кто работает с информационными технологиями.

С другой стороны, в своем развитии управленческая мысль постепенно пришла к пониманию того, что эффективное функционирование производственных структур, получение максимальной прибыли, что особенно

актуально в условиях рынка, возможно лишь при совпадении интересов и целей фирмы с интересами персонала, т.е. руководителей, рабочих и служащих. В последние годы в науке об управлении производственными организациями наблюдается коренное изменение представлений о роли персонала в деятельности предприятия. В отличие от господствовавших ранее взглядов, экономически включавших персонал в категорию издержек, подлежащих строгому контролю и возможно большему сокращению, появилась концепция управления человеческими ресурсами, в соответствии с которой персонал представляет собой один из важнейших ресурсов предприятия, который по своей экономической природе нуждается в эффективном и многоплановом управлении, включающем, как необходимый фактор, обеспечение социального, профессионального и структурного развития персонала. Согласно современным представлениям, стратегия управления персоналом является существенной составной частью стратегии предприятия и должна разрабатываться и реализовываться в соответствии с перспективными задачами развития предприятия [16, с. 128].

Тема исследования **актуальна** на современном этапе развития общества, т.к. каждое предприятие должно быть обеспечено высококвалифицированными кадрами, способными работать в постоянно изменяющихся условиях, способных подстраиваться под новые технологии и оперативно овладевать знаниями и умениями, касающихся данных нововведений.

Проблему информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом, рассматривали такие отечественные и зарубежные авторы, как: Адамчук В.В., Алешина И.В., Базаров Т.Ю., Баскин А.С., Беляева И.Ф., Беляцкий Н.П., Блажнов Е.А., Боголепов В.Я., Боткаева М.А., Буари Ф.А., Васильев Ю.Л., Веснин В.Р., Виханский О.С., Воскресенский Г.М., Герчикова И.Н., Гусев Ю.В., Дятлов В.А., Егоршин А.П., Жуков Л.И., Зудина Л.Н., Ивановская Л.В., Кибанов А.Я., Комарова Н., Котлер Ф., Крушанов А.А., Левин И.Б., И. Ложе, Макарова И.К., Мамиконов А.Г., Мескон М.Х., Одегов Ю.Г.,

Пашуто В.П., Перачев В.П., Пономарева Е.П., Резник С.Д., Репин В.В., Рофе А.И., Рыкунов В.И., Смирнов Е.Л., Уткин Э.А., Цыпкин Ю.А., Шеметов П.В., Шекшня С.В., Шипунов В.Г., Яськов Е.Ф. и другие.

**Объектом** исследования является предприятие ООО «Мираторг-Белгород».

**Предметом** исследования выступает информационно-технологическое обеспечение управления персоналом предприятия.

**Целью** исследования является разработка мероприятий по совершенствованию информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом организации.

В качестве **задач** исследования выступают:

- 1) анализ теоретических основ информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом;
- 2) анализ информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом исследуемого предприятия;
- 3) разработка рекомендаций по совершенствованию информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом и дать обоснование их эффективности.

Практическая значимость исследования заключается в выявлении недостатков системы информационно-технологического обеспечения и в разработке мероприятий по совершенствованию информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом в ООО «Мираторг-Белгород».

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

### **1.1. Эволюция форм информационных технологий**

Современные предприятия и фирмы представляют собой сложные организационные структуры, отдельные составляющие которых – основные и оборотные фонды, трудовые и материальные ресурсы и другие – постоянно изменяются и находятся во взаимодействии друг с другом. Функционирование предприятий и организаций разного типа в условиях рыночной экономики поставило новые задачи, касающиеся совершенствования управленческой деятельности на основе комплексной автоматизации управления всеми производственными и технологическими процессами, а также трудовыми ресурсами [23, с. 56].

Рыночная экономика привела к возрастанию объема и усложнению задач, которые решаются в области организации производства, процессов планирования и анализа, финансовой работы, связей с поставщиками и потребителями продукции, оперативное управление которыми не представляется возможным без организации современной автоматизированной информационной системы (ИС).

Информационная система управления представляет собой совокупность информации, экономико-математических методов и моделей, технических, программных, других технологических средств и специалистов, предназначенная для обработки информации и принятия управленческих решений [30, с. 8].

Информационная система управления должна решать текущие задачи стратегического и тактического планирования, бухгалтерского учета и оперативного управления фирмой. Большинство учетных задач

(бухгалтерского и материального учета, налогового планирования, контроля и т.д.) решаются без дополнительных затрат путем вторичной обработки данных оперативного управления. Учет является важным дополнительным средством контроля. Используя оперативную информацию, полученную в ходе функционирования автоматизированной информационной системы, руководитель имеет возможность распланировать и сбалансировать ресурсы фирмы (материальные, финансовые и кадровые), просчитать и оценить результаты управленческих решений, наладить оперативное управление себестоимостью продукции (товаров, услуг), ходом выполнения плана, использованием ресурсов и т.д. Информационные системы управления позволяют:

- повысить степень обоснованности принимаемых решений за счет оперативного сбора, передачи и обработки информации;
- обеспечить своевременность принятия решений по управлению организацией в условиях рыночной экономики;
- добиваться роста эффективности управления за счет своевременного предоставления необходимой информации руководителям всех уровней управления из единого информационного фонда;
- согласовывать решения, принимаемые на различных уровнях управления и в разных структурных подразделениях;
- обеспечивать рост производительности труда, сокращение непроизводительных потерь и т.д. за счет информированности управленческого персонала о текущем состоянии экономического объекта [31, с. 68].

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

Основными классификационными признаками автоматизированных информационных систем выступают:

- уровень в системе государственного управления;

- область функционирования экономического объекта;
- виды процессов управления;
- степень автоматизации информационных процессов.

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

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

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

Муниципальные информационные системы функционируют в органах местного самоуправления для информационного обслуживания специалистов и обеспечения обработки экономических, социальных и хозяйственных прогнозов, местных бюджетов, контроля и регулирования деятельности всех звеньев социально-экономических областей города, административного района и т. д. [33, стр. 88].

Классификация в соответствии с областью функционирования экономического объекта ориентирована на производственно-хозяйственную деятельность предприятий и организаций разного типа. К ним можно отнести автоматизированные информационные системы промышленности и сельского хозяйства, транспорта, связи, банковские информационные системы и другие.

По видам процессов управления информационные системы делятся на:

1. Информационные системы управления технологическими процессами. Они предназначены для автоматизации различных технологических процессов

(гибкие технологические процессы, энергетика и т.д.).

2. Информационные системы управления организационно-технологическими процессами. Они выступают в качестве многоуровневых, иерархических систем, которые сочетают в себе информационные системы управления технологическими процессами и информационные системы управления предприятиями.

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

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

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

5. Обучающие информационные системы используются в качестве подготовки специалистов в системе образования, при переподготовке и

повышении квалификации работников различных отраслей экономики.

По степени автоматизации информационных процессов информационные системы можно разделить на:

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

- автоматизированные информационные системы, представляющие собой человеко-машинные системы, обеспечивающие автоматизированный сбор, обработку и передачу информации, необходимой для принятия управленческих решений в организациях различного типа. Автоматические информационные системы характеризуются выполнением всех операций по обработке информации автоматически, без участия человека, но оставляют за ним контрольные функции. Основной составляющей частью автоматизированной информационной системы является информационная технология, развитие которой тесно связано с развитием и функционированием информационной системы [26, с. 61].

Информационная технология - процесс, в котором используется совокупность методов и средств реализации операций сбора, регистрации, передачи, накопления и обработки информации на базе программно-аппаратного обеспечения для решения управленческих задач [39, с. 101].

По степени охвата автоматизированной информационной технологии задач управления выделяют автоматизированную обработку информации на базе использования средств вычислительной техники, автоматизацию функций управления, информационную технологию поддержки принятия решений, которые предусматривают использование экономико-математических методов, моделей и специализированных пакетов прикладных программ для аналитической работы и формирования прогнозов, составления бизнес-планов, обоснованных оценок и выводов по изучаемым процессам. К данной классификационной группе относятся также организация электронного офиса

как программно-аппаратного комплекса для автоматизации и решения офисных задач, а также экспертная поддержка, основанная на использовании экспертных систем и баз знаний конкретной предметной области.

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

По типу пользовательского интерфейса автоматизированные информационные технологии подразделяются в зависимости от возможностей доступа пользователя к информационным, вычислительным и программным ресурсам, соответствующей используемой на экономическом объекте автоматизированной информационной технологии. Пакетная информационная технология не предоставляет возможности пользователю влиять на обработку данных, в то время как диалоговая технология позволяет ему взаимодействовать с вычислительными средствами в интерактивном режиме, оперативно получая информацию для принятия управленческих решений [48, с. 218].

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

(иерархических) и распределенных информационных технологий в информационной системе организационного управления [46, с. 55].

Таким образом, информационные технологии и информационные системы ориентированы на технологическое взаимодействие, которое организуется за счет средств передачи, обработки, накопления, хранения и защиты информации.

## **1.2. Информационные технологии в системе управления персоналом**

Информационные технологии в системе управления персоналом должны помочь в выявлении наиболее значимых факторов и установлении причинно-следственных зависимостей между факторами и результатами. Такого рода информация необходима для разработки целевых установок, положенных в основу развития кадров предприятия [41, с. 314].

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

Информационное обеспечение системы управления персоналом – это совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее

функционировании. Информационное обеспечение включает в себя: оперативную информацию, нормативно-справочную информацию, классификаторы технико-экономической информации и системы документации (унифицированные и специальные) [37, с. 547].

Для того чтобы служба управления персоналом могла успешно выполнять свои функции, необходимо соблюдение следующих требований, предъявляемых к качеству информации:

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

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

3. Систематичность – необходимая информация должна поступать систематически и непрерывно.

4. Достоверность – информация должна формироваться в ходе достаточно точных измерений [37, с. 85].

Сталкиваясь с потребностями во внедрении на предприятии информационных систем, руководство оказывается перед проблемой выбора, которая касается самостоятельной разработки или покупки ИС.

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

грамотной разработки системы, намного эффективнее уже готовых программных продуктов.

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

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

Российским разработкам еще очень далеко до уровня полнофункциональной системы. Выросшие из автоматизации рабочих мест советских бухгалтеров, они несут в себе эти следы. Решив функции автоматизации бухгалтерии, они только пытаются двинуться в направлении производства, управления персоналом, систем принятия управленческих решений, а это задача по объемам несравнимая с бухгалтерским учетом [36, с. 412].

Из этого следует, что крупным предприятиям необходимо ориентироваться на западные системы.

Для российского пользователя выбор таких систем ограничен. Не так уж много западных фирм вышли на российский рынок. Реально это Microsoft Dynamics Navision, SAP, Computer Associates, BAAN и ISF. Попытки выйти делали ORACLE, JDEdwards, SSA, JBA и QAD. Причем реальные внедрения имеются только у продуктов SAP, Microsoft Dynamics Navision и Computer Associates. Кроме того, различные системы предназначены для разных предприятий. Одни, такие как SAP или Microsoft Dynamics Navision,

ориентированы на корпоративный рынок, такие, как BAAN или MK Enterprise (ранее MANMAN/X) на рынок промышленных предприятий или компаний. И предприятию нужно сделать правильный выбор, чтобы в результате ошибки не оказаться обладателем системы не подходящей для него [35, с. 313].

Таким образом, из пункта 1.2. следует, что выбор информационной системы зависит от направленности предприятия, его целей, задач и возможностей внедрения выбранной информационной системы. В данный момент наиболее целесообразно приобретать информационные системы западной разработки, а не отечественной. Но можно с уверенностью сказать, что российские информационные системы разрабатываются и совершенствуются для закрепления более устойчивых позиций на рынке информационных технологий.

### **1.3. Методы анализа информационно-технологического обеспечения**

Методы анализа информационно-технологического обеспечения для предприятия или организации могут быть различными. Можно выделить следующие методы анализа информационно-технологического обеспечения:

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

Рассмотрим каждый метод более подробно.

Под функциональными возможностями системы понимается ее соответствие тем бизнес-функциям, которые уже существуют или только планируются к внедрению в компании. Например, если целью организации является снижение финансовых потерь за счет уменьшения брака, то выбранная система должна обеспечивать автоматизацию процесса контроля качества [22, с. 71].

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

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

Совокупная стоимость владения – сравнительно новое понятие. Под ним следует понимать сумму прямых и косвенных затрат, которые несет владелец системы за период жизненного цикла системы.

Необходимо четко определить жизненный цикл каждой из предложенных систем, куда входит время жизни существующей системы, время на проектирование новой, время на закупку компонентов и внедрение новой системы, время эксплуатации, которое ограничивается сроком, когда возвращается 90% стоимости системы от результата ее работы, и сумму всех прямых и косвенных затрат [13, с. 615].

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

Вероятно, что на перспективу развития также огромное влияние оказывает и устойчивость поставщика системы на рынке. Для определения устойчивости необходимо четко знать, какая форма собственности на систему у

поставщика, какую долю он занимает на рынке, сколько он существует на нем.

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

- архитектуру системы;
- надежность;
- способность к восстановлению;
- наличие средств резервного копирования;
- средства защиты от технических нападений;
- возможность интеграции с другими системами.

Под риском обычно понимается некая вероятность того, что при внедрении информационной системы управления некоторые цели так и не будут достигнуты. Очевидно, что в этом случае организацию может ожидать как единовременная потеря денег, что существенно повлияет на жизненный цикл системы, так и долгосрочные и постоянные расходы [36, с. 239].

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

Для минимизации инвестиционных рисков выделяют следующие объекты затрат:

- процесс создания системы;
- оборудование;
- программное обеспечение;
- персонал;
- управление задачами.

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

В разрезе информационных технологий информационная система

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

Данное программное обеспечение не только позволяет координировать действия различных департаментов, но и координировать работу различных каналов взаимодействия между персоналом и руководством: личное взаимодействие, телефон, Интернет. Кроме того, данное программное обеспечение дает работникам отдела персонала доступ к полной информации о работнике, необходимой для наилучшего планирования и контроля бюджетов по зарплате, обучению, командировкам и т.д. [37, с. 445].

Начнем с крупных интегрированных систем, которые, как правило, имеют модуль – «Управление персоналом и зарплата» в составе ERP-системы (Enterprise Resource Planning system - система управления ресурсами предприятия) и отдельно от этой системы не продается. А так как стоимость таких проектов может составлять миллионы долларов, то такие системы интересны крупным предприятиям сверхприбыльных отраслей. Поэтому рассматривать мы будем только локальные и средние информационные системы управления персоналом [37, с. 447].

Другим типом информационных систем управления персоналом являются локальные информационные системы управления персоналом, среди которых можно выделить: «1С: Зарплата/кадры» – представляющее простой, коробочный вариант по внедрению и учетной системой по функциональности, но за счет практически монопольного положения компании на своем рынке занимающее доминирующее положение. АиТ – «Управление персоналом» – где по сравнению с другими функциональность расширена, но поддержка клиентов оставляет желать лучшего. Другие информационные системы управления персоналом в этой категории распространены не так явно и имеют свои достоинства и недостатки. Выбор информационной системы управления

персоналом зависит от отрасли, в которой работает предприятие, связей руководства фирм-разработчиков и множества других причин, на первом месте среди которых – цена.

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

Остальные компании разработчики, как правило, продвигают и продают комплексные финансово-управленческие системы, либо ERP-системы, в состав которых входит модуль по управлению человеческими ресурсами и примеры внедрения отдельно таких модулей единичны. То есть, чтобы автоматизировать управление кадрами, клиенту необходимо купить всю ERP-систему, иначе инвестиции в информационные технологии будут неэффективны (так называемая – кусочная автоматизация) [39, с. 93].

Рассмотрим информационную кадровую систему «БОСС-Кадровик», разработчиком которой выступает Корпорация «АйТи»[53, с. 128].

Данная программа разрабатывала, развивала и модернизировала систему «БОСС-Кадровик», начиная с 1993 года.

В 1995 году вышла тиражная версия данной системы

1996 года характерен для данной системы тем, что началась разработки отдельной версии системы на платформе Oracle.

В 1997 году произошел перевод версии Scalable SQL на платформу Microsoft SQL, была создана программа внедрения системы и обучение работе с данным продуктом.

В 2002 году вышел HRM-контур продукта «БОСС-Кадровик».

Данная программа имеет следующий функционал:

- создание корпоративной культуры предприятия любой сложности;
- ведение организационной структуры предприятия;

- работа со штатным расписанием организации, с окладами сотрудникам, тарифными ставками;
- возможность выполнять групповые операции со штатным расписанием;
- указание для отдельной позиции штатного расписания произвольных доплат и параметров для характеристики;
- возможность подготовки различных видов отчетности для штатного расписания и для Госкомстата РФ.

Данная программа доступна для руководителей, инспекторов отделов и менеджеров по персоналу.

Модуль «Учет кадров» выполняет такие функции, как: ведение абсолютно всей учетной работы по персоналу, с помощью автоматизированного выполнения операций, по их принятию в штат, перемещению, увольнению, а также по подготовке различных форм приказов, отчетов по кадровой работе.

