

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом
заочной формы обучения, группы 05001364
Сорокина Ильи Сергеевича

Научный руководитель
к.э.н., старший преподаватель
Тимохина Ольга Александровна

БЕЛГОРОД 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ	7
1.1. Сущность и значение информационного и технического обеспечения управления персоналом	7
1.2. Обзор современных видов и систем программного и технического обеспечения управления персоналом	17
1.3. Направления и показатели эффективности информационного и технического обеспечения системы управления персоналом и показатели оценки.....	27
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА).....	41
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	41
2.2. Характеристика системы управления персоналом в Администрации Белгородского района.....	49
2.3. Оценка информационно-технического обеспечения системы управления персоналом на предприятии.....	56
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В АДМИНИСТРАЦИИ БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА	1
3.1. Предложения по совершенствованию технического и информационного обеспечения в управлении персоналом Администрации Белгородского района	1
3.2. Обоснование социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию технического и информационного обеспечения в управлении персоналом на предприятии.....	7
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	14
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	18
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. На сегодняшний день большинство организаций наибольшую роль отдают такому важному ресурсу, как персонал. Сейчас персонал представляет собой не только средство производства, но и качественный, компетентный ресурс, непосредственно влияющий на эффективность всей организации. В современном мире в условиях постоянных изменений организации необходимо грамотно и оперативно проводить модернизацию системы управления человеческими ресурсами, сюда можно отнести и современные информационные технологии.

При принятии эффективных управленческих решений в условиях развивающейся рыночной экономики организации требуется целесообразная система информационного обеспечения, которая будет объективно отражать сложившуюся экономическую ситуацию. Информационное обеспечение управления представляет собой связь информации с системами управления организацией и управленческим процессом в целом.

Информационное обеспечение может рассматриваться как в целом, отражая все функции управления, так и по отдельным функциональным управленческим работам.

Следовательно, сегодня в современных условиях важной областью стало информационное обеспечение. Информационное обеспечение состоит из сбора и переработки необходимой информации, которая нужна для принятия обоснованных управленческих решений. Передача информации о положении и деятельности организации руководству организации, а также взаимный обмен информацией между всеми взаимосвязанными подразделениями фирмы осуществляется на базе современного технического обеспечения.

Информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом в органах государственной и муниципальной службы

осуществляется для создания необходимых условий организации качественной информационно-аналитической работы. Данное обеспечение представляет собой деятельность по сбору, обработке, хранению и собственному анализу информации, необходимой для принятия управленческих решений, а также является одним из важнейших элементов процесса управления персоналом в органах государственного и муниципального управления.

Важнейшим аспектом в управленческой деятельности является развитие, совершенствование и применение инновационных систем. Без возможности изменения и быстрого реагирования на условия внешней среды невозможно эффективное функционирование всего предприятия в целом.

Современная рыночная экономика диктует тенденцию к увеличению и усложнению задач по управлению, планированию и анализу, финансовой отчетности, связи между поставщиками и потребителями, организации производства. Эффективность реализации кадровой стратегии и задач напрямую зависит от качества информации, на основе которой может быть принято решение. Дабы систематизировать и организовать эти процессы, необходима современная автоматизированная информационная система.

В соответствии с этим выбранная тема выпускной квалификационной работы является достаточно актуальной.

Степень разработанности проблемы. Проблемам информационно-технического обеспечения в системе управления предприятием посвящено не большое количество отечественных и зарубежных публикаций. В данных публикациях рассматривается целый спектр вопросов, прямо или косвенно относящихся к исследуемой проблематике. Однако, на сегодняшний день существует целый ряд проблем, влияющих на общее состояние информационного обеспечения системы управления персоналом: слабо развита система информационного обеспечения, должное внимание не уделяется систематизации и хранению всех видов информации, недостаточно разработано специализированное программное обеспечение.

Цель выпускной квалификационной работы – теоретическое обоснование информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом и разработка практического инструментария по совершенствованию информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом для эффективного функционирования Администрации Белгородского района.

Задачи выпускной квалификационной работы включают:

- изучить теоретические основы информационного и технического обеспечения системы управления персоналом;
- оценить информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом на предприятии;
- разработать рекомендации и предложения по совершенствованию технического и информационного обеспечения в управлении персоналом на предприятии информационного и технического обеспечения управления персоналом на предприятии, и обоснование социально-экономической эффективности мероприятий.

Теоретическая и практическая значимость исследования. Теоретическая значимость заключается в изучении современного информационного и технического обеспечения системы управления персоналом применяемые в различных организациях. Практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что оно доведено до конкретных рекомендаций для Администрации Белгородского Района.

Объект выпускной квалификационной работы – Администрация Белгородского Района.

Предметом выпускной квалификационной работы являются организационно-экономические и управленческие отношения, возникающие в процессе оптимизации информационно-технологического обеспечения системы управления персоналом.

Теоретической основой написания выпускной квалификационной работы послужили учебники и статьи российских и зарубежных ученых и

специалистов таких как: В. И. Бовыкин, А. Я. Кибанов, И. К. Маркова, М. Мескон, Б. Ю. Серебровский, Ю. А. Цыпкин и др.

При разработке и анализе результатов использовались следующие **методы исследования:**

- общенаучные методы исследования;
- методы логического и сравнительного анализа, выработанных экономической наукой исследовательского аппарата и инструментария, предполагающих применение методов принятия решений;
- методов комплексного экономического и факторного анализа, группировок, экспертных оценок и других методов;
- специальные программные средства.

Информационную базу исследования составили законодательные и нормативные акты, правительственные документы, относящиеся к развитию системы управления персоналом в муниципальных организациях.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в разработке рекомендаций, которые будут применяться при совершенствовании системы управления персоналом в Администрации Белгородского района.

Апробация и внедрение результатов. Основные положения и выводы исследования докладывались и были одобрены на научно-практических конференциях.