Рассмотрим базовые функциональные возможности модуля «БУчет кадров».

1. Формирование необходимой нормативно-справочной документации для расчета заработной платы работников.
2. Формирование информационных справочников по работникам.
3. Создание групп сотрудников, по которым будет несколькими способами рассчитываться заработная плата.
4. Расчёт заработной платы в зависимости от отработанного времени и сдельной оплаты труда.
5. Ведение учета отработанного сотрудниками времени для расчета заработной платы
6. Расчет различных видов выплат: отпусков, авансов, больничных.
7. Возможность расчета налогов в соответствии с законодательством РФ.
8. Произведение перерасчета заработной платы за прошедшие периоды.
9. Автоматическое формирование бухгалтерских проводок.

Модуль «Учет в ПФР» делает возможным автоматизации персонифицированного учета сведений о застрахованных лицах и формирование отчетности для Пенсионного фонда России.

Основные функциональные возможности данного модуля рассмотрим ниже:

1. Формирование необходимой документации для отчетности.
2. Формирование отчетности о стаже лиц, работающих на предприятии и формирование отчетности.
3. Формирование документов для застрахованных лиц, необходимых для замены или дубликата страхового свидетельства.

Модуль «Администратор системы» дает возможность настройки работы модулей и системы разграниченного доступа.

Основные функциональные возможности данного модуля:

1. Возможность определения глобальных настроек работы всех модулей.
2. Возможность настройки разграниченного права доступа и определения рабочих мест для пользователя.

В системе «БОСС-Кадровик» существует еще один модуль, который называется «АРМ руководителя», он предназначен для руководителей среднего и высшего звена.

Основное предназначение модуля – работа с конфиденциальной информацией персонала, входящего в состав организации.

Таким образом, кадровая система «БОСС-Кадровик» позволяет автоматизировать множество процессов, связанных с кадровой работой. Видно, что в данной системе есть несколько модулей, работа в которых позволяет создавать новые формы штатного расписаний, нормативно-справочной документации, в последствии дорабатывать, улучшать их, производить различные формы выплат, исходя из расчетов отработанного времени сотрудников, пребывания его в отпуске или на больничном. Немаловажным является и тот факт, что модули позволяют создавать различные формы отчетности.

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

Практика зарубежных стран свидетельствует о возможности подсоединения предприятий к межотраслевым и общегосударственным локальным сетям, что позволяет иметь более полную информацию о рынке труда в целом и даже об отдельных работниках – их прошлых мест работы, специализации, квалификации и т.п. [17. с. 114].

Итак, в данном пункте были рассмотрены методы анализа информационно-технологического обеспечения, технические характеристики информационной системы и несколько примеров информационных систем управления персоналом, которые хорошо зарекомендовали себя, как информационные системы управления персоналом с наиболее удобным и понятным даже для новых сотрудников интерфейсом, позволяющим автоматизировать многие кадровые процессы, такие как: кадровый документооборот, расстановка в штатном расписании, расчет заработной платы, поиск кандидатов и т.д.

Таким образом, рассмотрев первую главу нашей дипломной работы, было выяснено, что информационная система управления персоналом представляет собой совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании. Изучив сущность информационных систем, ее виды, классификации и роль в системе управления персоналом, можно сказать о том, что в современном обществе даже небольшая, но развивающаяся компания, не

сможет нормально функционировать без информационных технологий. Ведь мы живем в век технологий, живем в обществе, в котором многие процессы автоматизированы, что существенно облегчает и ускоряет работу на производстве, работу, касающуюся управления предприятием и персоналом в целом. Компания, которая как минимум не хочет быть на шаг позади своих конкурентов должна быть обеспечена информационными технологиями, которое будет выступать в качестве «оружия» в борьбе за место на рынке товаров и услуг, в борьбе за поставщиков, клиентов и самое главное – потребителей.

## **ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ООО «МИРАТОРГ-БЕЛГОРОД»**

### **2.1. Краткая характеристика предприятия ООО «Мираторг-Белгород»**

Агропромышленный холдинг «Мираторг» («АПХ»Мираторг») – это уверенно-развивающаяся компания, у которой рост ключевых операционных показателей является лучшим в отрасли финансовых результатов. Положительная динамика в повышении эффективности основных направлений бизнеса подтверждает правильность долгосрочной стратегии компании.

Цель компании – повышение качества жизни людей, развитие культуры потребления мяса в стране и обеспечение потребителей высококачественным отечественным доступным питанием.

В 1995 году «Мираторг» начал свою деятельность в Московском регионе как поставщик продуктов питания: мясосырье, мясопродукты, молочные

продукты.

В 1997 году происходит открытие филиала в Калининграде для эффективного управления товарными потоками.

1999 год – установление эксклюзивных отношений с Sadia, крупнейшим бразильским производителем мяса и мясных полуфабрикатов.

2000 год – установление эксклюзивных отношений с компанией Minerva, ведущим производителем говядины в Южной Америке.

В 2003 году «Мираторг» принимает новую стратегию развития: вертикально интегрированное производство мяса от «поля до полки».

2004 год характерен первыми инвестициями в сельскохозяйственные активы. Создание зерновой компании в Белгородской области.

2005 год – начало строительства свинокомплексов, комбикормовых заводов, мясоперерабатывающего комплекса Белгородской области.

2007 год – запуск автоматизированных низкотемпературных дистрибьюторских центров в Московской области и Санкт-Петербурге, открытие филиалов в Екатеринбурге и Ростове-на-Дону.

В 2008 году происходит начало тестового производства на СК «Короча», крупнейшем в России предприятии по убою и переработке свинины мощностью 3 млн. голов.

2009 год – холдинг произвел 116 тыс. тонн свинины и вошел в топ пятерку крупнейших производителей России.

В 2010 году «Мираторг» стал крупнейшим производителем свинины в стране: 137,6 тыс. тонн в живом весе и доля 8,2 % в отечественном промышленном производстве этого вида мяса.

Также прошел старт проекта по производству высококачественной говядины. Крупнейшее в Европе вертикально интегрированное производство: 110 тыс. голов материнского стада специализированной мясной породы абердин-ангус, откормочная площадка на 45 тыс. голов, мясоперерабатывающий комплекс мощностью 130 тыс. тонн мяса в год. Старт

проекта по производству мяса цыплят-бройлеров в Брянской области с объемом инвестиций свыше 20 млрд. рублей. Вертикально интегрированное производство мощностью 100 тыс. высококачественной охлажденной продукции в год.

2011 год – заселение первых ферм крупного рогатого скота в Брянской области. Компания становится крупнейшим импортером племенного скота в России. Холдинг получает кредитный рейтинг международного агентства Fitch Ratings и выпускает первый облигационный заём на 3 млрд. рублей для финансирования масштабной инвестиционной программы.

В 2012 году холдинг стал крупнейшим инвестором в агропромышленный комплекс России – объем средств, вложенных в проекты превысил 90 млрд. рублей.

К 2013 году «Мираторг» завершил инвестиционный цикл в свиноводческом дивизионе. Введены в строй 4 новых свинокомплекса.

2014 год – завершен ключевой этап проекта по производству высококачественной говядины: заселены 33 фермы в Брянской области.

В 2015 году АПХ «Мираторг» был включен в перечень из 199 системообразующих организаций, утвержденный решением Правительства Российской Федерации (протокол заседания Правительственной комиссии по экономическому развитию и интеграции от 5 февраля 2015 г. № 1).

В компании трудится более 20 000 человек.

География Мираторга – 16 регионов России: Ленинградская область (дистрибуция), Тверская область (дистрибуция), Московская область (производство полуфабрикатов, транспортная и складская логистика, магазины «Мираторг»), Ярославская область, Калужская область (дистрибуция), Брянская область (растениеводство, птицеводство, производство говядины), Владимирская область, Рязанская область (дистрибуция), Липецкая область (магазины «Мираторг»), Нижегородская область (дистрибуция, магазины «Мираторг»), Республика Чувашия (магазины «Мираторг»), Белгородская

область (растениеводство, производство комбикормов, свиноводство, мясопереработка, транспортная и складская логистика, дистрибуция, магазины «Мираторг»), Воронежская область (дистрибуция), Волгоградская область (дистрибуция), Ростовская область (дистрибуция, магазины «Мираторг»), Краснодарский край (дистрибуция, магазины «Мираторг»), Самарская область (дистрибуция, магазины «Мираторг»), Свердловская область (дистрибуция), Республика Башкортостан, Челябинская область (магазины «Мираторг»), Новосибирская область (дистрибуция).

Клиентская сеть – более 16 000 клиентов в различных регионах России.

Миссией АПХ «Мираторг» является организация снабжения россиян высококачественными продуктами питания по доступным ценам.

Корпоративные ценности Холдинга включают в себя

1. Эффективную интеграцию государственных интересов с интересами компании и конечных потребителей;
2. Современные технологии и инновационный подход к решению производственных задач;
3. Соответствие российским и международным стандартам всех звеньев вертикально-интегрированной структуры Холдинга;
4. Глубокую синергию многолетнего опыта работы на российском рынке с опытом ведущих мировых компаний;
5. Эффективный менеджмент;
6. Квалифицированный персонал;
7. Высокую социальную активность Холдинга.

Несмотря на высокую загруженность рынка, неблагоприятную конъюнктуру и рост конкуренции со стороны зарубежных игроков после вступления России во Всемирную торговую организацию (ВТО), «Мираторг» успешно решает эту задачу, двигаясь в соответствии с бизнес-планом и четко выполняя взятые на себя обязательства перед инвесторами, государством, партнерами, сотрудниками и – главное – клиентами и потребителями.

Компания упрочила свое лидерство как крупнейший производитель свинины, второго по популярности мяса в России, увеличив производство на 31,5% до 356 тыс. тонн в живом весе, благодаря выходу на полную мощность новых свиноккомплексов в Курской области и повышению эффективности свиноводческого дивизиона. Доля «Мираторга» в промышленном производстве отечественной свинины выросла до 13,7%, «Мираторг» закрепил системообразующую роль компании на российском рынке мяса.

В Белгородской области находится самое крупное производственное подразделение, которое состоит из пяти дивизионов: растениеводство, кормопроизводство, свиноводство, дивизион первичного убоя и переработки мяса и дивизион логистики.

ООО «Мираторг-Белгород» является управляющей компанией Белгородской области. Данное Общество – «Мираторг-Белгород» создано в соответствии с действующим законодательством РФ на основании решения единственного учредителя №1 о создании Общества от 06.09.2006 года.

Место нахождения Общества: РФ, 309070, Белгородская область, Яковлевский район, г. Строитель, ул. 2-я Заводская, 17.

Общество создано путем объединения имеющихся в распоряжении Участников средств, в целях удовлетворения потребностей населения в услугах Общества и получении прибыли в интересах участников.

Общество осуществляет следующие виды деятельности:

- Животноводство;
- Производство мяса и мясопродуктов;
- Производство кормов;
- Оптовая торговля кормами, зерном;
- Хранение и складирование зерна;
- Предоставление услуг по обработке мясных продуктов;
- Контроль качества пищевых продуктов;
- Производство растительных и животных масел и жиров;

Ниже подробнее рассмотрим направления, которыми занимается ООО «Мираторг-Белгород».

#### 1) Растениеводство

В зерновых компаниях АПХ «Мираторг» работают высококвалифицированные специалисты, применяется современное оборудование и новейшие сельскохозяйственные технологии.

Обработка почвы производится по классической схеме «No-Till» (почвосберегающие технологии), которая применяется ведущими мировыми производителями и позволяет значительно экономить ресурсы и повышать рентабельность производства. В результате показатели урожайности компаний АПХ «Мираторг» значительно превышают среднероссийские.

#### Выращиваемые культуры

- Пшеница;
- Ячмень;
- Кукуруза;
- Горох;
- Подсолнечник;
- Соя.

Объем производства – более 600 тысяч тонн зерновых в год.

Персонал – более 1200 человек.

Месторасположение: Белгородская область, Брянская область, Курская область, Орловская область.

Инвестиции – более 5 млрд. рублей.

Зерновое направление – отправная точка в структуре производства АПХ «Мираторг» качественной свинины с низкой себестоимостью. Стратегической целью холдинга в сегменте производства зерна является полное обеспечение внутренних потребностей в зерне для производства комбикорма.

#### 2) Производство комбикормов

Комбикорм занимает значительную долю в себестоимости мяса и сильно влияет на

его качество (до 70%).

Для того чтобы обеспечить необходимый объём комбикорма для внутренних потребностей холдинга, АПХ «Мираторг» активно развивает собственное производство комбикорма и зерна как его составляющей части.

Комбикормовые активы холдинга включают четыре высокотехнологичных завода в Белгородской и Брянской областях, совокупная производственная мощность которых составляет 1 млн. 460 тыс. тонн, что полностью обеспечивает внутренние потребности холдинга.

Заводы оснащены современным оборудованием последнего поколения. Благодаря высокой автоматизации производства на заводах работает в несколько раз меньше сотрудников, чем на аналогичных российских предприятиях.

Предприятия выпускают широкий ассортимент продукции, включающий как рассыпные, так и гранулированные корма для разных возрастных групп животных.

Инвестиции в производство комбикорма: 7,4 млрд. рублей.

Месторасположение: Белгородская область, Брянская область.

Производственная мощность: 1 млн. 460 тыс. тонн в год.

Технологии Элеватор Brock (США), транспортные системы и зерносушильный агрегат FAO (Франция), технологическое оборудование Ottevanger (Голландия).

Количество сотрудников – более 250 человек.

Комбикорм играет ключевую роль в производстве товарного стада свиней, которым необходимо получать сбалансированное питание на всех этапах откорма.

### 3) Свиноводство

Производство свинины – приоритетное направление в деятельности АПХ «Мираторг». На сегодняшний день в структуре холдинга 28 автоматизированных свинокомплексов. Центры производства

свинины АПХ «Мираторг» отвечают самым высоким мировым стандартам. Племенная база и оборудование были закуплены у ведущих европейских производителей, на предприятиях работает высококвалифицированный персонал.

Глубокий научный подход и модернизация производственного процесса позволяют обеспечить высокие показатели. Так, по уровню эффективности свинокомплексы холдинга не уступают европейским: показатели товарной конверсии корма (1:2,43), количества поросят на одну свиноматку (22,5 товарного поросенка), производства мяса на свиноматку (2,520 кг) находятся на уровне ведущих мировых производителей и значительно превышают среднероссийские.

Все свинокомплексы холдинга оснащены современными очистными сооружениями и соответствуют международным экологическим стандартам. Общий объём инвестиций холдинга в свиноводство – 57,7 млрд. рублей.

Месторасположение: Белгородская область, Курская область

Показатели эффективности производства свинины

Выход товарных поросят на свиноматку в год: 26,15 шт. (Германия – 22,47, Дания – 25,63).

Среднесуточный привес на откорме: 800 грамм (Германия – 753 г, Дания – 898 г).

Конверсия корма на 1 кг привеса на откорме: 2,94 кг/ кг (Германия – 2,92, Дания – 2,66).

Убойный выход: 72 % (среднероссийский показатель – 63, Германия – 79, Дания – 76).

Количество сотрудников на свинокомплексах: 2000 человек.

Оборудование: Big Dutchman (Германия), Roxell (Бельгия).

Племенное поголовье: PIC (Великобритания), Hermitage (Ирландия), Dan Bred (Дания).

Текущий объём производства предприятия:

- 520 голов в час;
- 3 млн. голов в год;
- более 300 тыс. тонн свинины в год в убойном весе.

Общая площадь предприятия: 52,7 тысяч кв.м.

Ассортимент продукции: около 150 наименований, из них в ПУ 50 наименований.

Совокупная производственная мощность свинокомплексов составляет 3 млн. голов в год.

#### 4) Мясопереработка

Мясопереработка – важное направление в деятельности «АПХ «Мираторг».

В начале 2009 года в Белгородской области Холдингом было введено в эксплуатацию крупнейшее и самое высокотехнологичное в России предприятие по убою и первичной переработке мяса – ЗАО «Свинокомплекс Короча».

ЗАО «Свинокомплекс Короча» – одно из крупнейших промышленных предприятий и налогоплательщиков Белгородской области, а также ключевой работодатель. Предприятие является участником Госпрограммы развития сельского хозяйства и играет важную роль для обеспечения реализации стратегии импортозамещения на рынке качественного мяса России и повышения уровня продовольственной безопасности страны.

Особенностью завода является уникальный для России уровень роботизации и глубины переработки, который позволяет практически полностью перерабатывать свиную тушу и производить широчайший ассортимент продукции.

Робототехника применяется на сложных технологических участках убоя и разделки для предварительного сканирования лазером, откачки крови, распиливания и разреза на полутуши. Роботы определяют категоричность входного сырья методом сканирования в автоматическом режиме (толщину шпика и долю постного мяса), что полностью исключает влияние

человеческого фактора.

Регион: Белгородская область.

Инвестиции в проект: 9,01 млрд. рублей.

Текущий объём производства предприятия:

- 520 голов в час;

- 3 млн. голов в год;

- 290 тыс. тонн свинины в год в убойном весе.

Общая площадь предприятия: 52,7 тысяч кв.м.

Ассортимент продукции: около 150 наименований, из них в ПУ 50 наименований.