Структура выпускной квалификационной работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы. Работа изложена на 87 страницах печатного текста, содержит 26 таблиц, 4 рисунка.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Сущность и значение информационного и технического обеспечения управления персоналом

На сегодняшний день важнейшим фактором повышения эффективности производства в любой организации является улучшение ее управления.

Совершенствование форм и методов управления персоналом на предприятии происходит с помощью достижений научно-технического прогресса, а также развития информатики, занимающейся изучением законов, методов и способов накопления, обработки и передачи информации при помощи различных технических средств.

В переводе с латинского информация - сведения, передаваемые людьми устным, письменным или другим способом (с помощью условных сигналов, технических средств и т.д.), а вот с середины 20 века общенаучное понятие «информации» включает в себя уже сведениями между людьми, или человеком и автоматом, или автоматом и автоматом [6].

Управленческая деятельность в организации начинается со сбора, накопления и переработки информации, т. е. совокупности качественных и количественных сведений о процессах, протекающих в ней, а также ее окружении и способствующих преодолению неопределенности. Информация принимается менеджерами к сведению, и позволяет расширять их знания и кругозор, и служить основой принятия решений.

С отсутствием информации невозможна совместная работа в условиях разделения труда.

Потребность в управленческой информации определяется особенностью решаемых задач (содержанием, повторяемостью и прочее);

имеющимися у работников знаниями, опытом, образованием (чем они выше, тем меньше те нуждаются в дополнительной информации).

На сегодняшний день существует прямая связь между информированностью и степенью удовлетворения трудом. По данным социологических исследований, хорошо информированные сотрудники довольны своей работой почти в 70 процентах случаев, в то время как плохо информированные - только в 41 проценте [6].

Информация сегодня является важнейшим ресурсом социально-экономического, технического, технологического развития любой организации.

К особенностям информации как ресурса относят: неисчерпаемость; сохраняемость и накапливаемость; возможность параллельного использования; легкость передачи, в том числе на основе купли-продажи.

Требования предъявляемые к информации относятся [10]:

- количественную и качественную полноту;
- актуальность;
- достоверность и точность;
- полезность, характеризующаяся экономией затрат на принятие решения;
- нормальная плотность (насыщенность), т. е. количество информации в единице носителя, соотношение полезных и общих сведений;
- доступность, легкость для восприятия.

Процесс управления и прежде всего выработка стратегии организации невозможны без обладания широкой информацией. Эффективность функционирования системы управления персоналом в различных организациях в значительной степени зависит от информационной базы.

Последняя представляет собой совокупность данных о состоянии управляемой системы и тенденциях ее развития с помощью количественных характеристик процессов, происходящих в составе сотрудников, в окружающей их служебной и социальной среде.

Соответственно, любое управленческое решение должно основываться на знании ситуации, влияющих факторов, их взаимосвязей. Информация способствует реализации всех функций управления: плановой, организационной, контрольной, регулирующей, распределительной.

Информация, используемая в управлении персоналом, по своему характеру подразделяется на нормативную, справочную, методическую, учетную, основанную на материалах первичного учета, а также отчетную, представленную уже в обобщенном виде, и др. Взаимосвязи функций управления и информационного обеспечения отражены в (таблице 1.1) [10].

Таблица 1.1

Виды информации, необходимой для реализации основных функций управления персоналом

Перечень основных функций управления персоналом	Виды информации			
	Нормативная	Методическая	Качественная	Учетная
Персональный учет кадров с помощью ЭВМ	+		+	+
Выдача рекомендаций для расстановки и подбора кадров	+	+	+	+
Учет и анализ сведений о личностных и деловых качествах работника	+	+	+	+
Анализ качественного состава и движения кадров		+	+	+
Административное оформление движения кадров		+		+
Составление оперативных сводок по кадрам		+		+
Составление статистической отчетности по кадрам		+		+
Контроль за правильным подбором и расстановкой кадров	+	+	+	+
Долгосрочное планирование и прогнозирование потребности в кадрах	+	+		+

К первичной информации относят документы отделов кадров (служебные карточки сотрудников, личные дела), приказы и распоряжения, издаваемые руководством учреждения и структурных подразделений в

отношении личного состава сотрудников, первичная учетная и отчетная документация о выполненных работах и т. д.

Вторичную информацию предоставляют сами сотрудники со своим мнением по тем или иным вопросам. Также к вторичной информации можно отнести материалы социологических исследований (анкетирование, интервью и др.), результаты психофизиологических исследований (тестирование сотрудников) и т. п. [15].

В данном случае важно обеспечить защиту социологической информации, носящей конфиденциальный характер. Прежде всего, это касается мнений сотрудников при изучении межличностных отношений в коллективе.

Основные функции процесса управления персоналом, выполняемые на различных иерархических уровнях системы управления органов и учреждений муниципальной системы, сводятся к выработке и обоснованию управленческих решений, контролю за их выполнением. Поэтому управление персоналом представляет собой информационный процесс, включающий получение, анализ и обработку, хранение, использование, наращивание информации.

Информационное обеспечение системы управления персоналом представляет собой совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании. Оно включает оперативную информацию, нормативно-справочную информацию, классификаторы технико-экономической информации и системы документации (унифицированные и специальные) [15].

Для того чтобы кадровые службы органов и учреждений муниципальной системы могли успешно выполнять свои функции, необходимо соблюдать следующие требования, предъявляемые 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 – требуемая информация должна поступать систематически и непрерывно (по возможности).

4. Достоверность – информация должна формироваться в ходе достаточно точных измерений. Информационное обеспечение службы управления персоналом укрупненно можно подразделить на внешнее и внутреннее [21].

Эффективный сбор информации должен опираться на научный подход, обеспечивающий объективность и точность результата, быть систематическим, вовлекать в свою орбиту разные источники, сопровождаться анализом.

Прежде всего необходимо четко определить интересующий объект, источник, сроки и порядок получения данных о нем, нужный объем, размер выборки, методы сбора (опрос, наблюдение, эксперимент, имитация на основе математических моделей), ориентировочные затраты.

К внутренним источникам информации относятся бухгалтерская и статистическая отчетность, счета клиентов, текущие наблюдения, специальные обследования (как плановые, так и проводимые по особому решению руководства), результаты предыдущих исследований [там же, с.210].

Внешние источники информации более многочисленны и разнообразны.

Информационное обеспечение службы управления персоналом укрупненно можно подразделить на внешнее и внутреннее. Такая

классификация информационного обеспечения может быть использована только при том условии, что в подразделениях службы управления персоналом имеются средства вычислительной техники (непосредственно, например, персональные компьютеры или используемые вычислительные ресурсы организации) [7].

Такая классификация информационного обеспечения может быть использована только при том условии, что в кадровых службах учреждений и органов муниципальной системы имеются средства вычислительной техники (например, персональные компьютеры).

а) Внемашинное информационное обеспечение включает: систему классификации и кодирования информации; системы управленческой документации; систему организации, хранения, внесения изменений в документации. Внемашинная информационная база представляет собой совокупность сообщений, сигналов и документов в форме, воспринимаемой человеком непосредственно без применения средств вычислительной техники.

Во немашинной сфере в процессе управления обмен информацией реализуется в виде движения документов между управляемой и управляющей системами: от органа управления к объекту следуют документы, содержащие плановую информацию (приказы, распоряжения, плановые задания, планы-графики и т. п.); по линии обратной связи – от объекта к органу управления – следуют документы, содержащие учетно-отчетную информацию (информация о текущем или прошлом состоянии объекта управления) [7].

Внемашинное информационное обеспечение позволяет провести идентификацию объекта управления, формализовать информацию, представить данные в виде документов.

б) Внутримашинное информационное обеспечение содержит массивы данных, формирующие информационную базу системы на машинных

носителях, а также систему программ организации, накопления, ведения и доступа к информации этих массивов.

Информационное обеспечение системы управления персоналом органов и учреждений муниципальной системы должно соответствовать следующим организационно-методическим требованиям: минимальное дублирование информации в информационной базе; сокращение числа форм документов; возможность обработки на компьютерах информации, содержащейся в документах (внемашинная сфера) и во внутримашинной сфере; определенная избыточность информационного обеспечения, что дает возможность различным пользователям получать информацию с разной степенью конкретизации.

Основа технического обеспечения системы управления персоналом – это комплекс технических средств, т. е. представленные централизованно и (или) автономные технические средства сбора, хранения, обработки, анализа, передачи и вывода информации, а также оргтехника.

Эффективность применения технических средств должна определяться улучшением экономических показателей работы кадровых аппаратов, а не снижением постоянных затрат.

Можно выделить следующие требования к комплексу технических средств системы управления персоналом органов и учреждений муниципальной системы [11]:

1. Программная, информационная, техническая совместимость входящих в комплекс средств.
2. Адаптируемость к условиям функционирования кадровых аппаратов пенитенциарной системы.
3. Возможность расширения с целью подключения новых технических средств и пользователей. При выборе техники следует обратить внимание на: предназначение; производительность оборудования; надежность и безотказность работы; совместимость работы оборудования различных типов, в том числе персональных компьютеров; стоимость оборудования;

состав и численность обслуживающего персонала; площадь, требуемую для размещения оборудования.

Эффективному формированию комплекса технических средств системы управления кадрами способствуют унификация и стандартизация в области технического обеспечения.

Кроме национальных стандартов, при создании технической базы системы управления персоналом могут использоваться стандарты де-факто, устанавливаемые ведущими фирмами-производителями соответствующего оборудования, определяющими нормативы работы технических средств.

Техническое обеспечение системы управления персоналом органов и учреждений муниципальной системы в условиях реформирования пенитенциарной системы может потребовать значительных инвестиций.

Следует помнить о том, что техническое обеспечение – это наименее адаптируемая часть кадровой подсистемы, для изменения технических возможностей системы управления персоналом требуются значительные материальные затраты. Поэтому ошибки при формировании комплекса технических средств могут привести к тяжелым последствиям. В комплекс технических средств кадровых аппаратов органов и учреждений муниципальной системы включают и средства оргтехники. Также при определении потребности в технических средствах руководителям следует помнить, что использование различных средств оргтехники приносит с собой сокращение трудоемкости отдельных видов работ с документами в 3–4 раза.

Следует отметить, что в настоящее время в муниципальных организациях и учреждениях создается автоматизированная информационная система кадрового учета. При проведении указанных мероприятий учитываются требования Федерального закона от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» [18].

Создание информационной системы персональных данных в организациях и учреждениях муниципальной системы направлено на достижение следующих целей [22]:

- 1) создание персонального и должностного учета как федеральных государственных служащих, так и гражданского персонала организаций и учреждений муниципальной системы;
- 2) получение достоверной информации о состоянии кадрового обеспечения органов и учреждений муниципальной системы;
- 3) принятие оперативных управленческих решений и повышение эффективности служебной деятельности.

Следует отметить, что данная деятельность осуществляется поэтапно. На первом этапе создана автоматизированная система кадрового учета для организаций и учреждений муниципальной системы и территориальных органов и отдельных учреждений, непосредственно подчиненных правительству России, обеспеченных автоматизированным программным комплексом кадрового учета подразделений муниципальной системы.

Для этого было приобретено сертифицированное серверное оборудование, рабочие станции и лазерные принтеры для обработки служебной информации в территориальных органах центрального аппарата муниципальной системы и учреждений, непосредственно подчиненных правительству России.

На следующем этапе, начиная с 2011 года, осуществлено оснащение учреждений территориальных органов муниципальной системы России программными средствами, разработанными Правительством РФ, а также оснащение кадровых служб учреждений серверным оборудованием, компьютерной техникой и периферийными устройствами.

В качестве системы управления базами данных при автоматизации кадрового учета личного состава центрального аппарата и территориальных органов муниципальной системы России приняты программные средства ПП «ПАРУС – Кадры государственной службы 7» [25].