Сертификаты качества

- НАССР (Система анализа рисков и критических точек контроля, Hazard Analysis Critical Control Points);

- Сертификат ISO 9001 (менеджмент качества);

- Сертификат ISO14001 (охрана окружающей среды).

Количество сотрудников – более 2 800 человек.

5) Транспортная и складская логистика

АПХ «Мираторг» уделяет большое внимание направлению транспортной и складской логистики. Развитая низкотемпературная логистика позволяет соблюдать самые высокие требования по перевозке и хранению продукции холдинга.

В 2007 году были открыты два современных дистрибьюторских центра класса «А» с особыми температурными условиями хранения: один из них мощностью 25 тыс. тонн единовременного хранения под Москвой, в Домодедовском районе, второй, мощностью 8 тыс. тонн – в Санкт-Петербурге.

В начале 2009 года был введен в эксплуатацию автоматизированный низкотемпературный склад класса «А» на 6 тыс. тонн в Калининграде. На сегодняшний день в активе Холдинга 5 современных низкотемпературных автоматизированных распределительных центров в Москве, Санкт-Петербурге, Калининграде, Самаре и Екатеринбурге. В планах Холдинга строительство

новых объектов в Воронеже, Волгограде, Ростове-на-Дону, Нижнем Новгороде и Новосибирске.

В 2011 году автопарк холдинга вырос до 1000 единиц техники. Это автопоезда-рефрижераторы различной грузоподъемности, оснащенные мощными холодильными установками с возможностью поддержания температуры от  $-25^{\circ}$  до  $+20^{\circ}\text{C}$ , автопоезда для комфортабельной перевозки животных, оборудованные поилками, душем и системой вентиляции, комбикормовозы и другие.

На территории дистрибьюторского центра АПХ «Мираторг» в Домодедово, компания «Фрио Логистик» оказывает высококачественные услуги по ремонту грузовых автомобилей (Volvo, MAN и другие), автомобильных холодильных установок и прицепов.

Инвестиции – более 4,5 млрд. руб.

Современные системы хранения: более 40 тыс. паллетомест.

Парк специализированного транспорта: более 1000 единиц техники.

Количество сотрудников – более 1000 человек.

Мы видим, что направления деятельности ООО «Мираторг-Белгород» разнообразны. Именно полный цикл производства позволяет компании быть впереди, ведь агрохолдинг полагается только на свои силы, следовательно –они полностью ответственны за ту продукцию, которую производят для главных своих экспертов – потребителей!

Далее мы рассмотрим организационную структуру ООО «Мираторг-Белгород» (Рис. 1.1.)

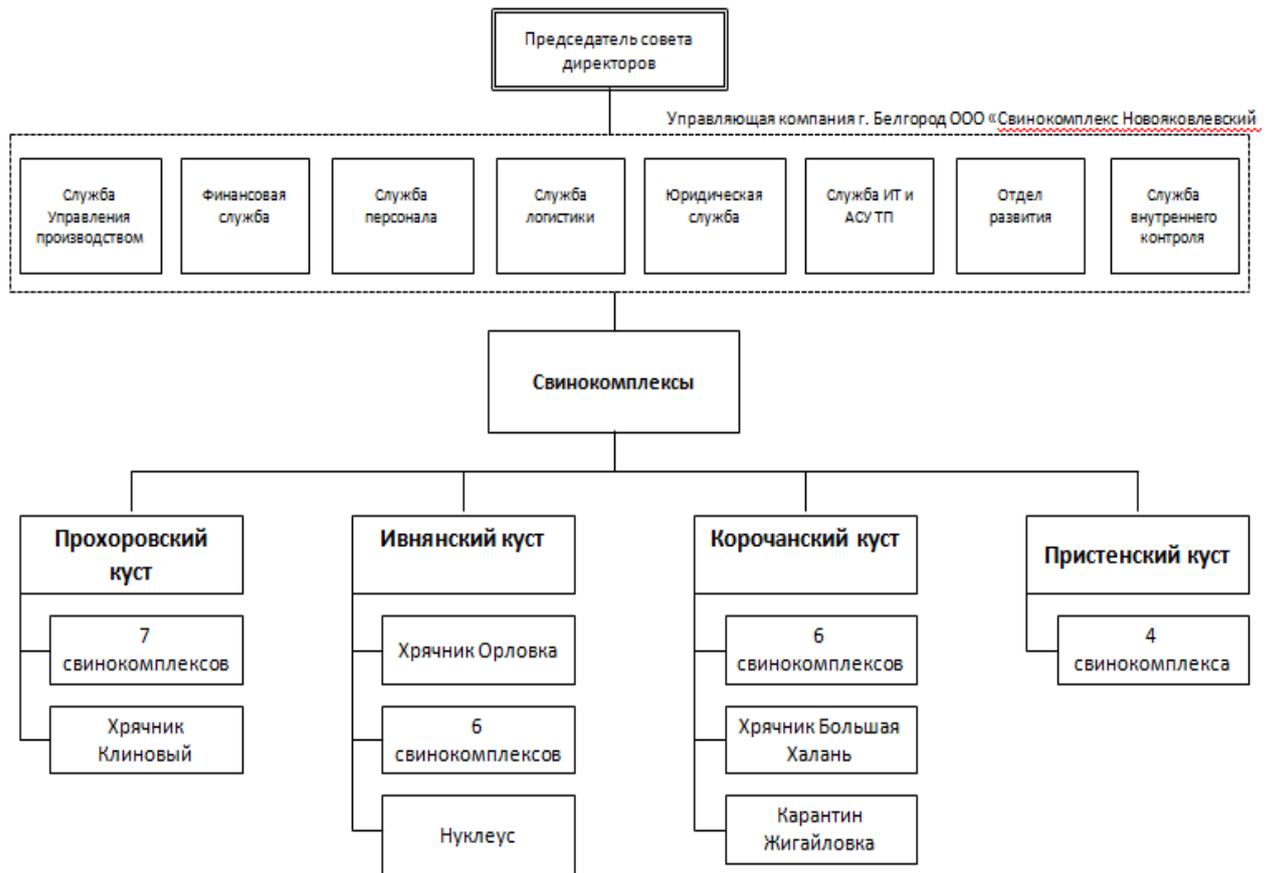


Рис. 1.1. Схема организационной структуры управления ООО «Мираторг-Белгород»

На данной схеме организационной структуры управления отражены службы управляющей компании Белгородской области. В свою очередь, управляющая компания, является обслуживающей, для двадцати трех свинокомплексов, которые распределены по четырем кустам: Прохоровский куст – 7 свинокомплексов; Ивнянский куст – 6 свинокомплексов; Корочанский куст – 6 свинокомплексов; Пристенский куст – 4 свинокомплекса. Система соподчинения направлена на председателя совета директоров.

Подробнее рассмотрим функции каждой службы управляющей компании Белгородской области.

Служба управления производством занимается обеспечением ритмичного производственного процесса в заданном объеме и с наименьшими затратами.

Функции финансовой службы заключаются в обеспечении финансовыми ресурсами текущей деятельности и инвестиционных проектов; в выполнении финансовых обязательств перед бюджетом, банками, поставщиками,

работниками по выплате заработной платы и других обязательств.

Служба персонала занимается работой, связанной с поиском, отбором, приемом кандидатов на работу, с обучением персонала, его адаптацией, разработкой программ развития персонала.

Служба логистики занимается управлением поставками и запасами сырья, расходными материалами, комплектующими; контролем за складами сырья и комплектующих, закупкой готовой импортной продукции, ее таможенным оформлением.

Юридическая служба помогает составлять договора, локальные нормативные акты, консультирует руководство и сотрудников предприятия по юридическим вопросам, представляет организацию в суде.

Служба IT занимается информационно-технологическим обеспечением предприятия.

Отдел развития на предприятии занимается выявлением потерь на производстве, анализом их появления, ищет способы устранения потерь, разрабатывает методики, стандарты, аудиты ПС, занимается составлением планов по реализации мероприятий, направленных на поддержание и развитие ПС.

Служба внутреннего контроля занимается получением информации об эффективности и рациональности деятельности, достоверности финансовой отчетности и соблюдением законов и нормативных актов.

Данные финансовых показателей ООО «Мираторг-Белгород» за 2013-2015 гг., в млн. рублей представлены в таблице 2.1 [8, с. 23]:

Таблица 2.1

Финансовые показатели ООО «Мираторг-Белгород» за 2013-2015 гг.,  
млн. руб.

Показатели	2013	2014	2015
Основные средства	41 341	40 793	42 110
Внеоборотные активы	3 732	3 979	4 226
Оборотные активы	4 795	6 363	7 931

Запасы	8 176	8 195	8 214
Авансы выданные, торговая и прочая дебиторская задолженность	11 264	14 665	18 066
Финансовые вложения	9 491	15 187	20 883
Долгосрочные кредиты и займы	34 314	32 395	31 419
Краткосрочные кредиты и займы	24 022	32 447	38 872
Авансы полученные, торговая и прочая кредиторская задолженность	14 832	6 507	5 118
Валюта баланса	89 862	97 531	105 200
Выручка	27,835403	23,092689	28,361511
Себестоимость	(26,337224)	(21,904041)	(23,258219)
Прибыль от первоначального признания сельскохозяйственной продукции и от изменения справедливой стоимости биологических активов	(1 285)	1 040	1 158
Валовая прибыль	18 112	21 003	23 894
Рентабельность по валовой прибыли, %	37,6	39,1	40, 8
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	(4 896)	(6 822)	8 748
Прибыль от продаж	26,9055	22,3501	24,5389
Финансовые расходы, нетто	(1 883)	(2 807)	3 731
Прочие расходы, нетто	(196)	(1 615)	3 034
Прибыль до налогообложения	11 137	9 759	7 544
Прибыль за период	11 199	9 615	7 345
Расчет показателя EBITDA (аналитический показатель, равный объёму прибыли до уплаты налогов, расходов на амортизацию и процентов по кредитам):			
Прибыль до налогообложения	11 137	9 759	7 544
Процентные расходы	2 815	3 465	4 115
Процентные доходы	(932)	(658)	384
Амортизация	2 167	2 707	3 247
EBITDA	15 187	15 273	15 359
Рентабельность по EBITDA, %	31,55	28,45	25,35

Проанализировав основные экономические показатели, мы можем сказать о том, что в основном из года в год они растут.

Если в 2013 году основные средства составляли 41 341 тыс. руб., то в 2015 году уже 42 110 тыс. руб., что говорит о росте и развитии компании.

Выручка в 2013 году составляла 27,835403 млн. руб., т.е. на 5,2% меньше, чем она составила в 2015 году (28,361511 млн. руб.).

Валовая прибыль в 2015 году (23 894 тыс. руб.) увеличилась на 5,7% по сравнению с 2013 годом (18 112 тыс. руб.).

Но мы не можем не отметить, что вместе с увеличением прибыли видно и

увеличение расходов предприятия. Так, финансовые вложения по сравнению с 2013 годом (9 491 тыс. руб.) в 2015 году (20 883 тыс. руб.) увеличились на 11,3%, что говорит об определенных финансовых затратах агрохолдинга.

Из таблицы 2.1 видно, что ООО «Мираторг-Белгород» показывает устойчивое финансовое положение, год от года увеличивая выручку. Из года в год в ООО «Мираторг-Белгород» растет объем выпускаемой продукции, выручка от продаж, что говорит о стабильном росте компании, о ее достижениях в области сельского хозяйства и стремлении достигать новых высот в данной сфере.

Уменьшение уровня чистой прибыли в 2015 году по сравнению с 2014 годом составило 9,6%.

Снижение уровня чистой прибыли в 2015 году, а, следовательно, и рентабельности по EBITDA (аналитический показатель, равный объёму прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов, и начисленной амортизации), связано с ростом финансовых и прочих расходов.

Мы можем сделать вывод о том, что ООО «Мираторг-Белгород» – это стабильно развивающееся предприятие, основное производство которого сосредоточено в Белгородской области. Данное предприятие осуществляет полный цикл производства, что дает предприятию некоторую стабильность и независимость от других организаций.

## **2.2. Анализ действующей системы управления персоналом на предприятии ООО «Мираторг-Белгород»**

Изучая эффективность деятельности отдела управления персоналом, необходимо проанализировать структуру системы управления персоналом (Приложение 3).

Согласно структуре системы управления персоналом все отделы по управлению персоналом находятся в подчинении управляющей компании «Мираторг», центральный офис которой находится в городе Москва, именно в

нем располагается департамент по работе с персоналом во главе с руководителем департамента. Отделы по работе с персоналом ООО «Мираторг-Белгород», следующие:

1. Отдел обучения работников. Согласно должностной инструкции специалиста данного отдела, он проводит оценку сотрудников, помогает компенсировать пробелы в профзнаниях, так же занимается первичной адаптацией, налаживает обратную связь во время испытательного срока с отобранными сотрудниками. Должностная инструкция специалиста по обучению представлена в приложении 4.

2. Отдел подбора и развития персонала. Специалисты по подбору и развитию персонала во главе с руководителем занимаются поиском и подбором массовых работников, специалистов разных направлений, а также кандидатов на руководящие должности. Согласно штатному расписанию, количество специалистов в отделе по подбору и развитию персонала ООО «Мираторг-Белгород» составляет 3 менеджера по подбору и один руководитель группы подбора [9].

3. Отдел мотивации, компенсации и льгот. Данный отдел занимается проведением расчетов премий, бонусов и льгот принятых сотрудников, занесенных в штатное расписание. Данный отдел располагает двумя специалистами: руководитель группы мотивации, компенсации и льгот и экономист по труду;

4. Отдел расчета заработной платы. Специалисты данного отдела рассчитывают заработную плату всех сотрудников ООО «Мираторг-Белгород», а так же занимаются мониторингом уровня заработных плат по отрасли, региону и стране. Здесь работают: руководитель группы по расчету заработной платы – 1 единица, специалист по расчету заработной платы – 4 единицы.

5. Отдел кадрового администрирования, согласно должностной инструкции руководителя группы кадрового администрирования ясно, что руководитель занимается документальным оформлением отобранных

сотрудников для должностей всех категорий: руководящего состава, специалистов разных направлений и прочего персонала (инженерно-технические работники, слесари, охранники и т.д.). Количество специалистов в отделе кадрового администрирования – 5 единиц и один руководитель.

Структура персонала ООО «Мираторг-Белгород» представлена в таблице 2.2 за последние три года в виде ранжирования по категориям персонала: руководители, специалисты и рабочие:

Таблица 2.2

## Структура персонала за период с 2013 по 2015 гг.

Категории персонала	2013г.	2014г.	2015г.	абсолютн. отклонение 2015/2013	относит. отклонение 2015/2013
Персонал, всего в том числе:	5318	5408	5485	167	3%
1.Руководители	199	193	196	-3	1,5%
2. Специалисты	2288	2361	2406	118	5,1%
3. Рабочие	2831	2854	2883	52	1,8%

В связи с тем, что ООО «Мираторг-Белгород» – это крупная, агропромышленная организация, которая постоянно расширяется, мы видим, что на 2015 год относительно 2013 – специалистов и рабочих стало на 5,1% и 1,8 % больше, соответственно. А руководителей стало на 3% меньше, что свидетельствует о грамотной оптимизации руководящего состава.

Таблица 2.3

## Распределение персонала по возрасту за период с 2013 по 2015 гг.

Группы работников по возрасту, лет	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе руков.	Кол-во	% по группе спец.	Кол-во	% по группе рабоч.
До 20	0	0	0	0	65	2,3
20 – 30	24	12,2	783	32,5	678	23,5
30 – 40	53	27	901	37,4	1003	34,8

40 – 50	94	48	354	14,8	449	15,6
50 – 60	18	9,2	257	10,7	598	20,7
Свыше 60	7	3,6	111	4,6	90	3,1
Итого	196	100	2406	100	2883	100

Из данной таблицы видно, что руководители ООО «Мираторг-Белгород», в возрасте от 40 – 50 лет, составляет практически половину руководителей всей организации. Это может свидетельствовать о том, что большая часть руководителей имеют большой трудовой стаж в своей профессиональной сфере деятельности. Другая ситуация обстоит в группе специалистов, где наибольшую часть составляет возраст от 20 – 30 лет. Аналогичный возрастной рубеж выявляется в группе рабочих, от 30 до 40 лет, что составляет 34,8%.

Таблица 2.4

#### Распределение персонала по полу за период с 2013 по 2015 гг.

Группы работников	Мужчины		Женщины	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Руководители	132	5,9	64	2
Специалисты	423	19	1983	60,8
Рабочие	1667	75,1	1216	37,2
Итого	2222	100	3263	100

Исходя из таблицы видно, что в общем по ООО «Мираторг-Белгород», количество женщин превышает количество мужчин. В руководящем составе, доля мужчин превышает долю женщин, что от общего числа мужчин – 5,9%. В группе специалистов – преобладают женщины, их количество в четыре раза превышает мужчин специалистов. Группу рабочих мужчин составляет 75% от общего количества мужчин, что выражает 58% от общего числа рабочих.