Программный комплекс включает следующие модули: «Управление кадрами государственной службы» и «Реестр государственных служащих». Благодаря оказанным услугам по модернизации и сопровождению ПП

«ПАРУС – Кадры государственной службы 7» муниципальной системы России обеспечена бесперебойная и устойчивая работа всех функциональных модулей системы, модернизация системы без изменения базового функционала, расширен спектр предоставляемых информационных сервисов и услуг с учетом текущих потребностей пользователей, повышен уровень подготовки и квалификации персонала.

Автоматизированная система штатно-должностного и кадрового учета персонала муниципальной системы России позволяет [17]:

- автоматизировать учет данных о прохождении службы сотрудниками муниципальной системы, руководящим составом территориальных органов муниципальной системы России и учреждений, непосредственно подчиненных муниципальной системы России при приеме на службу (работу), расстановке, перемещению и увольнение кадров;

- ускорить решение вопросов оптимизации структуры муниципальной системы, планирования и распределения штатной численности сотрудников в муниципальной системе;

- автоматизировать вопросы присвоения специальных званий и классов чинов, работу по предоставлению отпусков сотрудникам и работникам органов муниципальной системы, работу по повышению квалификации и первоначальной подготовки сотрудников.

- повысить эффективность работы кадровых подразделений на всех уровнях управления муниципальной системы.

В заключении хотелось бы отметить, что информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом органов и учреждений муниципальной системы осуществляется для создания необходимых условий организации качественной информационно-аналитической работы. Она представляет собой деятельность по сбору, обработке, хранению и собственному анализу информации, необходимой для принятия управленческих решений, является одним из важнейших элементов процесса управления персоналом.

1.2. Обзор современных видов и систем программного и технического обеспечения управления персоналом

Как было сказано выше, внедрение информационной системы дает возможность осуществлять ведение кадровой документации и поддерживать документооборот в электронном виде. Что позволяет свести к минимуму ручной ввод данных, который может исключить повторение учетных записей сотрудников и обеспечивает их блокирование для уволенного персонала, а также дает возможность оперативно выполнять расчет заработной платы и всех связанных начислений и удержаний с высокой степенью достоверности полученных результатов. В ряде отраслей используют сложные методы для расчета заработной платы, сумма которой может зависеть от таких факторов, как квалификация сотрудника, стаж его работы, превышение нормы выработки, условия труда, соответствие графику выполнения работ, сумма реализации товара, количество привлеченных клиентов, собранных заказов, заключенных контрактов и т.п. [42]

Сегодня на рынке информационных услуг активно предлагается пользователям несколько пакетов прикладного программного обеспечения по решению комплекса задач службы управления персоналом организации.

Классифицируя программные продукты автоматизации кадровых служб, их можно разделить на четыре группы [43]: информационно-справочные системы; программы, автоматизирующие отдельные участки функционирования кадровой службы; специализированные комплексные HRM (Human Resource Management - управление трудовыми ресурсами) системы; HRM-модули в составе комплексного продукта для автоматизации предприятия. В настоящее время на российском рынке наблюдается подлинное многообразие предложений по разработке и поставке автоматизированных систем управления персоналом (как отечественных, так и западных). К достоинствам отечественных пакетов можно отнести их адаптированность к российской системе учета и делопроизводства, а также

более низкую цену по сравнению с наиболее известными пакетами западных фирм. К преимуществу западных пакетов относится в некоторых случаях значительно более полная функциональность. Не так уж много западных фирм вышли на российский рынок: SAP, Computer Associates, BAAN и ISF. Попытки выйти делали ORACLE, JDEdwards, SSA, JBA и QAD. Причем реальные внедрения имеются только у продуктов SAP и Computer Associates [43].

В таблице 1.2 приведена некоторая классифицированная номенклатура информационных систем, которые в данное время предлагаются российским предприятиям [43].

Таблица 1.2

Информационные системы управления предприятием

Класс Состав	Локальные системы	Интегрированные системы		
		малые	средние	большие
Программные продукты и комплексы	1С	Concorde Xal	JD Edwards	SAP/R3
	БЭСТ	Exact	MFG-Pro	BPCS
	инотэк	NS-2000	Sute-Line	Oracle
	ИНФИН	Platinum	Ахapta	Applications
	ИНФОСОФТ	PRO/MIS		
	Супер-менеджер	Scala		
	Турбо-бухгалтер	SunSystems		
	Инфо-бухгалтер	БОСС- Корпорация		
	И другие	Галактика		
		Парус		
		Эталон		

Кроме того, различные системы предназначены для разных предприятий. Одни, такие как SAP или CAMasterpiece, ориентированы на корпоративный рынок, другие, как BAAN или МК Enterprise (ранее MANMAN/X), – на рынок промышленных предприятий или компаний. Одной из наиболее распространенных на российском рынке отечественных автоматизированных систем управления персоналом является БОСС-Кадровик, разработанная и успешно продвигаемая компанией АйТи.

В настоящее время система БОСС-Кадровик эксплуатируется на предприятиях энергетики, нефтегазовой отрасли, металлургии, торговли,

пищевой промышленности, в банковской сфере, в транспортных компаниях, в государственных бюджетных организациях, на предприятиях фармацевтической промышленности и издательско-рекламного профиля, в представительствах иностранных фирм [43].

Занимает определенную долю российского рынка и программный комплекс управления персоналом «АиТ:\Управление персоналом» компании АиТСофт. Данный программный комплекс создан на базе изучения некоторых западных систем (в частности, модулей HR-системы SyteLine (SYMIX) и модуля «Персонал» в Oracle Applications (Oracle)), а также ряда российских разработок (группы компаний БИГ, РОЭЛ-Консалтинг). «АиТ:\Управление персоналом» функционирует на единой клиентсерверной базе данных как автономно, так и в комплексе с различными финансовыми системами и системами управления предприятием (начиная от Platinum SQL и заканчивая ПО Парус) [40].

Компания АСК предлагает систему управления персоналом TRIMПерсонал. Она входит в пакет программ TRIM и реализует функции работы с персональной информацией о работниках, нанятых по контракту для работы в фирме. Вне зависимости от фирмы-производителя информационных систем управления персоналом основной целью разработки и внедрения системы является повышение производительности труда персонала отдела кадров, объема и степени интеграции предоставляемой информации.

В таблице 1.3 представлены определенные категории систем, обслуживающих каждый уровень управления в организации [43]: стратегический уровень — высшее руководство; управленческий уровень — менеджеры среднего звена; уровень знаний — работники умственного труда, связанные с базами данных и базами знаний; эксплуатационный уровень — управляющие операциями.

Информационные системы, обслуживающие различные уровни управления в организации

Типы информационных систем					
Системы стратегического уровня (для высшего руководства)					
Исполнительные системы (ESS)	Долгосрочное прогнозирование объемов продаж	Оперативное планирование производства	среднесрочное прогнозирование бюджета	Планирование прибыли	Кадровое планирование
Системы управленческого уровня (для менеджеров среднего звена)					
Управляющие информационные системы (MIS)	Управление сбытом	Контроль оборудования	Управление годовым бюджетом	Анализ капиталовложений	Анализ движения активов
Система поддержки принятия решений (DSS)	Коммерческий анализ региона	Планирование производства	Анализ затрат	Анализ рентабельности	Анализ контрактов
Системы уровня знаний (для сотрудников умственного труда)					
Системы знания работ (KWS)	АРМ проектировщика		Графические рабочие станции	Управленческие рабочие станции	
Системы автоматизированного делопроизводства (OAS)	Текстовые редакторы		Создание изображений	Электронные календари	
Системы эксплуатационного уровня (для управляющих операциями)					
Системы диалоговой обработки запросов (TPS)	Маркетинг	Производство	Финансы	Бухгалтерия	Людские ресурсы
	Отслеживание приказов	Машинная обработка данных	Расчет финансовых потоков	Подготовка платежных ведомостей	Обучение и развитие персонала
	Отслеживание процессов	Планирование деятельности предприятия	Торговля ценными бумагами	Осуществление платежей	Хранение отчетов служащих
	Отслеживание продаж	Перемещение обрабатываемых материалов	Регулирование денежных операций	Отслеживание задолженности	Вознаграждение персонала

Системы диалоговой обработки запросов (TPS) являются основными деловыми системами, которые обслуживают эксплуатационный уровень организации. Система диалоговой обработки запросов компьютеризированная система, которая выполняет и рассчитывает рутинные транзакции, необходимые для проведения бизнеса.

Системы работы знания (KWS) и системы автоматизации делопроизводства (OAS) обслуживают информационные потребности на

уровне знаний организации. Системы работы знания помогают работникам знания, в то время как системы автоматизации делопроизводства прежде всего помогают обработчикам данных [34].

Управляющие информационные системы (MIS) обслуживают управленческий уровень организации, обеспечивая менеджеров докладами, в некоторых случаях с интерактивным доступом к текущей работе организации и историческим отчетам. Обычно они ориентируются почти исключительно на внутренние, не относящиеся к окружающей среде результаты. MIS прежде всего обслуживают функции планирования, управления и принятия решений на управленческом уровне. MIS суммируют результаты и докладывают относительно основных действий компании, MIS обычно обслуживают менеджеров, заинтересованных в еженедельных, ежемесячных и ежегодных результатах. Эти системы вообще негибки и имеют немного аналитических возможностей. Большинство MIS используют простую установившуюся практику типа резюме и сравнения в противоположность сложным математическим моделям и статистическим методам.

Системы поддержки принятия решений (DSS) помогают принятию решений управления, объединяя данные, сложные аналитические модели и удобное для пользователя программное обеспечение в единую мощную систему, которая может поддерживать слабоструктурированное и не структурированное принятие решений. DSS находятся под управлением пользователя от начала до реализации и используются ежедневно.

Старшие менеджеры используют класс информационных систем, названных исполнительными системами поддержки принятия решений (ESS), которые обслуживают стратегический уровень организации. Они ориентированны на неструктурные решения и проводят системный анализ окружающей среды лучше, чем любые прикладные и специфические системы. ESS разработаны, чтобы включить данные относительно внешних результатов типа новых налоговых законов или конкурентов, но они также выбирают суммарные данные из внутренних MIS и DSS. Они фильтруют,

сжимают и выявляют критические данные, сокращая время и усилия, требуемые, чтобы получить информацию, полезную для руководителей. ESS используют наиболее продвинутое графическое программное обеспечение и могут поставлять графики и данные из многих источников немедленно в офис старшего менеджера или в зал заседаний.

Основной целью применения ИТ (независимо от уровня управления) является производство такой информации, которая содержит новые данные о состоянии объекта, процесса или явления для анализа ее человеком и принятия на ее основе определенного решения [28].

ИТ находятся в непрерывном развитии, постоянно совершенствуются. Направление этого развития отражается все более «дружественным» интерфейсом работы пользователя, их встраивание в технологию управления, интеграция функций специалистов и менеджеров. Отсутствие или слабая проработанность методологии использования ИТ могут привести к тому, что к моменту перевода предприятия на новую ИТ она уже устареет и придется осваивать новую версию ИТ. Это обстоятельство является основной причиной отставания предприятия от конкурентов. ИТ как никакие виды других материализованных товаров очень быстро устаревают. Информационные технологии сегодня не только сформировали информационный рынок, но и все активнее проникают на все рынки, образующие экономику любого государства [28].