Таблица 2.5

#### Распределение персонала по трудовому стажу за период с 2013 по 2015 гг.

Группы работников по	Руководители	Специалисты	Рабочие
----------------------	--------------	-------------	---------

стажу, лет	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
До 5	7	3,6	589	24,5	1024	35,5
От 5 до 10	65	33,2	793	33	992	34,4
От 10 до 15	76	38,8	490	20,4	268	9,3
От 15 до 20	34	17,3	451	18,7	431	15
Свыше 20	12	6,1	51	2,1	150	5,2
Свыше 30	2	1,0	32	1,3	18	0,6

Исходя из таблицы 2.5, можно заметить, что руководители, которые имеют стаж работы более 30 лет, составляет всего лишь 1% от всей группы руководящего состава организации. Самая большая часть руководителей ООО «Мираторг-Белгород» имеет стаж от 10 до 15 лет, что составляет 38,8 % от общего числа руководителей. В группе специалистов аналогичная ситуация – самая маленькая доля специалистов со стажем более 30 лет – 1,3%. Самая большая доля со стажем от 10 до 15 лет – 20,4%. Группа рабочих имеет определенные отличия. Большая их часть имеет стаж до пяти лет – 35,5%, а наименьшую часть, также как в группах руководителей и специалистов составляет стаж свыше 30 лет – 0,6 %.

Таблица 2.6

Распределение персонала по образованию за период с 2013 по 2015 гг.

Группы работников по образованию:	Руководители		Специалисты		Рабочие	
	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе	Кол-во	% по группе
Среднее	0	0	0	0	161	5,6
среднее специальное	0	0	0	0	1280	44,4
незаконченное высшее	0	0	0	0	98	3,4
Высшее	193	98,5	2369	98,5	1344	46,6
ученая степень	3	1,5	37	1,5	0	0

В представленной таблице видно, что наличие среднего, средне – специального и незаконченного высшего образования, представлено только в группе рабочих. Так как только у рабочих специальностей труд является не интеллектуальным. Тем не менее, высшее образование есть у каждой из категорий персонала, руководителей, специалистов и рабочих, так как в ООО «Мираторг-Белгород» оно является приоритетным. А ученая степень представлена только в группе руководителей – 1,5%, от общего числа руководителей, и в группе специалистов 1,5%, от общего числа специалистов.

Далее представим таблицу 2.7, в которой отражаются показатели потерь рабочего времени в связи с абсентеизмом, в том числе по болезни. Некоторые данные из этой таблицы мы взяли из табелей рабочего времени [6]:

Таблица 2.7

Потери рабочего времени в связи с абсентеизмом за период с 2013 по 2015 гг.

Причины потери рабочего времени	Документы, фиксирующие потери	2013г. чел.-дн.	2014г. чел.-дн.	2015г. чел.-дн.
1. по болезни	листы по нетрудоспособности	48504	39876	33213
2. целодневные/внутрисменные простои организации	табели рабочего времени	0	0	0
3. административные отпуска.	заявления и служебные записки персонала	371	245	211
4. прогулы	служебные записки руководителей подразделений, ответственных лиц	5	8	3
Всего	официальные документы	48880	40121	33427
Коэффициент абсентеизма в т.ч. по болезни		0,036	0,03	0,025

Абсентеизм определяют как общее количество потерянных рабочих дней (или часов) или как частоту случаев отсутствия сотрудника на работе. Исходя из данных таблицы 2.7, можно выявить, что уровень абсентеизма на 2015 по сравнению с 2013 – сократился на 0,011 %. Это может быть связано с улучшением условий труда и контроля руководства за подчиненными [5].

Таблица 2.8

## Показатели основных кадровых процессов за период с 2013 по 2015 гг.

Показатели	2013г.	2014г.	2015г.
Среднесп. численность работников, чел.	5318	5408	5485
Принято всего, чел.	385	411	342
Выбыло всего, чел.	290	341	242
в т. ч.:			
- по собственному желанию:	281	341	224
- за нарушение трудовой дисциплины	2	0	0
- по сокращению штатов	7	0	18
Коэффициент текучести кадров	0,05	0,06	0,04
Коэффициент оборота по приему	0,07	0,08	0,06
Коэффициент оборота по выбытию	0,05	0,06	0,04
Коэффициент постоянства кадров	0,95	0,94	0,96

В таблице 2.8, показано, что среднесписочная численность работников на 2015 год, по сравнению с 2013 выросла на 107 человек. Это обусловлено тем, что на 2015 было принято 342 человека, а выбыло 224 из которых по собственному желанию составило: 224 на 2015 год, по сокращению штатов 18 человек, а за нарушение трудовой дисциплины выбытия персонала зафиксировано не было [9, с.12].

Также из таблицы 2.8 видно, что в 2015 году коэффициент текучести кадров (0,04) понизился по сравнению с 2013 годом (0,05). Коэффициенты оборота по приему и выбытию также в 2015 году понизились (коэффициент оборота по приему составил 0,06, а коэффициент оборота по выбытию составил 0,04 в 2015 году) по сравнению с 2013 годом (коэффициент оборота по приему составил 0,07, а коэффициент оборота по выбытию составил 0,05 в 2013 году). Что же касается коэффициента постоянства кадров, то здесь мы видим, что в 2015 году он повысился (0,96) по сравнению с 2013 (0,95) и 2014 (0,94) годами. Проанализировав данные коэффициенты мы можем сделать вывод о том, что предприятие функционирует нормально и персонал стремится остаться на нем как можно дольше

## Структура затрат на персонал в млн. руб. за период с 2013 по 2015 гг.

	Вид затрат	Год			Отклонение		
		2013г.	2014г.	2015г.	2014/2013	2015/2014	2015/2013
1	Оплата труда	1956,80	1 962,7	1959,10	5,90	-3,60	2,30
2	Набор и отбор персонала	24,30	24,90	24,70	0,60	-0,20	0,40
3	Обучение и развитие персонала	8,70	8,40	10,00	-0,30	1,60	1,30
4	Питание	69,40	69,70	69,90	0,30	0,20	0,50
5	Спецодежда	3,70	3,75	3,75	0,05	0,00	0,05
6	Охрана труда	149,90	149,90	148,80	0,00	-1,10	-1,10
7	Медицинское обслуживание	32,40	35,10	33,40	2,70	-1,70	1,00
8	Оплата жилья	60,0	61,0	60,80	1,00	-0,20	0,80
	Итого	2245,20	291,75	2310,45	10,25	-5,00	5,25

Исходя из таблицы 2.9 видно, что общие затраты на персонал на 2015 год относительно 2014 сократились на 0,2 %, однако, на 2014 год относительно 2013 затраты выросли на 0,2%. Так, наиболее весомую сумму затрат на персонал составляет оплата труда. А наименьшую группу затрат – спецодежда – 3,75 млн. руб.

Проанализировав структуру персонала «Мираторг-Белгород», распределение персонала по возрасту, полу, трудовому стажу и образованию, а также потери рабочего времени в связи с абсентеизмом, показатели основных кадровых процессов и структуру затрат на персонал, можно сказать что:

1. Структура персонала соответствует размеру организации и является наиболее приемлемой к производственной системе;
2. Большая часть персонала организации сосредоточена в возрасте от 20 до 50 лет, что выражает активный трудовой возраст населения.
3. Количество женщин и мужчин в «Мираторг-Белгород» среди рабочих

примерно равны, в группе специалистов идет заметное превышение доли женщин, а в руководящем составе организации – мужчин в 3 раза больше чем женщин.

4. В организации сотрудники со стажем работы до 15 лет составляют большую часть персонала. Это может свидетельствовать о том, что кадровая политика организации направлена на привлечение молодых специалистов.

5. В «Мираторг-Белгород» руководители и специалисты в обязательном порядке имеют высшее образование, что не распространяется на рабочие специальности.

6. Обычно организации несут большие финансовые потери из-за абсентеизма, он также является одной из самых распространенных причин увольнения сотрудников. Однако, в нашем случае, процент абсентеизма является небольшим 2,5%, что, возможно, связано улучшением условий труда.

7. По анализу процессов выбытия и прибытия персонала 2015 года по сравнению с 2013 видно, что среднесписочная численность выросла на 107 человек.

8. «Мираторг-Белгород» является крупной производственной организацией, которая с каждым годом расширяется, следовательно растет количество персонала, что влечет за собой увеличение затрат на персонал. Среди статей затрат, ключевым элементом является оплата труда, которая также подвергается увеличению.

Таким образом, при учете данных особенностей, ООО «Мираторг-Белгород» имеет положительные тенденции роста в сфере агропромышленной отрасли. Особенность заключается в анализе главного ресурса организации – персонала, так как на него возложена наибольшая ответственность за всю деятельность предприятия в целом.

### **2.3. Анализ информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом на предприятии ООО «Мираторг-Белгород»**

Итак, проанализировав в пункте 2.1. и 2.2. деятельность ООО «Мираторг-Белгород», а следовательно ее историю развития, становления, организационную структуру, деятельность структурных подразделений, экономическую деятельность и политику кадровой деятельности, мы перейдем к анализу отдельного аспекта деятельности данного предприятия, касающейся информационно-технологического обеспечения Мираторга.

1. Первым и основополагающим элементом информационно-технологического обеспечения является организация автоматизированного рабочего места (АРМ).

АРМ представляет собой рабочее место специалиста-оператора, оснащенное средствами вычислительной техники для автоматизации процессов переработки и отображения информации, необходимой для производственного задания.

В ООО «Мираторг-Белгород», АРМ основано на базе персональных компьютеров, что позволяет обеспечить:

- простоту, удобство и дружелюбность по отношению к пользователю;
- простоту адаптации к конкретным функциям пользователя;
- компактность размещения и невысокие требования к условиям эксплуатации;
- высокую надежность;
- простую организацию технического обслуживания.

Следует отметить, что компания использует АРМ как инструмент рационализации и интенсификации управленческой деятельности.

АРМ функционирует в рамках локальной вычислительной сети в качестве рабочей станции. Данный вариант целесообразен, т.к. информационно-вычислительные ресурсы распределяются между несколькими пользователями.

Что касается АРМ ООО «Мираторг-Белгород», то рабочее место каждого специалиста оснащено компьютером, телефоном и принтером/сканером, что дает возможность не делая лишних движений, не отрываясь от рабочего

процесса получить необходимую информацию или выполнить поставленную задачу, процесс выполнения которой благодаря АРМ будет ускорен.

Так же к ПК каждого сотрудника подключен Интернет для поиска необходимой информации, либо для запроса необходимых данных, для отправки запроса на проверку доставки курьерской почты.

АРМ дает возможность работать оперативно, рационально используя рабочее время специалиста. Это необходимое условие хорошего функционирования современного, постоянно развивающегося и идущего вперед предприятия.

2. Вторым немаловажным аспектом, присутствующем в рамках информационно-технологического обеспечения ООО «Мираторг-Белгород» является наличие корпоративной вычислительной сети (КВС).

КВС представляет собой сеть на уровне компании, в которой используются программные средства, основанные на протоколе TCP/IP Internet. Иными словами это сеть на уровне компании, которая предназначена для адаптации некоторых технологий Internet применительно к частным локальным (LAN) и глобальным (WAN) сетям конкретной организации.

ООО «Мираторг-Белгород» использует КВС для объединения локальных сетей отделений организации и является материально-технической базой для решения задач планирования, организации и осуществления ее производственно-хозяйственной деятельности.

Наличие КВС в ООО «Мираторг-Белгород» предполагает наличие корпоративной почты – Outlook, которая позволяет обмениваться сообщениями между сотрудниками компании, высылать как текстовые, так и медиа-файлы (например, презентации, фото, скрины). Outlook позволяет управлять всеми сообщениями электронной почты, управлять календарем, в котором можно назначать события на определенные даты и время, приглашая например на круглый стол всех сотрудников отдела, отправляя пяти сотрудникам сообщение одним кликом (Приложение 6).

Программа Exchange Server позволяет сотрудникам ООО «Мираторг-Белгород» эффективно управлять своей почтой, сохраняя в ней порядок и понятность расположения тех или иных сообщений. Вы никогда не запутаетесь в большом количестве полученных писем, потому что программа Exchange Server упорядочит ваши сообщения, а также обеспечит безопасность ваших деловых контактов и конфиденциальной информации, а также поможет вам добиться соответствия писем внутренним и нормативным требованиям.

Очень удобной коммуникационной программой-клиентом выступает Microsoft Lync, позволяющая пользователям общаться друг с другом в реальном времени, используя различные виды коммуникаций (Приложение 7).

К функциям данной программы относятся:

1. Обмен мгновенными сообщениями и сведениями о присутствии

- сведения о присутствии контакта;
- каталог контактов;
- система обмена мгновенными сообщениями;
- групповые разговоры;
- веб-канал активности;
- поиск контакта по навыкам.

2. Единая система конференц-связи:

- аудиоконференции;
- видеоконференции.

3. Совместное использование приложений и документов:

- полный доступ к рабочему столу;
- доступ к отдельному приложению.

4. Голосовая связь в масштабах предприятия:

- система корпоративной IT-телефонии;
- полнофункциональное решение голосовой почты для предприятия;
- автосекретарь.

5. Интеграция с Microsoft Office:

- интеграция с SharePoint;
  - организация доступа к приложениям Microsoft Office.
6. Взаимодействие с мобильными устройствами:
- клиенты для практически любых мобильных устройств.

В заключении описании данной программы можно выделить 10 причин ее использования.

1. Единая система связи.
2. Быстрый поиск специалистов через службу Skill Search.
3. Общение через системы Office и SharePoint.
4. Общение с пользователями за пределами организации.
5. Личные заметки, данные о местоположении и фотографии в сведениях о присутствии.
6. Оповещения о вызовах.
7. Простая, важная и надежная служба организации конференций.
8. Эффективное управление конференциями.
9. Получение последних сведений через веб-канал активности.
10. Просмотр прошлых бесед и повторное присоединение к ним.

Многообразие программ и систем, входящих в информационно-технологическую базу Мираторга более чем предостаточно, следующая система, которую мы рассмотрим, называется Service Desk.

Итак, техническая поддержка (Service Desk) – это оказание услуги поддержки пользователям, использующим компьютерное или другое сложное оборудование.

В ООО «Мираторг-Белгород» любой сотрудник, работающий с вычислительной техникой, которая порой дает сбой (программа не отвечает, портал грузится медленно, выдает ошибку, почта не работает) может смело обратиться в Service Desk, т.е. службу технической поддержки за помощью в устранении неполадок (Приложение 8).

Рассмотрим, как происходит процесс обращения сотрудника в службу

технической поддержки:

1 этап – сотрудник обращается с вопросом в службу поддержки, нажав на иконку Service Desk на рабочем столе. В открывшемся окне он нажимает кнопку «Создать заявку», затем выбирает категорию (например, электронная почта), выбирает тему сообщения (например, «инцидент», либо «получение доступа»), в комментариях пишет с чем конкретно связана его проблема и желательно добавляет с помощью кнопки «Добавить файл» скрин, в котором будет отображаться текущее состояние портала или программа.

2 этап – оператор (1-я линия поддержки) регистрирует обращение пользователя, по возможности помогает пользователю самостоятельно справиться с инцидентом, либо передает и контролирует выполнение на вторую линию поддержки. При этом на почту сотруднику приходит уведомление о том, что его заявка зарегистрирована, на данное системное сообщение сотрудник не должен отвечать.

3 этап – вторая линия поддержки получает заявку от первой линии, работает по данной заявке, при необходимости привлекает к решению проблемы специалистов из смежных отделов (например, системным администраторам, службе поддержке специального ПО, службе поддержки специального оборудования и т.д.).

4 этап – когда проблема устранена, на почту сотруднику приходит системное сообщение о том, что проблема устранена, в таком случае в письме будет написано «Исполнено», в данном письме будет представлена ссылка на вашу заявку, по которой вы должны перейти и нажать «Закрыто» для полного завершения обработки заявки. Следует отметить, что регламентное время устранения проблемы не должно превышать 3-е суток с момента регистрации заявки.

Возникает вопрос, который возможно волнует не каждого сотрудника, но некоторых из них. Как сказать «Спасибо» работникам технической поддержки? Всё просто! Когда вы нажимаете кнопку «Закрыто», высвечивается окно, где вы

можете как оценить работу Service Desk, выбрав балл (от 1-ого до 5-и), так в комментариях и написать слова благодарности!

Недостатком работы, связанной с устранением ошибок в работе программного обеспечения является то, что даже при возникновении первичных проблем, которые можно решить например обычной перезагрузкой компьютера, сотрудники порой не могут сами их разрешить, просто потому что не знают по каким признакам и как нужно действовать.

Немаловажным информационным аспектом в ООО «Мираторг-Белгород», является корпоративный портал, созданный с помощью SharePoint.

SharePoint представляет собой коллекцию программных продуктов и компонентов, включающих в себя следующее:

- набор веб-приложений для организации совместной работы;
- функциональность для создания веб-порталов;
- модуль поиска информации в документах и информационных системах;
- функциональность управления рабочими процессами и систему управления содержимым масштаба предприятия;
- модуль создания форм для ввода информации;
- функциональность для бизнес-анализа.