Повышение эффективности работы кадровых служб организаций путем использования программных продуктов по автоматизации деятельности позволит им получить организационные, экономические и социальные преимущества, такие как: повышение эффективности управления и оперативность в принятии решений; ведение полной индивидуальной трудовой истории сотрудников организации; возможность планирования и аналитической деятельности в работе с персоналом; подготовка руководящего резерва и продвижение по службе наиболее перспективных сотрудников; введение дополнительных функций без увеличения

численности персонала кадровой службы; и др. Кроме того, в кадровых подразделениях органов и учреждений муниципальной системы используются различные автоматизированные программы, такие как «Сотрудники предприятия», АРМ «КАДРЫ», «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8».

Краткие возможности данных программ представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4

Характеристика автоматизированных программ

Название программы	Возможности программы
1. Сотрудники предприятия	Ведение базы данных по сотрудникам предприятия, учет вакансий, составление карточки сотрудника с расширенным личностным и профессиональным учетом, печать карточки и дополнительных журналов, оформление приказов, оформление трудовых договоров, возможность создания собственных шаблонов договоров, возможность хранения изображений всех необходимых документов, история изменения реквизитов каждого сотрудника, возможность увольнения, расчет отпусков и стажа в организации, табель учета рабочего времени и др.
2. АРМ «КАДРЫ»	Формирование личных карт работника, досье, биографических справок, ведение журналов учета приема, перемещений, поощрений, нарушений и увольнений сотрудников, введение журналов учета аттестаций, повышения квалификации, отпусков, материальной помощи, больничных листов, журнала распределения санаторных путевок
1С: Зарплата и Управление Персоналом 8	Учет кадров и анализ кадрового состава, автоматизация кадрового делопроизводства, планирование потребностей в персонале, обеспечение кадрами – подбор, анкетирование и оценка анализ уровня и причин текучести кадров, ведение документированного документооборота, управление компетенциями, обучением.

Каждая представленная автоматизированная программа в сфере управления персоналом имеет свои преимущества, недостатки, свою специфику и особенности ее адаптации к условиям службы в органах муниципальной системы. Поэтому использование данных программ кадровыми подразделениями органов и учреждений муниципальной системы должно учитывать эти факторы [28].

В информационном обеспечении для решения задач управления персоналом решаются две группы задач:

- обеспечение работников отделов статистической информацией о персонале, нормативно-правовой информацией, служебной информацией других отделов и руководства;

- задачи принятия решений по данным статистической информации, включая принятие решений на основе методов искусственного интеллекта.

В среде Internet появилось достаточно большое число сайтов, на которых выставляется информация о существующих вакансиях на предприятиях, предложения по трудоустройству.

Однако на данных сайтах выставлена общая информация, предлагаются к продаже базы данных вакансий, предлагается заполнить карточку кандидата, купить методику для заработка денег и прочее.

Следовательно, задача разработки информационного обеспечения в среде Internet, позволяющая не только собирать информацию о желающих трудоустроиться и вакансиях, но и содержащего модули принятия решений, остается актуальной.

Конкретизируем задачи информационного обеспечения, связанные с модулями принятия решений в условиях неполноты данных [33]:

- задачи системного обеспечения;
- разработка структур баз данных и баз знаний;
- разработка информационных модулей для сбора информации о вакансиях и кандидатах на трудоустройство;
- разработка структуры, дизайна, графического и мультимедийного оформления web-страниц;
- реализация моделей принятия решений о назначении кандидатов на трудоустройство на вакантные места.

Для выполнения критериев эффективности информационного обеспечения необходимо решить задачу выбора средств технической поддержки функционирования информационного обеспечения.

Осуществлено исследование существующих технических средств и разработаны следующие предложения.

По данным изучения спроса потенциальных потребителей информационного обеспечения для решения задач управления кадрами в сети Интернет, данным маркетинговых исследований можно сказать, что на данный момент для технического обеспечения информационной системы достаточно ограничиться минимальным комплектом ADSL-портов, а именно, установкой ADSL/Ethernet-коммутатором второго уровня IES-1000 доступом емкости на 32 порта.

Для оптимального сочетания функциональности и стоимости целесообразно применить модульный коммутатор IES-1000. Два модуля ААМ-1008 позволяют оптимизировать затраты без потери качества, благодаря модульности при обработке запросов. Также имеется возможность наращивания сети в будущем.

Технологией доступа является технология ADSL, состоящая из двух частей: первая из которых – оборудование оператора, а вторая на стороне абонента – CPE (Customer Premises Equipment – оборудование в помещении абонента). Оборудование CPE включает в себя PS (POTS Splitter – разветвитель) и ANT (ADSL Network Termination (unit – блок) сетевого ADSL-окончания). В стойке IES-1000 присутствуют ADSL\SHDSL, концентраторы VES-1000 и IES-1000EE, имеющие одинаковый сетевой интерфейс 10/100Base-T Ethernet и общий язык дистанционного обновления и управления [43].

Встроенная операционная система с командным языком и средствами диагностики и управления позволяет обеспечить единый прозрачный интерфейс к ADSL\SHDSL оборудованию. Основой является модульный DSL концентратор ААМ-1008 со встроенными сплиттерами портом Fast Ethernet. Коммутатор этой серии очень подходит для сетей доступа региональных масштабов. Для узла доступа следует установить два ADSL-модуля ААМ-1008. В проекте предлагается применить платы ADSL-модуль

ААМ-1008, к каждой из которых подключается по 16 ADSL модемов (32 порта).

Сплиттеры внешние, находятся в абонентском помещении и соединены с витой парой, идущей от провайдера ADSL, что позволяет использовать телефон, факс, ПЭВМ и другие оконечные устройства одновременно с передачей данных по той же самой линии. Коммутатор IES-1000EE служит для коммутации абонентского ADSL трафика и осуществляет коммутацию кадров между ADSL-портами и сетекандидатами Ethernet-интерфейсом.

Коммутатор IES-1000EE просто интегрируется в магистральную сеть передачи данных провайдера через Ethernet-интерфейс, поддерживает построение виртуальных сетей VLAN как на уровне ADSL-портов с фильтрацией по MAC-адресам, так и с использованием протокола 802.1Q, относящегося к типу Tag-based VLAN и позволяющего маркировать или пропускать уже маркированные уникальные метки метками Ethernet-кадры, поступающие с любого из ADSL или Ethernet-портов [41].