Итак, под корпоративным порталом мы понимаем веб-интерфейс для доступа сотрудника к корпоративным данным и приложениям. Отметим сразу, что корпоративный портал – это не Интернет, а лишь видимая для сотрудника часть Интернета (Приложение 9).

На корпоративном портале Мираторга можно увидеть массу интересных разделов, касающихся как работы в целом, так и корпоративной культуры.

На вид портал выглядит как некий сайт, оформленный по тематике компании. Наш портал выполнен в бело-красном цвете, где в правом верхнем углу можно увидеть логотип Мираторга, время и дату. Ниже представлены разделы, например «Домашняя», «Подразделения», «Сотрудникам», «Бережливое производство». Нажав кнопку «Подразделения» мы можем

увидеть все отделы, входящие в Мираторг, посмотреть кто является руководителем того или иного отдела, найти инструкцию, бланки, которые касаются только определенного отдела. Кнопка «Бережливое производство» даст возможность узнать о программе «6С: Перезагрузка», связанной с бережливым производством и рациональным использованием рабочего места (Приложение 10). Слева в колонке мы можем увидеть надпись «Информационный портал», нажав на которую сотрудник может посмотреть свой график работы, выгрузить данные о своей заработной плате (Приложение 11). Корпоративный календарь, находящийся в той же левой части портала, расскажет нам о праздничных и выходных днях в компании (Приложение 12). Кнопка «Передача документов между подразделениями» нужна для внесения документа на отправку в реестр (Приложение 13).

В правой стороне портала мы можем увидеть у кого из сотрудников день рождения. В строке «Поиск», находящейся в правом верхнем углу можно ввести название документа, который может быть в общем доступе и нужен сотруднику (например, учредительные документы или бланки для заполнения заявлений, служебных записок, приказов).

Отдельная кнопка слева «Договорная работа» предназначена для регистраторов документов, с помощью данного раздела они могут найти документ и проверить его статус (например, «Согласован», «Находится в процессе согласования», «Не согласован», «Отклонен») (Приложение 14).

Сам портал является очень информативным для сотрудников, на главной странице добавляются последние новости, касающиеся компании (например, об увеличении объема производства, о расширении производственных площадок, о достижении каких-либо результатов).

Последнее что мы рассмотрим в данном подпункте, будет система электронного документооборота (СЭД).

СЭД представляет собой взаимосвязанную систему организационного, технического и программного обеспечения для управления различными видами

документов и информацией. Данная система позволяет управлять документами на протяжении всего жизненного цикла: от создания-до уничтожения.

В ООО «Мираторг-Белгород» данная система необходима, т.к. существует очень большой поток информации, которая в свою очередь представлена на бумажных носителях.

Для начала рассмотрим структуру СЭД.

Структура системы электронного документооборота может рассматриваться с точки зрения программно-аппаратного комплекса и с точки зрения выполняемых функций.

С точки зрения программно-аппаратного комплекса система электронного документооборота состоит из набора аппаратных и программных компонентов: серверы, рабочие станции, программное обеспечение, сетевое оборудование, дополнительное оборудование, предназначенное для выполнения специфических функций системы.

1)Сервер предназначен для выполнения необходимых операций с документами и информацией. Сервер может быть как выделенным, так и виртуальным, в зависимости от поставщика системы и применяемых технологий работы. Также, на сервере может размещаться база данных системы документооборота.

2)Рабочие станции обеспечивают взаимодействие пользователей с системой документооборота. Каждая рабочая станция обладает своим набором функций по управлению документацией и данными.

3)Программное обеспечение реализует необходимый набор действий по управлению документацией и является основой системы электронного документооборота. Программное обеспечение системы электронного документооборота, как правило, включает в себя функциональную часть, администраторскую часть и интерфейсную часть. Функциональная часть предназначена для управления и обработки информации. Администраторская часть обеспечивает необходимые настройки системы. Интерфейсная часть

выполняет представление информации и данных в виде, доступном для конечных пользователей.

4) Дополнительное оборудование необходимо для реализации различных специфических функций системы электронного документооборота. К такому оборудованию могут относиться устройства ввода и вывода информации, системы кодирования и шифрования информации и пр.

5) Сетевое оборудование необходимо для осуществления совместной работы пользователей системы и взаимодействия различных компонентов системы электронного документооборота.

С точки зрения выполняемых функций, структура системы электронного документооборота включает в себя модули, которые реализуют следующие действия: ввод данных, индексирование, обработка документов, управление доступом, маршрутизация документов, системная интеграция, хранение.

Модуль ввода данных необходим для внесения в систему электронного документооборота исходной информации. Эта информация может поступать из различных источников: бумажных документов, сканеров, почты, online – форм и пр. Данный модуль обеспечивает получение и первоначальную обработку данных.

Модуль индексирования. Он обеспечивает регистрацию и систематизацию данных. С его помощью система электронного документооборота может организовать хранение и поиск необходимых документов в соответствии с потребностями пользователей.

Модуль обработки документов. После ввода данных в систему они должны быть обработаны и сохранены для дальнейшей работы. Данный модуль обеспечивает распределение информации и документов по заданным правилам.

Модуль управления доступом. За счет этого модуля обеспечивается распределение информации и документов по пользователям. Каждый пользователь системы может работать только с тем набором документов, которые ему необходимы.

Модуль маршрутизации необходим для организации работы с документами. В этом модуле заданы правила движения и обработки документов. Для создания маршрутов движения документов предварительно должны быть определены процессы документооборота.

Модуль системной интеграции. Как правило, системы электронного документооборота работают во взаимосвязи с другими системами управления (например, CRM, ERP, OLAP системами). Модуль системной интеграции обеспечивает передачу данных между такими системами.

Модуль хранения документов и данных. Этот модуль реализует функции базы данных документов. За счет данного модуля обеспечивается хранение, архивирование, восстановление, резервное копирование документов.

Сотрудники Мираторга пользуются таким видом СЭД, как клиент-серверная система, т.е. основные модули управления документацией и данными размещаются на выделенном сервере. Клиентская часть представляет собой интерфейс взаимодействия пользователей с системой. Преимущество данного вида системы – их быстрота и надежность.

С помощью СЭД, Мираторг работает с договорами – их заведением на согласование, их выдачей инициаторам, снятием с инициатора задач, принятием в архив; также СЭД упрощает процесс отправки внутренней почты, который производится с помощью внесения данных об отправке, где прописывается название документов, их количество, вид упаковки, от кого и кому отправляется, из какого офиса в какой, затем при получении адресатом документа, реестр закрывается, но только после вручения офис-менеджером документов получателю и его росписи в реестре, затем сканированием реестра с подписями и добавлением скана в реестр.

Преимущества СЭД заключаются в следующем:

1. Сокращается время доступа к информации
2. Сокращается дублирование документов и информации
3. Упрощается доступ к данным

4. Оптимизируется хранение документов и данных
5. Автоматизируются бизнес-процессы
6. Улучшается качество обслуживания клиентов
7. Повышается дисциплина и качество работы
8. Возможно повторное использование информации
9. Повышается качество данных
10. Повышается сохранность документов и информации.

Стоит отметить, что хотя СЭД и существует в Мираторге, работа с бумагами остается прежней, что занимает много времени и затраты на ресурсы, такие как бумагу, файлы, чернила.

Выше мы рассмотрели компоненты информационно-технологического обеспечения ООО «Мираторг-Белгород», касающиеся предприятия в целом.

3. В данном подпункте рассмотрим ERP-систему, в качестве которой в Мираторге выступает Microsoft Dynamics Navision.

ERP-система – это организационная стратегия интеграции производства и операций, управления трудовыми ресурсами, финансового менеджмента и управления активами, ориентированная на непрерывную балансировку и оптимизацию ресурсов предприятия посредством специализированного интегрированного пакета прикладного программного обеспечения, обеспечивающего общую модель данных и процессов для всех сфер деятельности

Microsoft Dynamics Navision представляет собой интегрированную систему управления предприятием для среднего и малого бизнеса, объединяющая в себе бизнес-решения ERP и CRM (Приложение 15).

На протяжении всей работы компании информационные технологии играли значительную роль, и по мере роста бизнеса они выходят на первый план. Сейчас Мираторг запустил новые проекты, крупнейшие в России, а некоторые – крупнейшие в мире. В частности, с запуском проекта по развитию розничной сети вопрос по ИТ-поддержке, по внедрению новых бизнес-

приложений, стал первостепенным. Пожалуй, развитие сети собственных магазинов можно назвать сейчас самым сложным по ИТ-направлению с точки зрения комплекса решаемых задач и автоматизируемых бизнес-процессов.

Сначала Мираторг вел собственную разработку. С территориальным ростом и ростом оборотов потребовалось другое решение. Собственная система такие объемы поддерживать уже не могла, и было решено переходить на промышленный продукт. Важна была именно архитектура базы. Цена тоже имела немалое значение. В результате остановились на Microsoft Dynamics Navision. Бухгалтерия предприятия много лет работала на системе «1С». Но уже тогда, в 2004-м, компании требовалось много аналитики, причем такой, которую обычно не рассматривают в бухгалтерском учете. И уже было видно, что продукт, каким он был тогда, не справляется с этими задачами на существующих объемах. Появлялись новые филиалы, быстро расширялись, и было ясно, что и аналитика нужна более глубокая. Поэтому, представляя себе дальнейшее развитие компании, выбрали платформу Microsoft. В настоящее время, в рамках организации ИТ-инфраструктуры по предоставлению сервисов пользователям, мы внедряем стандарты ITIL, что должно повысить эффективность новых разработок и улучшить качество сервисов. Компания постепенно создавала штат внедренцев.

С системой Microsoft Dynamics Navision «Мираторг» активно начал работать в 2005 году, когда мы запустили в тестовую эксплуатацию несколько небольших складов. Внедрение ERP-системы начиналось с торгового дивизиона, с автоматизации именно торговых процессов. Изначально система была призвана упорядочить товароборот, создать единые справочники по номенклатуре, по складам и в целом зафиксировать те процессы, которые были в компании в тот момент в торговле. 2005 год ушёл на разработку и тестирование этого функционала, а с 2006 года началось активное внедрение. За 2006 год мы автоматизировали всю дистрибуцию, которая тогда концентрировалась в Москве, Петербурге и Калининграде. Последующее

развитие происходило в рамках этой системы.

В 2007 году руководство компании приняло решение о внедрении финансового модуля – по масштабу и методологии это был один из самых сложных участков внедрения, влияющий в целом на деятельность всей компании. После того как в московской компании были внедрены все блоки Microsoft Dynamics Navision: дистрибуция, логистика, торговля, финансы - руководство приняло решение о внедрении системы во все подразделения холдинга, которое началось в 2009 году.

За полтора года система Microsoft Dynamics Navision была масштабирована на все дивизионы, в том числе был доработан функционал с учётом специфики каждого из них. Так, к примеру, для бизнес-процессов по выращиванию животных, по забою скота сделаны существенные доработки, которые можно назвать уникальными, во всяком случае, для отечественного рынка разработки.

Бизнес АПХ «Мираторг» вертикально интегрирован, он включает в себя все стадии от производства до дистрибуции. В принципе, каждое из этих направлений можно рассматривать как отдельный бизнес, в мире эти направления, как правило, представляются отдельными компаниями. Все направления компании работают на единой платформе Microsoft Dynamics Navision.

Если говорить про выбор платформы, то на момент выбора холдинг был существенно меньше и представлял собой совсем другую структуру – было меньше направлений бизнеса. Важным критерием при выборе системы для агрохолдинга было соотношение цены и качества. Руководство компании понимало, что Navision позволит ей развиваться и закрыть потребности в стратегической перспективе, но вместе с тем, стоимость развития и поддержки системы будет рентабельной.

Преимущества внедрения информационной системы Microsoft Dynamics Navision:

- Гибкость в разработке – персонал Мираторга самостоятельно и

разрабатывает и поддерживает функционал. Результат, по которому можно судить о внедрении: «Мы – одни из первых в сельскохозяйственном секторе создали единое информационное пространство для всех своих направлений на базе ERP-системы» - отметил Вадим Котенко.

- Гибкость в интеграции с другими системами – почти на каждом производстве Мираторга работают системы, которые управляют оборудованием. В данных системах также аккумулируется информация, передаваемая в Microsoft Dynamics Navision. Со всеми этими системами удалось ERP-систему интегрировать, многие процессы вследствие этого упростились, были автоматизированы, стали требовать меньшего количества времени.

- Обмен данными между серверами

Эффективность от внедрения системы Microsoft Dynamics Navision заключается в том, что бизнес стал более прозрачен и управляем. Всё приведено к единому формату, есть единые справочники, единые каталоги учета, единые выходные данные в едином формате. С внедрением Navision появилась возможность отслеживать производительность и эффективность подразделений, потому что все работают в едином формате, по единой методологии. Например, некоторые отчеты система рассылает автоматически, т.е. исключается влияние человеческого фактора. Такая автоматизация повышает оперативность и прозрачность бизнеса, сокращает трудозатраты.

Сложности при внедрении системы, с которыми столкнулась компания:

«Наверное, самая главная сложность всегда – это нехватка квалифицированного персонала на рынке. Мы столкнулись с тем, что потребности бизнеса очень быстро росли, быстро становилось понятным, какие нововведения требуются, чтобы помочь в развитии, управлении. Это приводило к тому, что сначала наспех разрабатывался функционал, а потом его постоянно приходилось дорабатывать. Требовалось действительно большое количество ИТ-специалистов и консультантов, которых было необходимо найти, обучить и интегрировать в компанию. К сожалению, на рынке, и это не только ИТ

касается, чувствуется нехватка готовых специалистов. Но с этой сложностью мы справились и продолжаем справляться. И конечно, при любом внедрении одна из основных сложностей – донести важность этих внедрений, часто революционных. И здесь очень важно грамотно построить процесс внедрения, коммуникацию с бизнес-пользователями, их обучение» – отметил вице-президент по финансам АПХ «Мираторг» – Вадим Котенко [60].

Мы видим, что Мираторг активно внедрял информационную систему, которая в последствии помогла автоматизировать множество бизнес-процессов компании, отрегулировать действия всех структурных подразделений агрохолдинга по всей стране и сделать бизнес прозрачным и управляемым. Отметим, что в Мираторге существует инструкция пользователю, благодаря которой сотрудник может ознакомиться с информацией о домене, о своем логине, пароле, смене пароля, об удаленном подключении к домашнему компьютеру работника, о том, как запустить Navision и т.д. (Приложение 5).

Рассмотрим четвертую часть нашего пункта, где познакомимся с программой, в которой непосредственно работают сотрудники службы управления персоналом.

4. В ООО «Мираторг-Белгород» для автоматизации операций, осуществляемых при поиске и подборе персонала используется программа E-Staff Рекрутер (Приложение 16).

Функции E-Staff Рекрутер:

1. Учет всех структурных подразделений

E-Staff Рекрутер позволяет систематизировать информацию о структурных подразделениях, хранит полную историю событий, осуществляет поиск по ключевым словам, предоставляет возможность массовой рассылки по подразделениям, делает возможным прикрепление неограниченного числа документов, а также позволяет анализировать затраты на подбор персонала.

2. Хранение штатной структуры

Программа дает возможность автоматической синхронизации штатной

структуры с внутренней системой кадрового учета (1С, SAP и другие) или корпоративным порталом SharePoint.

### 3. Учет вакансий и заявок на подбор персонала

Для кадровой службы компании в E-Staff отдельно учитываются как вакансии (позиции), так и заявки на подбор персонала по каждой конкретной позиции. При приеме сотрудников на определенную должность заявки по этой позиции последовательно закрываются. Предусмотрена возможность подачи заявки на вакансию руководителем через корпоративный портал.

### 4. Ведение полного архива по вакансиям

Вакансии в E-Staff Рекрутер подразделяются на активные и архивные. Система предоставляет возможность просмотреть список и историю событий по кандидатам, отобранных на ту или иную вакансию. В случае повторного появления вакансии, благодаря сохраненному списку соискателей, значительно экономится время на поиск подходящих кандидатов.

### 5. Автоматическая публикация объявлений о вакансиях в Интернет

E-Staff Рекрутер позволяет публиковать объявления о вакансиях на основных job-сайтах Рунета, заполнив один раз общую форму. Программой предусмотрен автоматический сбор откликов с рабочих сайтов. Рекрутер может просматривать резюме кандидатов, откликнувшихся на размещенные на рабочих сайтах вакансии, и обрабатывать эти резюме в окне программы.

### 6. Автоматическое обновление вакансий

Обновление объявлений занимает от 10 до 30 секунд и не требует ввода дополнительной информации. Всегда видно сроки размещения объявлений на тех или иных сайтах.

### 7. Поиск резюме кандидатов в Интернете

Поиск по нескольким сайтам одновременно при помощи одного запроса. Возможность переноса найденных резюме во внутреннюю базу компании. Отслеживание кандидатов, найденных повторно, или по которым уже ведется или велась работа. При попытке внесения в базу уже имеющегося резюме E-

Staff Рекрутер оповещает о возможном дублировании информации.