В этом режиме в локальную сеть Интернет-провайдера через Ethernet-порт IES-1000EE поступают данные, принадлежность которых определенному пользователю можно установить по уникальной метке в Ethernetкадре. К преимуществам применения IES-1000EE можно отнести дистанционное обновление программного обеспечения и возможность удаленного управления и диагностики через Web-интерфейс по Telnet/MPLS.

Подводя итог можно сказать следующее, приведенная выше классификация технических средств службы управления персоналом организации условна, так как многие типы технических средств выполняют комплекс функций, относящихся к разным классификационным группам. К техническому обеспечению информационной системы относится следующий перечень средств: устройства сбора, обработки, накопления, передачи и вывода информации; устройства передачи данных и каналы связи; компьютеры различных модификаций; оргтехника, устройства автоматического съема информации; эксплуатационные материалы;

документация на технические средства и техпроцессы. К настоящему времени сложилось три формы организации технического обеспечения: централизованная, децентрализованная, смешанная (централизованная с элементами децентрализации).

1.3. Направления и показатели эффективности информационного и технического обеспечения системы управления персоналом и показатели оценки

Информационное обеспечение управления – это связь информации с системами управления предприятием и управленческим процессом в целом. Оно может рассматриваться не только в целом, охватывая все функции управления, но и по отдельным функциональным управленческим работам, например прогнозированию и планированию, учету и анализу. Это дает возможность оттенить специфические моменты, присущие информационному обеспечению функционального управления, раскрыв в то же самое время его общие свойства, что позволяет направить исследования вглубь [15].

В современных условиях все большее значение приобретает информационное обеспечение, которое состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений. Передача информации о положении и деятельности фирмы на высший уровень управления и взаимный обмен информацией между всеми взаимосвязанными подразделениями фирмы осуществляются на базе современной электронно-вычислительной техники и других технических средств связи.

Совершенствование форм и методов управления происходит на основе достижений научно-технического прогресса, дальнейшего развития информатики, занимающейся изучением законов, методов и способов

накопления, обработки и передачи информации с помощью различных технических средств.

Различные информационно-технические новшества следует воспринимать как средство сокращения и удешевления аппарата управления. Информационный процесс необходим как неперенное условие работы современной техники, как средство повышения качества рабочей силы, как предпосылка успешной организации самого процесса производства.

Совершенствование информационного обеспечения приведет к следующим положительным результатам [28]:

1) экономия расходов за счёт снижения фонда заработной платы, коммунальных услуг, стоимости программного обеспечения, расходов на почту, на оформление договоров, на перераспределение сырья;

2) устранение возможных расходов в будущем: избежание будущего роста численности персонала, уменьшение требований к обработке данных, снижение стоимости обслуживания;

3) нематериальные выгоды: улучшение качества информации, повышение производительности, улучшение и ускорение обслуживания, новые производственные мощности, более уверенные решения, улучшение контроля, уменьшение просроченных платежей, полное использование программного обеспечения.

Процесс передачи и получения информации представлен ниже на схеме (рис. 1.1).

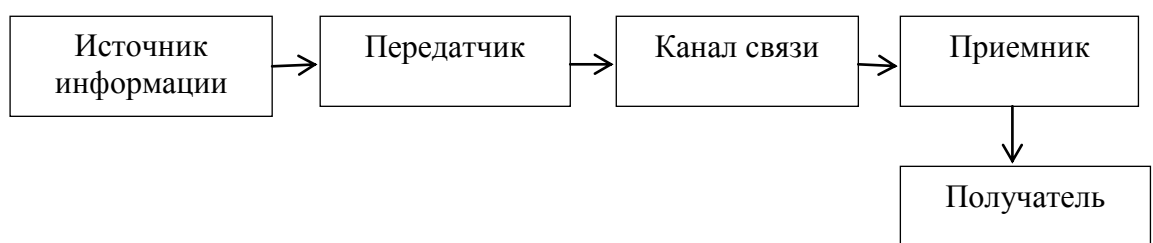


Рис. 1.1. Процесс передачи и получения информации

Это простая схема передачи информации в одном направлении. Процесс передачи информации даже в одном направлении проходит через

множество посредников, а это значит, что во время передачи информации происходит её задержка и искажение.

Кроме того, информация может преобразовываться в зависимости от того, кому она адресована. Так, например, при передаче информации вверх от подчинённых к руководителю происходит её обобщение, а при передаче вниз, от руководителя к подчинённым наоборот – она конкретизируется.

Информационный процесс — это связанная совокупность информационных операций, осуществляемых определенными преобразователями (людьми, машинами, алгоритмами). Результатом информационного процесса является: либо информация более содержательного уровня, либо та же информация в новой среде отображения.

Управление производством — выбор перечня определенных допустимых мероприятий, осуществляемый с учетом информации, отображаемой в ходе протекания информационных процессов.

Описанная иерархия информационных элементов управления производственным процессом в информационном аспекте представлена на рис. 1.2. [27].