#### 8. Автоматическое импортирование резюме кандидатов из почтовых ящиков и документов MS Word

E-Staff Рекрутер осуществляет пакетную заливку резюме, хранящихся в формате документов MS Word. Не нужно выбирать отдельно каждый файл - программа самостоятельно обработает все файлы в указанной директории. Аналогично программа позволяет автоматически загружать резюме, приходящие по e-mail. При этом обрабатываются как резюме в тексте писем, так и резюме в прикрепленных файлах MS Word. Остальные прикрепленные файлы заносятся в карточку кандидата в виде приложений.

#### 9. Автоматическое распознавание ключевой информации при внесении резюме в базу

Данная программа автоматически распознает ключевые поля в резюме (ФИО, дату или год рождения, адрес, телефон, e-mail, ожидания по заработной плате) и помещает в соответствующие поля карточки.

#### 10. Осуществление поиска резюме в базе по различным критериям

Возможность осуществлять поиск как по основным и дополнительным (пользовательским) полям, так и по ключевым словам в резюме и сопроводительных документах.

#### 11. Система планирования событий по кандидатам, вакансиям, подразделениям

E-Staff Рекрутер содержит календарь, при помощи которого можно планировать события по кандидатам/вакансиям/подразделениям, а также любые другие мероприятия. Представляется возможность самим настроить напоминания о предстоящих событиях, а также выбрать шаблон для выгрузки расписания в календарь MS Outlook.

#### 12. Возможность отправки сообщений кандидатам, отправки резюме руководителям подразделений

E-Staff Рекрутер позволяет отправлять сообщения кандидатам прямо из

личной карточки, выбрав при этом шаблон письма или составив новое.

13. Массовая рассылка по подразделениям

14. Возможность сетевого пользования программой

Сетевая версия E-Staff Рекрутер предполагает использование программы с разных рабочих мест, в том числе разделенных территориально. Предоставляется возможность установить как версию с конкретным числом пользователей, так и с неограниченным. E-Staff Рекрутер предоставляет возможность разграничения прав доступа для пользователей.

15. Ведение отчетности по подразделениям, вакансиям, кандидатам

Возможность создавать собственные отчеты и использовать базовые шаблоны, а также выгружать полученные списки в MS Excel. При помощи E-Staff Рекрутер есть возможность просматривать статистику действий каждого из сотрудников за любой период. В программе предусмотрена аналитика по эффективности процесса подбора («воронка подбора»), аналитика по срокам закрытия вакансий, аналитика по эффективности источников поступления кандидатов и источников закрытия вакансий [60].

16. Возможность расширения базы дополнительными полями и справочниками, которые используются в компании

E-Staff Рекрутер позволяет приспособливать рабочий интерфейс под нужды компании: добавлять поля, редактировать справочники E-Staff и шаблоны.

17. Возможность назначения кандидатам тестированию через внешнюю систему

E-Staff Рекрутер позволяет автоматически назначать кандидату заданный набор тестов, отслеживать статус прохождения тестов, автоматически загружать результаты в программу.

18. Возможность интеграции с другими программными системами

E-Staff Рекрутер предусматривает интеграцию со следующими системами:

- Система кадрового учета БОСС-Кадровик, 1С, SAP и др.;
- Корпоративный портал WebSoft;
- Система тестирования и оценки персонала WebTutor.

Рассмотрим основные недостатки системы E-Staff Рекрутер:

- Низкое качество поиска

Под качеством поиска подразумевается степень соответствия найденных кандидатов нашим запросам. Низкое качество связано как с несовершенным языком запросов (например, нет оператора исключения - not), так и с тем, что поиск ведется сразу по всем резюме каждого кандидата, а их у некоторых кандидатов скопилось за годы работы по 10 и более штук. В результате, кандидаты, которые в своем первом резюме, перечислили все изученные в ВУЗе технологии, теперь появляются практически во всех результатах запросов в E-Staff, независимо от того, применяли ли они эти технологии в дальнейшей работе. Особенно негативно этот эффект сказался на работе сложных запросов, полностью лишив их практической пользы.

- Отсутствует возможность исключать обработанных в предыдущих запросах кандидатов из результатов нового поиска

Общая стратегия поиска заключается в том, что мы идем от более узких запросов к широким. Это позволяет быстро найти подходящих людей, а дальше при необходимости расширять поиск. Для реализации этой стратегии в E-Staff приходилось делать несколько запросов, результаты которых частично дублировались, что вынуждало нас многократно обрабатывать одних и тех же кандидатов. Ситуация усугублялась тем, что даже отобранные кандидаты продолжали отображаться в результатах поиска.

Мы видим, что кадровая программа ООО «Мираторг-Белгород» – E-Staff позволяет быстро и качественно работать с резюме кандидатов, штатным расписанием, проводить тестирования с кандидатами, рассылать сообщения сразу нескольким пользователям или кандидатам и т.д.

Рассмотрим еще одну важную часть кадрового информационного

обеспечения, связанную с начислением заработной платы работникам.

Программа «1С: Зарплата и кадры 8.2» применяется в Мираторге для автоматизации кадрового учета и расчета заработной платы. Она отличается тем, что с помощью именно этой версии программы, агрохолдинг может осуществлять кадровый учет нескольких подразделений, входящих в Мираторг и находящихся в разных областях страны.

Специалисты отдела управления персоналом должны оперативно работать не только с подбором, наймом, обучением, адаптацией, оценкой персонала, но и со своевременным начислением заработной платы сотрудникам, без задержек и в соответствии с результатами их работы.

«1С:Зарплата и кадры 8.2» позволяет автоматизировать расчет заработной платы, организовать учет сотрудников, регистрировать служебные перемещения, получать статистические справки по кадровому составу.

Рассмотрим возможности данной программы

Типовая конфигурация программы позволяет сразу приступить к расчету зарплаты:

- оформлять приказы о приеме на работу;
- оформлять приказы о продвижении по службе;
- вводить и рассчитывать больничные листы;
- осуществлять расчет отпусков разного типа и оформлять отпускные записки;
- оформлять приказы о выплате премии как подразделениям, так и отдельным сотрудникам;
- вести штатное расписание предприятия;
- получать стандартные отчеты и формы для предоставления в налоговые и прочие органы;
- проводить межрасчетные выплаты заработной платы;
- оформлять увольнение с расчетом компенсаций отпуска, выходного пособия.

Мы видим, что данная программа помогает автоматизировать процесс выплаты заработной платы сотрудникам, вести штатное расписание, оформлять первичную документацию при приеме на работу, переводе на другую должность, о предоставлении отпуска и т.д.

Таким образом, рассмотрев информационно-технологическое обеспечение ООО «Мираторг-Белгород», мы можем сделать вывод о том, что в целом предприятие достаточно хорошо оснащено информационными технологиями, которые позволили автоматизировать бизнес-процессы агрохолдинга, настроить информационную систему в соответствии с масштабами производства, большого числа персонала и структурных подразделений. Очень важно что в компании существует команда, занимающаяся как разработками информационной системы, так и ее доработками.

Такие программы, как Outlook, Lync делают коммуникативный процесс и процесс обмена файлами, документами между сотрудниками, находящимися в разных подразделениях наиболее удобным и оперативным.

Система электронного документооборота позволяет автоматизировать процесс согласования, доработки, принятия и хранения документов, что повышает надежность их хранения и минимизирует случаи утери документов.

Корпоративный портал SharePoint позволяет сотрудникам компании быть в курсе событий, касающихся фирмы, в которой они работают. С помощью портала можно узнать последние новости о компании, ее достижениях, узнать график работы, найти фирменные бланки, узнать о программах, в которых участвует компания, а также почувствовать себя частью организации, прочитав о том, кто из сотрудников достиг успехов в определенной области.

С помощью обучающего портала можно пройти курс обучения по специальности, ответив на вопросы, узнать о программе адаптации, результатах тестирования и зайти в библиотеку компании.

Служба Service Desk всегда поможет сотрудника решить проблему,

касающуюся неполадок с почтой, программой, корпоративным порталом.

Что касается информационного обеспечения службы управления персоналом, то здесь необходимо выделить две программы, E-Staff Рекрутер и «1С: Зарплата и кадры 8.2», позволяющие автоматизировать процесс поиска, подбора, найма персонала, начисления зарплаты и другое.

Итак, выводы касательно проблем информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом:

1. выявление отсутствия единой программы в службе управления персоналом, которая могла бы совмещать в себе все кадровые процессы, начиная от поиска персонала и заканчивая начисления заработной платы;

2. использование бумажного документооборота, вызывающего такие проблемы, как: трата времени на заведение документа на согласование, его рассмотрение, подпись, проставление печатей и принятие в архив; затраты на ресурсы (бумага, чернила, файлы, папки);

3. безграмотность работников в сфере устранения первичных ошибок, сбоев программного обеспечения.

В следующей главе мы представим мероприятия, которые позволят устранить вышеперечисленные проблемы.

### **ГЛАВА 3. ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «МИРАТОРГ-БЕЛГОРОД»**

#### **3.1. Разработка направлений совершенствования информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом**

Итак, исходя из проведенного исследования во второй главе, где было рассмотрено информационно-технологическое обеспечение ООО «Мираторг-Белгород», которое помогает сделать бизнес-процессы и процесс управления предприятием в целом более автоматизированными, мы пришли к выводу, что

необходимы некоторые доработки в данной сфере.

В этой главе мы рассмотрим мероприятия по усовершенствованию информационно-технологического обеспечения агрохолдинга, касающиеся внедрения программы, совмещающей в себе автоматизацию основных функций отдела персонала и предложить мероприятие по введению электронной цифровой подписи (ЭЦП) для более рационального использования рабочего времени сотрудников и экономии ресурсов, а также предложим мероприятие, помогающее сотрудникам обучиться работе с ПК, направленным на устранение первичных ошибок, возникающих при работе с различными информационными программами.

В пункте 2.3. второй главы было выяснено, что служба персонала ООО «Мираторг-Белгород» использует в своей работе две программы: E-Staff Рекрутер и «1С: Зарплата и кадры 8.2», которые работают по отдельности.

Если программа E-Staff Рекрутер предназначена для поиска кандидатов в сети Интернет, хранения штатной структуры, работы с кандидатами (интервью, прием на работу или отклонение, прохождение испытательного срока и т.д.), получения статистики по всей компании, то программа «1С: Зарплата и кадры 8.2» предназначена для кадрового учета, расчета всех видов заработной платы, создания аналитической отчетности, планирования расходов на оплату труда.

Исходя из того, что эти две программы предназначены для осуществления разных функций, рассмотрим следующее мероприятие, связанное с внедрением программы RB HR & Payroll. RB HR & Payroll – это две составные части одного целого программного обеспечения.

RB Payroll - для расчета заработной платы, RB Human Resources – для автоматизации управления персоналом. Центр разработки этого ПО находится в Риге.

RB HR & Payroll можно описать как функционально полный, стабильный, гибкий и легко управляемый продукт, который позволяет автоматизировать и

упорядочить такие типичные операции в сфере управления персоналом, как:

- управление штатным расписанием;
- прием, продвижение по службе, перевод между подразделениями, увольнение работников;
- обучение и аттестация персонала;
- поддержка разнообразных компенсационных схем;
- расчет зарплаты;
- управление бюджетами подразделений по зарплате, найму, обучению персонала и др.

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

- мощнейшие средства анализа информации;
- работа на различных платформах, ОС и СУБД;
- открытый доступ к данным при совершенной защите информации;
- настраиваемость на законодательства различных стран;
- пользовательские процедуры;
- ведение архива справочной информации;
- удобный интерфейс со встроенными средствами анализа;
- многоэкранные справочники работников;
- настраиваемые интеллектуальные экранные формы;
- настраиваемость расчета заработной платы, выполнения расчетов и получения отчетов;
- двухуровневая настройка расчетов зарплаты и платежей предприятия (таблицы видов оплат и алгоритмы расчетов);
- расчет зарплаты с возможностью многократного пересчета и исправления ошибок;
- мощный встроенный генератор отчетов;
- поддержка документооборота;

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

RB Payroll оснащена полностью контролируемым интерфейсом, позволяющим интегрировать ее с другими продуктами без дополнительного программирования. Мощные средства импорта данных можно использовать для ввода необходимой информации, например, импортировать из системы учета продаж данные о реализованной продукции для начисления соответствующим работникам комиссионных. Во время импорта выполняется логическая проверка всех принимаемых данных. Функция экспорта данных зарплаты позволяет переносить начисленную зарплату и платежи предприятия в систему бухгалтерского учета в формате, принятом в этой системе.

Структура RB Payroll позволяет разделить настройку системы на два уровня. Первым уровнем может управлять персонал, занимающийся непосредственно вводом данных или расчетом зарплаты. На этом уровне определяется различная справочная информация, а также параметризируемые виды оплат, с помощью которых обозначаются все виды начислений, удержаний и платежей предприятия.

Второй уровень предназначен для более детальной настройки системы на конкретные потребности предприятия. К этому уровню относится управление алгоритмами расчетов. Обработка вводимых данных осуществляется с помощью алгоритмов. Алгоритмы используются системой для расчета сумм начислений, удержаний, платежей предприятия, а также для получения отчетов и документов, и представляют собой программу с операторами присваивания, условного и безусловного переходов и арифметическими операциями

На основе введенной информации специальная функция выполняет расчет сумм начислений, удержаний, налогов, платежей предприятия. Порядком, в котором происходит расчет того или иного вида оплаты, можно управлять.

RB Payroll снабжена встроенным генератором отчетов, позволяющим

формировать отчеты по любой информации, сбор которой может быть проведен по специальным алгоритмам.

Схожие наборы характеристик имеются и в "БОСС-Кадровик", но в отличие от него, RB Payroll имеет более широкие возможности, связанные с хорошей переносимостью с одной платформы на другую, при этом не требуется переобучение персонала. Также RB Payroll поддерживает несколько языков и многовалютную обработку данных, имеет интерфейсы со многими другими ИСУП (SunSystems, Scala, Concord, JD Edwards One World, SAP R/3), а также может быть интегрирован с финансовыми модулями любого другого программного обеспечения. А модуль «Табельный Учет» считается лучшим среди всех существующих систем.

Итак, «RB Human Resources & Payroll» позволит автоматизировать многие функции, связанные с персоналом организации. Данная система поможет работникам отдела кадров, как искать, отобрать, нанять персонал быстро и эффективно, так и в последующем адаптировать, обучать, развивать и оценивать его, не говоря уже о быстром начислении заработной платы каждому сотруднику с учетом его производительности и достигнутых результатов.

Следующее мероприятие, которое мы рассмотрим – это внедрение ЭЦП.

Электронная цифровая подпись (ЭЦП) представляет собой реквизит электронного документа, предназначенный для защиты данного электронного документа от подделки, полученный в результате криптографического преобразования информации с использованием закрытого ключа ЭЦП и позволяющий идентифицировать владельца сертификата ключа подписи, а также установить отсутствие искажения информации в электронном документе.

Сейчас в ООО «Мираторг-Белгород», процесс согласования договоров проходит следующим образом:

- 1) документ создается в электронном виде;
- 2) созданный документ печатается;
- 3) после распечатки документ подписывается контрагентом и кем-то из

руководителей Общества Мираторга, ставятся печати на реквизитах;

4) инициатор приносит подписанный документ в отдел регистрации и если есть все подписи и печати, проставляет печать «Экземпляр Общества», «Регистрационный номер документа», «Согласовано», либо если были замечания «Согласовано с замечаниями» и «Принятие в архив»;

5) документ прошедший процесс согласования сканируется и добавляется в регистрационную карточку, таким образом с инициатора снимается задача.

Как бы процесс согласования документов проходил в СЭД с использованием ЭЦП:

- 1) документ формируется в электронном виде;
- 2) документ подписывается ЭЦП;
- 3) документ отправляется исполнителям (они получают подписанный ЭЦП документ).

Для сравнения, данные о затратах средств и времени при классическом и электронном документооборотах приведены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Затраты средств и времени на один цикл движения документа

Операция	Средние затраты времени		Средние расходы	
	Классический	Электронный	Классический	Электронный
1. Создание документа	15 мин. – 1 ч.	10 мин. – 1 ч.	3 руб.	1 руб.
2. Передача	1 ч.	1 мин.	От 10 руб.	0,01 руб.
3. Рассмотрение	1 ч.	1,5 ч.	-	-
4. Возврат	2 ч.	1 мин.	От 10 руб.	0,01 руб.
5. Регистрация	-	-	0	От 1 руб.

ИТОГО:	4 ч. 5 мин.	2 ч. 20 мин.	23 руб.	3 руб.
--------	-------------	--------------	---------	--------

Мы видим, что разница использования классического (бумажного) и электронного документооборота велика.

Так, при использовании бумажного документооборота у нас уходит только 4 часа 5 минут, а затраты на один документ составляют 23 рубля. При использовании же электронного документооборота на обработку одного документа уходит 2 часа 20 минут и тратится 3 рубля.

При использовании электронного документооборота с ЭЦП мы экономим 2 часа 33 минуты работника отдела регистрации и 20 рублей, включающие затраты на бумагу, печати и подписи.

Из таблицы видно, что при электронном документообороте снижаются как временные затраты, так и расходы. Время сокращается за счет передачи документации по локально-вычислительной сети, не требующей транспортировки и занятия рабочего времени, что очень важно с точки зрения управления. Сотрудники могут заниматься полезной работой вместо выполнения необязательных функций, при этом руководство предприятия или организации экономит дополнительные средства, поскольку трудочасы работников не уходят впустую. Затраты складываются из материальных расходов и постоянных затрат. Материальные затраты существенно сократятся за счет того, что документ не нужно распечатывать или сканировать (поскольку он всегда в электронном виде), нет необходимости в физической транспортировке (затрачивает рабочее время сотрудника и расходы на работу транспортных средств).

В такой крупной компании как ООО «Мираторг-Белгород» целесообразно создать свой регламент применения ЭЦП, т.к. он будет контролироваться самой организацией. Для разработки данного регламента необходима будет помощь таких квалифицированных специалистов, как юристов. Помимо данного требования органам государственной власти потребуется чтобы средства ЭЦП и

удостоверяющий центр были сертифицированы в установленном законном порядке.

Как будет происходить работа пользователя с ЭЦП:

-пользователь делает запрос средствами СЭД на получение ключевой пары (закрытый ключ – уникальная последовательность символов, которая известна его владельцу и предназначена для создания ЭЦП в электронных документах с использованием соответствующих средств; открытый ключ – уникальная последовательность символов, которая математически связана с закрытым ключом ЭЦП);

-пользователь запрашивает сертификат для только что сгенерированного открытого ключа;

-при необходимости подписи документа (только что созданного или полученного из СЭД) его данные передаются в криптопровайдер (независимый модуль, позволяющий осуществлять криптографические операции в оперативных системах Microsoft) для генерации ЭЦП, после чего на ЭЦП ставится штамп времени (специальный электронный подписанный ЭЦП документ, которым Служба штампов времени удостоверяет, что в указанный момент времени ей было предоставлено значение хэш-функции от другого электронного документа);

-после получения электронного документа из СЭД, получатель передает его для проверки в криптопровайдер, где проверяется не только сама ЭЦП, но также сертификат и штамп времени.

Рассмотрим статью, в которой говорится об электронной цифровой подписи.

Закон об электронной подписи способствовал расширению практики применения электронных документов и повышению официального статуса электронных сообщений. В нем установлены следующие базовые понятия.

Электронная подпись (ЭП) может быть:

- простой;

-усиленной, которая имеет разновидности: неквалифицированная ЭП и квалифицированная ЭП.

Что такое ЭЦП мы рассмотрели выше.

Что касается квалифицированной ЭП, то информация, подписанная ей признается электронным документом, равнозначным документу на бумажном носителе, подписанному собственноручной подписью, и может применяться в любых правоотношениях, кроме случая, если установлено требование о необходимости составления документа исключительно на бумажном носителе.

Информация в электронной форме, подписанная простой или неквалифицированной ЭП, признается электронным документом, равнозначным документу на бумажном носителе, подписанному собственноручной подписью, в случаях, установленных нормативными правовыми актами или соглашением между участниками электронного взаимодействия.

Закон признает информацию, подписанную простой или неквалифицированной электронной подписью (поддерживаются СЭД, а для простой подписи может быть СНИЛС), электронным документом, равнозначным документу на бумажном носителе, подписанному собственноручной подписью. А собственноручной подписи уполномоченного должностного лица и печати организации, предусмотренным на бумажном документе, соответствует усиленная электронная подпись на электронном.

Можно отметить, что применение электронной подписи регламентируется и подзаконными актами. Так, постановлением Правительства РФ от 06.09.2012 № 890 «О мерах по совершенствованию электронного документооборота в органах государственной власти» предусмотрено постепенное, но реальное внедрение электронных подписей и обмена электронными документами, создаваемыми в статусе оригиналов, по мере готовности информационно-технологической инфраструктуры, входящей в состав информационных систем электронного документооборота (Статья «Визуализация электронной подписи:

отечественные и зарубежные подходы») [58, с. 33].

Таким образом, ясно, что использование ЭЦП разрешено Федеральным законом от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи» и ее применение регламентируется в подзаконных актах.

#### Обеспечение сохранности документов, подписанных ЭЦП

К сожалению, проблема обеспечения сохранности документов, подписанных электронными подписями, во всем мире пока еще не решена. Тем временем в России сфера применения электронной подписи все время расширяется, охватывая и документы длительного и постоянного срока хранения!

В первую очередь нужно обратить внимание на следующее:

- в любом случае необходимо сохранить электронный подлинник с его оригинальной электронной цифровой подписью – обычно с усиленной электронной подписью (ЭЦП/УЭП). При возможности желательно создать и сохранить документы, подтверждающие успешную проверку подписей в определенный момент времени.

- при использовании ЭЦП/УЭП необходимо обратить внимание на такие документы как сертификаты ключей проверки подписи, списки отозванных сертификатов и онлайн-квитанции, подтверждающие действительность сертификатов. Эти документы могут понадобиться, если возникает необходимость провести повторную проверку подписи, особенно в тех случаях, когда срок действия сертификата уже истек.

В настоящее время среди специалистов обсуждаются следующие подходы к хранению документов, подписанных ЭЦП/УЭП:

- хранить «как есть» и перепроверять подписи;
- использовать метод переподписания;
- проверить и «снять» ЭЦП/УЭП, обеспечивая в дальнейшем целостность и аутентичность силами архива;
- создать официальный реестр документов (возможно использование

услуг доверенной третьей стороны).

С особой осторожностью необходимо относиться к рекомендациям по проведению миграции в новые форматы документов, подписанных УЭП.

Так, например, в Правилах организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и организациях, утвержденных приказом Минкультуры от 31.03.2015 № 256, установлено следующее требование: «передача текстовых электронных документов для хранения в архив организации, являющейся источником комплектования государственного и муниципального архива, осуществляется в формате PDF/A» (п. 2.31). Подобная «рекомендация» чревата потерей юридической силы документов, изготовленных в иных форматах и подписанных усиленными электронными подписями! (Статья «Визуализация электронной подписи: отечественные и зарубежные подходы») [58, с.46].

Преимущества использования СЭД с ЭЦП:

- подлинность – подтверждение авторства документа;
- целостность – документ не может быть изменен после подписания;
- неотрицание авторства (неотрекаемость) – автор впоследствии не сможет отказаться от своей подписи;
- возможность полностью отказаться от бумажных документов при условии что это не противоречит действующему законодательству (некоторые типы документов требуется иметь в бумажном виде). Это позволит избежать дублирования информации на различных носителях, обеспечит надежное хранение данных и предотвратит утечку конфиденциальной информации;
- исчезнет необходимость в физической передаче сотрудникам бумажных документов, что многократно ускорит процессы принятия решений по документам и доведения решений руководства до сотрудников;
- просматривать их содержимое, определять юридический статус по ЭЦП;
- возможность экономии ресурсов.

– возможность быстро находить внутренние и исходящие документы.

Рассмотрим основные недостатки использования ЭЦП.

В качестве первого недостатка можно указать размер ЭЦП, который по ГОСТ Р 34.10 составляет 64 байта. Если к электронному документу добавить служебную информацию, размер которой в общем случае составляет 50-200 байт, то заверка каждого электронного документа ЭЦП становится нерациональной, т.к. размер реальной информации может составлять всего треть от всего объема электронного документа. Этот недостаток можно устранить, объединяя несколько электронных банковских документов в пачки и заверяя всю пачку ЭЦП. Но в этом случае ЭЦП заверяется вся пачка, а не отдельный банковский документ, поэтому добавление лишних документов в пачку пройдет незамеченным, т.к. целостность ЭЦП нарушена не будет.

Следующим недостатком ЭЦП можно назвать то, что алгоритм вычисления ЭЦП сложен в вычислениях и является сравнительно медленным даже при длине параметра  $p = 512$  бит. В крупных банках, где суточный объем электронных банковских документов достигает десятков тысяч, время, затраченное на вычисление и проверку ЭЦП настолько велико, что тормозится работа всей банковской системы в целом. Если использовать значение параметра  $p = 1024$  бита, то подобные проблемы возникают и при меньшем объеме электронного документооборота.

И наконец, при работе банка гораздо более значимым является эффективное обнаружение несанкционированного вмешательства в электронный банковский документооборот, чем возможность проведения доказательного разбора спорных ситуаций, т.е. для банка важнее обнаружить попытку незаконного изменения электронного банковского документа в процессе работы, чем потом доказывать факт несанкционированного доступа (НСД) к банковскому документу в арбитражном суде.

Итак, при довольно развитых информационных технологиях, применение ЭЦП, особенно на таком крупном предприятии как Мираторг, будет

целесообразно и рационально. Данное мероприятие позволит сэкономить ресурсы предприятия, время обработки документа, позволит держать документ в хорошем виде, защитит его от недостоверности данных, т.к. процедура подписи документа ЭЦП будет строго контролироваться и в организации будет иметься надежная система защиты данных и свой регламент по ЭЦП, где будут конкретно прописаны положения работы с ЭЦП и четко прописан алгоритм действий в случае возникновения спорных ситуаций, например когда документ необходимо будет предоставить суду.

Так как Мираторг является агрохолдингом, насчитывающим около 20 000 работников, несколько тысяч из которых участвуют в электронном документообороте, нам будет целесообразней нанять еще двух программистов в IT-отдел, которые будут заниматься поддержкой программного обеспечения работы с ЭЦП, с программой «КриптоАРМ Стандарт», позволяющей подписывать и шифровать электронные документы и «КриптоПро CSP 3.6.», используемой для операций шифрования электронной подписи и дальнейшей разработкой ПО для использования ЭЦП. Процессом регистрации документов и дальнейшего документооборота по-прежнему будут заниматься сотрудники отдела регистрации.

Третьей проблемой, которую мы выявили в ходе исследования, является информационная безграмотность сотрудников. Заключается данная проблема в том, что вновь прибывший сотрудник, а порой и сотрудник, проработавший в агрохолдинге определенное количество времени просто не знает, как ему поступить при возникновении даже самой незначительной проблемы работы с ПК.

В связи с этим предложим мероприятие, помогающее войти в курс дела работы программным обеспечением, специфичным для Мираторга. Для этого будут организованы курсы по обучению сотрудников и введению их в курс дела.

Обучение предлагаем проходить в рабочее время, на которое будет уделяться час рабочего времени сотрудников.

Обучение сотрудников будет заниматься специалист IT-отдела. Так как в организации есть оборудованные конференц-залы, сотрудники одного отдела будут приглашены в зал для обучения, в ходе которого будут обсуждаться наиболее часто возникающие проблемы работы с ПК и их решение. У сотрудников будет возможность увидеть презентацию на ту или иную тему, а так же связаться по телефону и скайп с другим специалистом IT-отдела, который например специализируется на работе с системой Navision или с корпоративным порталом.

Будет создано расписание, в соответствии с которым каждый отдел будет проходить обучение.

Процесс обучения будет длиться три месяца, в течение которых раз в неделю отдел будет обучаться. Затем предлагается проводить обучение по мере возникновения и внедрения новых программ на предприятии, чтобы сразу ввести сотрудников в курс дела, объяснить им алгоритм работы с той или иной программой.

По окончании обучения каждый сотрудник будет проходить тест на знание порядка работы с основными программами и возможностями устранения незначительных неполадок на корпоративном портале обучения. Затем специалист IT-отдела даст возможность проверить свои знания через подключение к его рабочему столу.

Таким образом сотрудник под присмотром специалиста будет совершать определенные действия с программами по перечню данный ему вопросов и в случае неправильного действия специалист сможет не просто подсказать ему правильность решения по телефону, но и показать это наглядно.

Данное мероприятие хорошо тем, что не требует затрат, специалист IT-отдела будет выполнять свои непосредственные обязанности, периодически проводя обучение.

Итак, ниже представлены данные, которые показывают проблемы, выявленные нами в ходе исследования информационно-технологического

обеспечения предприятия, предлагаемые мероприятия, лицо, ответственное за выполнение того или иного мероприятия и результат, который покажет эффективность предложенных рекомендаций (Таблица 3.2).

Таблица 3.2

Расчет эффективности предложенных мероприятий в ООО «Мираторг-Белгород»

№	Мероприятия	Период реализации	Ресурсы	Затраты
1	Внедрение информационной кадровой системы «RB HR & Payroll - Управление кадрами и Зарплата»	0,015	Лицензионная программа «RB HR & Payroll - Управление кадрами и Зарплата»	448 000 (7 000 \$)
2	Приобретение программ «КриптоАРМ Стандарт» и «КриптоПро» для работы с ЭЦП	0, 00013	Приобретение лицензии программ «КриптоАРМ Стандарт» и «КриптоПро» для работы с ЭЦП	3 760
3	Наем двух специалистов по работе с ЭЦП в IT-отдел	0,0017	Поиск, отбор и найм двух специалистов по работе с ЭЦП в IT-отдел	50 000
4	Организация обучения сотрудников работе с программным обеспечением агрохолдинга	0,00	Создание инструкции и перечня вопросов для обсуждения их на обучении,	0,00

			подготовка информативных материалов для сотрудников и специалистов IT- отдела	
	ИТОГО:		501 760 тыс. руб.	

По таблице 3.2 можно сказать о том, что все предложенные мероприятия стоят вполне приемлемо для ООО «Мираторг-Белгород» (затраты на мероприятия – 501 760 тыс. руб.) и не будут превышать ее доходы за год (доходы – 28,361511 млн. руб.). Более подробное описание мероприятий и затрат связанных с ним приведем в пункте 3.2.

Таким образом, было предложено два мероприятия, которые касаются улучшения работы с информационными системами Мираторга, обеспечения более эффективной и производительной работы сотрудников, возможность сотрудникам отдела кадров работать в одной системе, позволяющей производить все операции, касающиеся персонала, обеспечивая экономию ресурсов, сохранность документов, рациональную работу сотрудников отдела регистрации. К тому же внедрение данных мероприятий будут поводом говорить о Мираторге еще на более высоком уровне, чем в данный момент.

### **3.2. Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по усовершенствованию информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом ООО «Мираторг-Белгород»**

В предыдущем пункте был рассмотрен ряд предложенных мероприятий, касающихся совершенствования информационного обеспечения ООО «Мираторг-Белгород». Основанием для внедрения предложенных мероприятий является нерациональное распределение рабочего времени, расходы на ресурсы, которые необходимы для ведения документооборота и

незащищенность документов от искажения и вмешательства мошенников.

В данном пункте будут произведены расчеты экономической эффективности, которую получим от внедрения предложенных нами мероприятий. Также выявим социальный эффект, который не менее важен, особенно для такого большого коллектива как ООО «Мираторг-Белгород»

Экономическое обоснование очень важно, т.к. затраты на внедряемые мероприятия должны быть приемлемыми для организации. Нельзя допустить того, чтобы предложенные методы повышения производительности труда заставили организацию испытывать финансовые проблемы.

В таблице 3.2 были представлены данные, которые показывают проблемы, выявленные нами в ходе исследования информационно-технологического обеспечения предприятия, предлагаемые мероприятия, лицо, ответственное за выполнение того или иного мероприятия и результат, который покажет эффективность предложенных рекомендаций.

Что касается срока осуществления данных мероприятий, то он будет составлять примерно пол года на все мероприятия. За данный период времени будет организовано обучение сотрудников, касающееся устранения первичных ошибок ПО, будет внедрена система «RB HR & Payroll – Управление кадрами и Зарплата» и будет произведено внедрение ЭЦП на предприятие.

Самым дорогостоящим мероприятием является внедрение системы «RB HR & Payroll – Управление кадрами и Зарплата» (448 000 тыс. руб.), которая позволит сотрудникам отдела кадров производить операции, связанные с поиском и подбором персонала, с его обучением, развитием и расчетом заработной платы. Больше для осуществления данных действий не нужно будет пользоваться двумя программами, открытие и работа которых перегружает систему и занимает дополнительное время у отдела кадров. RB HR & Payroll – Управление кадрами и Зарплата» позволит оптимизировать множество кадровых процессов и позволит службе персонала работать более эффективно и быстро.

Наименьших затрат потребует мероприятие по внедрению программ, позволяющих шифровать электронные подписи - «КриптоАРМ Стандарт» и «КриптоПро» (3 760 тыс. руб.). Это программы, поддержкой которых будут заниматься программисты IT-отдела (50 000 тыс. руб.), также они будут помогать сотрудникам разбираться в нюансах, связанных с ЭЦП.

Мероприятие по организации обучения сотрудников работе с программным обеспечением предприятия и устранению первичных ошибок является бесплатным, т.к. для этого мероприятия в организации уже есть специалист и все необходимое оборудование и помещение для проведения обучения.

Рассчитаем затраты ресурсов при бумажном документообороте.

Бумага заказывается по пять пачек в месяц в одной коробке, в пачке – 500 листов формата А4, при стоимости одной пачки в 175 рублей, получаем 10 500 тыс. рублей в год на бумагу, заказываемую отделом регистрации.

Картридж для принтера Kyocera стоит 6270, при этом его хватает на печать 7200 страниц при заполненности печатью одного листа на 5 %. Предположим, что такой картридж покупается для отдела 2 раза в год на три принтера (3 работника в отделе), следовательно имеем затраты на три картриджа – 37 620 тыс. рублей за год.

Итак, сложив эти затраты был получен итог – 48 120 тыс. рублей в год.

Так как полностью от бумажного документооборота не уйти (некоторые документы должны иметься именно в бумажном виде), то можно предположить, что отдел будет заказывать по коробке из пяти пачек бумаги один раз в три месяца, т.е. затраты будут равны – 2 625 тыс. рублей в год.

Картриджа будет хватать на год, т.е. с учетом того, что у каждого сотрудника будет надобность в использовании принтера, необходимо будет по три картриджа раз в год, затраты в таком случае составят – 18 810 тыс. рублей в год.

Итого наши затраты при использовании полностью электронного

документооборота составят – 21 435, что говорит нам об экономии в год на 26 685 тыс. рублей.

Итак, исходя из рассмотренных нами мероприятий рассчитаем возможное увеличение объема прибыли:

$$\Delta Д = В_0 * 0,1, \text{ где} \quad (3.1);$$

$В_0$  – прибыль в последнем отчетном периоде;

$$\Delta Д = 28361511 * 0,1 = 2836151,1 \text{ млн. руб.}$$

Исходя из полученного результата можно сделать вывод о том, что при прибыли в последнем отчетном периоде 28361511 млн. рублей по формуле увеличения объема денежных средств возможное увеличение составит 2836151,1 млн. рублей.

Исходя из того, что сумма внедряемых нами мероприятий составляет 501 760 тыс. руб., рассчитаем экономический эффект по формуле:

$$\Delta П = \Delta Д - \Delta Р, \text{ где} \quad (3.2);$$

$\Delta П$  – общие затраты;

$\Delta Д$  – прирост доходов;

$\Delta Р$  – затраты на мероприятия.

$$\Delta П = 28361511 - 501760 = 27859751 \text{ млн. рублей}$$

Исходя из полученного результата, мы видим, что экономический эффект составил 27859751 млн. рублей.

Рассчитаем экономическую эффективность, по формуле:

$$\mathcal{E} = \Delta П / \Delta Р * 100\% \quad (3.3);$$

$$\mathcal{E} = 27859751 / 501760 * 100\% = 55,52\%$$

Итак, мы видим что экономическая эффективность составляет 55,52%.

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

$$Ток = К / П, \text{ где} \quad (3.4);$$

Ток – время окупаемости;

К – вложенные средства;

П – годовая прибыль.

$$\text{Ток} = 501\,760 / 28\,361\,511 = 0,17 \text{ месяцев}$$

При выполнении условий  $E_p \geq 0,3$  или  $\text{Ток} \leq 3,3$  года, использование проекта считается экономически оправданным.

Ниже рассчитаем рентабельность мероприятий, по формуле:

$$\text{Род} = \text{Прп} / \text{З}, \text{ где} \quad (3.5);$$

Прп – прибыль полученная от реализации;

З – затраты.

$$\text{Род} = 28361511 / 501760 = 56,52\%$$

Итак, видно, что рентабельность мероприятий составила 56,52%, что говорит о положительной динамике внедрения мероприятий.

Итак, рассчитаем производительность труда:

$$\text{ПТ} = \text{V}_{\text{вр}} / \text{ЧП}, \text{ где} \quad (3.6);$$

ПТ – производительность труда;

$\text{V}_{\text{вр}}$  – объем выполненных работ;

ЧП – численность персонала.

$$\text{ПТ} = 28361511 / 5485 = 5,17\%$$

Исходя из данного показателя, можно сказать о том, что производительность труда от внедряемых мероприятий возрастет на 5,17%, что является хорошим показателем.

Ниже определим планируемую производительность труда:

$$\text{Впл} = \text{П} * 0,03, \text{ где} \quad (3.7);$$

Впл – планируемая производительность труда;

П – прибыль за текущий период;

0,03 – 3% планируемого роста.

$$\text{Впл} = 28,61511 * 0,03 = 0,85\%$$

Таким образом производительность труда в планируемом году вырастет на 0,85%, а экономическая эффективность составит 55,52%, объём прибыли

увеличится на 2836151,1 млн. руб. Экономия ресурсов в следствие ухода от бумажного документооборота составит 26 685 тыс. рублей за год.

Итак, видно, что в сумме своей мероприятия не требуют больших денежных вложений для нашей организации (501 760 тыс. руб.) и их вполне реально внедрить. К тому же внедрение данных мероприятий даст нам рост производительности труда на 5,17 %, а экономический эффект составит 27859751 млн. рублей.

Внедрение данных мероприятий свойственно для впереди идущих компаний, таких как ООО «Мираторг-Белгород», которые как идут в ногу со временем, так и стараются быть на несколько шагов впереди своих конкурентов и делают всё для того, чтобы их организация как можно быстрее достигла лидерства в своей отрасли.

Определим, каков же будет социальный эффект от внедрения вышепредложенных рекомендаций по улучшению информационно-технологического обеспечения организации.

При внедрении данных мероприятий улучшится и социально-психологический климат в компании. Так как, работа с документами будет облегчена, не нужно будет тратить большое количество времени на процесс их заведения на согласование, передачу на подпись контрагенту с помощью транспорта (что занимает 1 – 2 дня, а если это более отдаленные регионы, такие как Москва, Калининград и т.д., то и нот трёх дней до недели), не нужно будет долго проверять документ на наличие соответствующих подписей и печатей – сотрудники будут думать о других рабочих моментах, касающихся специфики их деятельности, а не думать о том, дошел ли их документ до контрагента, подписан ли он, выслан ли назад. Инициатор будет также спокоен за снятие с него задачи при полученном и прошедшем согласование документе.

Что же касается мероприятия по обучению сотрудников, то оно поможет работникам стать более смелыми в предложениях по работе с программным обеспечением, новые идеи будут только приветствоваться и обсуждаться,

корректироваться. Это мероприятие поможет быть сотрудникам уверенно при работе с ПК, они не будут тратить лишнего времени на обращение за помощью к специалисту и не будут его отвлекать от выполнения непосредственных обязанностей. Также все сотрудники будут в курсе внедрения новых информационных технологий и будут обучены работе с ними.

Таким образом, внедрение предложенных мероприятий будет целесообразно и экономически выгодно, т. к. во-первых – затраты на нужные нам приобретения не будут превышать выручки предприятия; во-вторых – применение вышеперечисленных рекомендаций поспособствует повышению производительности труда, минимизации затрат на ресурсы, работники смогут выполнять больше порученных им задач, их время будет рационально использовано, а также в связи с уменьшением работы с бумагами, включающей в себя много нюансов, улучшится общий настрой работников, а следовательно и социально-психологический климат.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, рассмотрев теоретические аспекты информационно-технологического обеспечения, исследовав данную проблему в ООО «Мираторг-Белгород», можно сделать вывод о том, что информационно-технологическое обеспечение играет важную роль в системе управления персоналом предприятия.

При наличии программного обеспечения, которое уже несколько лет служит компании, при наличии программ, автоматизирующих многие действия работников офиса и помогающих в решении большинства проблем, компания будет расти, развиваться, достигать новых высот, потому что у нее есть составляющая любой современной, растущей компании – информационные технологии.

В ходе исследования мы выяснили, что компания ООО «Мираторг-Белгород» использует американскую ERP-систему – Microsoft Dynamics Navision, которая является отличным решением для бизнес-процессов. В основу данной программы заложена работа с инструментами бухгалтерского учета и анализа, управления финансами и товарно-материальными потоками. При этом в данной системе реализованы методы ведения финансового и налогового учета, специфические для российского законодательства. Система делает бизнес-процессы компании прозрачными, человеческий фактор здесь не влияет на принятие решений, операцию невозможно осуществить задним числом, все делается в режиме реального времени. Одним словом для агрохолдинга данная программа подходит как нельзя лучше и помогает автоматизировать многие производственный процессы.

Что касается программ, с которыми непосредственно работает служба персонала, то это две программы: E-Staff Рекрутер и «1С:Зарплата и кадры 8.2», которые выполняют функции, связанные с персоналом в целом. Так как компания довольно большая, развитая и известная уже за пределами нашей страны, было предложено перейти на одну известную и применяемую на больших предприятиях программу «RB Human Resources & Payroll», которая совмещает в себе все функции двух программ, используемых в данный момент в компании. Это универсальное решение, которое позволит как заниматься поиском персонала, его подбором, наймом, обучением, адаптацией, развитием, так и расчетом заработной платы, составлением отчетов, статистических данных и т.д.

Более глобальным мероприятием, которое было предложено и которое распространяется на деятельность всей организации в целом, является внедрение ЭЦП, которое позволит практически полностью уйти от бумажного документооборота, сэкономив на ресурсах, затрачиваемых на заведение и дальнейшее движение документа в организации, на времени сотрудников отдела регистрации и на времени самих работников, занимающихся

подписанием договоров.

Введя данную систему, Мираторг не только сэкономит на времени и ресурсах, но и будет той компанией, которая активно пользуется современными технологиями, помогающими быть компании впереди и развиваться в плане производства, повышения статуса компании и как следствие привлекать высококвалифицированный персонал.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. ГОСТ 12.2.032, ГОСТ 12.2.033, ГОСТ 12.2.049, ГОСТ 12.2.061, ГОСТ 12.4.026.
2. Устав Общества с ограниченной ответственностью ООО «Мираторг-Белгород», 2006 г. – 3-21 с.
3. Должностная инструкция руководителя по подбору и развитию кадров ООО «Мираторг-Белгород», 2014 г. – 2 с.
4. Положение о рекрутинге персонала ООО «Мираторг-Белгород», 2014 г. – 8 с.
5. Приказы по личному составу ООО «Мираторг-Белгород», 2012 - 2014 г.

6. Табеля рабочего времени ООО «Мираторг-Белгород», 2012 - 2014 г.
7. Учет затрат на источники персонала ООО «Мираторг-Белгород», 2014 г. – 12 с.
8. Финансовый отчет ООО «Мираторг-Белгород», 2014 г. – 23 с.
9. Штатное расписание ООО «Мираторг-Белгород», 2014 г.
10. Адамчук В.В. Организация и нормирование труда [Текст]: учебник. – М.: 2000. – 736 с.
11. Алёшина И.В. Паблик релейшнз для менеджеров [Текст]: учебник. – М.: Экмос, 2003. – 480 с.
12. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом [Текст]: 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
13. Баскин А.С., Боткин О.И., Ишманова М.С. Основы экономической теории [Текст]: учебник. – Ижевск.: 2000. – 736 с.
14. Беляева И. Ф. Изменения в оплате труда в новых условиях. – М.: Институт труда, 2002. – 753 с.
15. Беляцкий Н.П. и др. Управление персоналом [Текст]: Уч. пос./ Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. – Мн.: Интерпрессервис; Экоперспектива, 2002. – 352 с.
16. Блажнов Е.А. Паблик рилейшнз: Приглашение в мир цивилизованных и рыночных и общественных отношений [Текст]: учебное пособие. – М.: ИМА-пресс, 1994. – 152 с.
17. Боголепов В. Я. О состоянии и задачах развития общей теории организации управления персоналом // Организация и управление персоналом [Текст]: Под ред. А. И. Берга. – М.: Научная литература, 2005. – 129 с.
18. Боткаева М.А. Настольная книга менеджера по кадрам [Текст]: – М.: Изд. группа Норма-ИНФРА-М, 2006. – 545 с.
19. Буари Ф.А. Паблик рилейшнз или стратегия доверия [Текст]: учебно-методическое пособие. – М.:, 2001. – 178 с.
20. Васильев Ю. Л. Управление персоналом на современном

предприятия [Текст]: – М.: Экономика, 2005. – 23 с.

21. Веснин В.Р. Управление персоналом, Теория и практика [Текст]: учебное пособие / В.Р.Веснина. – М.:, 2009. – 578 с.

22. Виханский О.С. Управление персоналом организации [Текст]: – М.: Издательство Московского Университета, 2005. – 90 с.

23. Воскресенский Г.М. Теоретические основы информационного обеспечения управления [Текст]:. – М.,1978. – 241 с.

24. Герчикова И. Н., Менеджмент персонала Воскресенский Г.М. Теоретические основы информационного обеспечения управления [Текст]:.– М.:, Юнити, 2005. – 511 с.

25. Гусев Ю.В. Стратегия развития персонала предприятий Воскресенский Г. М. Теоретические основы информационного обеспечения управления [Текст]:. – М.:,1978 - СПб.:, Изд-во СПбУЭФ, 2002. – 97 с.

26. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом Воскресенский Г.М. Теоретические основы информационного обеспечения управления [Текст]:. – М.:, ПРИОР, 2006. – 86 с.

27. Егоршин А.П. Управление персоналом [Текст]: учебник/ А.П.Егоршина. – Нижний Новгород.:, 2013. – 457 с.

28. Егоршин А.П. Организация труда персонала. [Текст]/ А.П. Егоршин, А.К.Зайцев. – М.: 2008. – 320 с.

29. Жуков Л.И. Справочное пособие по труду [Текст]: учебник/ В.В.Горшкова. – Спб.: Изд-во «ЭКО», 2010. – 134 с.

30. Зудина Л.Н. Организация управленческого труда [Текст]: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭ и У, 2006. – 256 с.

31. Ивановская Л.В., Свистунов В.М. Обеспечение системы управления персоналом на предприятии [Текст]: учебное пособие / Л.В.Ивановской. – М.: ГАУ, 2012. – 86 с.

32. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации [Текст]: – М.:, 2010. – 678 с.

33. Комарова Н. Персонал современного предприятия // Человек и труд [Текст]: – 2005., №10. – 99 с.
34. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс [Текст]:., 2007. – 656 с.
35. Крушанов А.А. К вопросу о природе управления. // Информация и управление (философско-методологические аспекты) [Текст]: Отв.ред. Л.Г. Антипенко, В.И. Кремьянский. – М.: Наука, 2008. – 367 с.
36. Левин И.Б., Мельник С.Л. Справочник экономиста-организатора труда [Текст]: – М.: Выш.шк, 2005. – 447 с.
37. И. Ложе. Информационные системы, методы и средства [Текст]: Пер. с франц. – М.: Мир, 2009. – 632 с.
38. Макарова И.К., Управление персоналом [Текст]: Учебно-методическое пособие, ИМПЭ, 2006. – 98 с.
39. Мамиконов А.Г. Управление и информация [Текст]: – М.: Наука, 2010. – 184 с.
40. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента [Текст]: Пер. с англ. – М.: Дело, 2011. – 704 с.
41. Одегов Ю.Г. Организация и нормирование труда [Текст]: учебник для ВУЗов. – М.: Издательство «Экзамен», 2013. – 464 с.
42. Одегов Ю.Г., Соловьев Д.П. Стратегическое управление персоналом [Текст]: Учеб. пособие. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. акад., 2004. – 108 с.
43. Пашуто В.П. Организация и нормирование труда на предприятии [Текст]: учебное пособие / В.П.Пашуто. – Мн.: Новое издание, 2011. – 156 с.
44. Перачев В.П. Использование персонала предприятия [Текст]: Экономика труда №1, 2006. – 144 с.
45. Пономарева Е.П, Организация труда [Текст]: учебное пособие / Е.П. Пономарева.– Спб.: Изд-во «Классик», 2010. – 233 с.
46. Резник С.Д. Персональный менеджмент [Текст]: 2-е изд., Перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 622 с.
47. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению.

Моделирование бизнес-процессов [Текст]: – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 286 с.

48. Рофе А.И. Организация и нормирование труда [Текст]: учебник для ВУЗов. – М.: Издательство «МИК» 2013. – 368 с.

49. Рыкунов В.И. Основы управления [Текст]: – М., 2009. – 49 с.

50. Смирнов Е.Л. Справочное пособие по НОТ [Текст]:. – М.: Экономика, 2005. – 40 с.

51. Тихонова Е. Стабильность трудового коллектива [Текст]: Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом), № 6, 2012. – 516 с.

52. Уткин Э.А. Курс менеджмента [Текст]: учебник для ВУЗов. – М.: Издательство «Зерцало», 2012. – 448 с.

53. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом [Текст]: Учеб. для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 446 с.

54. Шеметов П.В. Менеджмент: Управление организационными системами: учебное пособие [Текст]: 2-е изд. Стер. – М.: омега – Л, 2008. – 407 с.

55. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации [Текст]: М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-синтез», 2002. – 56 с.

56. Шипунов В.Г., Кишель Е.Н. Основы управленческой деятельности [Текст]: учебник для сред. спец. Учебных заведений. – М.: Выш. шк, 2006. – 271 с.

57. Яськов Е.Ф. Оптимизация управленческих решений. Методы исследования операций [Текст]: Лекция. – М., 2003. – 480 с.

58. ООО «Бизнес-Арсенал» [Текст]: Под редакцией Н.А. Лобанова. – М., 2016. – 96 с.

59. Введение Microsoft Dynamics Navision [Электронный курс]: [http://www.cnews.ru/news/line/agroholding\\_miratorg\\_priobrel\\_novuj](http://www.cnews.ru/news/line/agroholding_miratorg_priobrel_novuj).

60. EStaff Рекрутер [Электронный ресурс]: <http://www.estaff.ru/object.htm?eid=about>.

61. Работа с ПК [Электронный ресурс]: <http://madlog.ru/index.php?topic=7>

43.0.