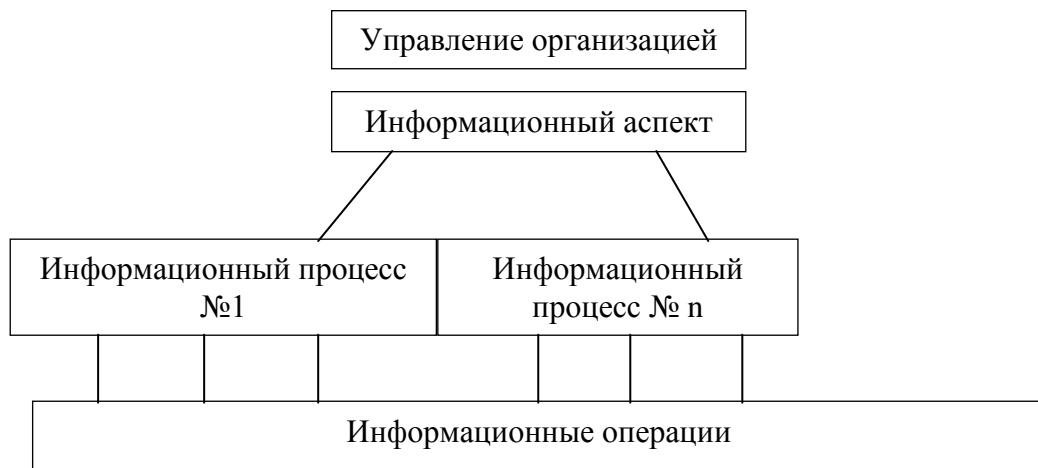


Рис. 1.2. Иерархия информационных элементов управления

В таблице 1.2 приведен перечень информационных операции которые могут включаться в те или иные информационные процессы [27].

Структурно информационный процесс описывается через, отношения между составляющими его элементами — данными. В зависимости от уровня детализации информационными элементами могут служить информационные операции или информационные процессы.

Главное в этом процессе – максимальная скорость передачи информации при минимальных допустимых искажениях. От этого в первую очередь зависит правильность принимаемых решений и как следствие увеличивается прибыль организации.

В процессе управления постоянно происходит обмен информацией. Причём направление перемещения информации может быть вертикальным (от руководителя к подчинённым или от подчинённых к руководителю) и горизонтальным (между начальниками подразделений, подчинёнными одного уровня).

На эффективность принимаемых решений по управлению влияет множество показателей [16]:

- качество, достоверность и оперативность получения информации;
- знания, опыт, личные качества руководителя;
- квалификационный состав подчинённых;
- ситуация на рынке.

Менеджмент в полной мере использует объективную и своевременную информацию, собираемую, обрабатываемую, сохраняемую и распространяемую с помощью современных научных методов и технических средств. Сейчас это – объективная необходимость, обусловленная, в частности, требованиями рынка адекватно реагировать на возникающие в динамично развивающейся обстановке проблемы.

Информация в менеджменте – сумма нужных, воспринятых и осознанных сведений, необходимых для анализа конкретной ситуации, дающая возможность комплексной оценки причин ее возникновения и развития, позволяющая определить ряд альтернативных решений, из которых

реально (исходя из конкретной ситуации) найти оптимальное управленческое решение, осуществить контроль за его выполнением.

Отношения между элементами описывают информационной схемой, представляющей собой логически упорядоченный набор информационных элементов. Такая схема, может быть выражена в виде графа, вершины которого обозначают информационные элементы, а дуги — информационные потоки, являющиеся входными для одних и выходными для других информационных элементов [43].

Таблица 1.5

Операции информационных процессов

Наименование операции	Содержание операции
1	2
Измерение	Качественная или количественная оценка свойств объекта управления
Регистрация	Запись в определенный момент на носитель в виде данных
Редактирование	Целенаправленное изменение данных
Архивирование	Дублирование данных в целях страховки
Хранение	Сохранение данных в определенных условиях
Копирование	Перенос данных на другой носитель
Выбор	Обработка данных с целью отбора из них таких данных, которые отвечают определенным требованиям
Группировка	Обособление данных, соответствующих определенному признаку
Сортировка	Формирование данных в определенном порядке их следования
Вычисления	Применение к данным математических методов обработки
Сравнение	Сопоставление элементов данных с использованием логико-математических методов обработки
Идентификация	Поиск данных, отвечающих требованиям по определенному признаку
Генерация	Выдача в определенном интервале времени
Формализация знания	Превращение данных в знание
Комбинирование	Структурный синтез данных, обработка с использованием методов комбинаторики
Принятие решения	Использование знаний для анализа данных и принятия решения
Визуализация	Представление возможности зрительного восприятия данных
Прием	Прием данных по информационным каналам связи
Передача	Передача данных по информационным каналам связи
Формирование документа	Обработка данных и придание им формы документа
Производство документов	Производство документов для распространения

Структуры информационных схем различных информационных процессов могут значительно различаться, однако можно указать несколько типовых структур [37]:

- последовательная структура, где в каждой точке процесса обрабатывается одно и то же по содержанию данное, такие структуры имеют место при операциях дизайна над данными;
- сходящаяся структура, когда происходит постепенно с каждой операцией добавление и обобщение данных;
- расходящаяся структура, здесь осуществляется расщепление данных по ходу обработки;
- структура с повторениями (реверсом), применяется при возврате на доработку одних и тех же данных;
- агрегирующая структура, применяется при передаче и одновременной обработке данных с нижних уровней на верхние уровни управления.

Потоки информации представляют собой совокупность сообщений, объективно отражающих развитие хозяйственных процессов, которые передаются по каналам связи для осуществления управления.

Потоки могут быть прямыми (от управляющей подсистемы к управляемой подсистеме) и обратными (от управляющей подсистемы к управляющей подсистеме).

Анализ информации также использует техническую, технологическую и другую информацию. Все источники данных делятся на плановые, учетные и внеучетные.

К плановым источникам относятся все типы планов, которые разрабатываются на предприятии (перспективные, текущие, оперативные, хозрасчетные задания, технологические карты), а также нормативные материалы, сметы, ценники, проектные задания и др.

Источники информации учетного характера – это все данные, которые содержат документы бухгалтерского, статистического и оперативного учета, а также все виды отчетности, первичная учетная документация.

Ведущая роль в информационном обеспечении анализа принадлежит бухгалтерскому учету и отчетности, где наиболее полно отражаются хозяйственные явления, процессы, их результаты.

Своевременный и полный анализ данных, которые имеются в учетных документах (первичных и сводных) и отчетности, обеспечивает принятие необходимых мер, направленных на улучшение выполнения планов, достижение лучших результатов хозяйствования [37].

Оперативный учет и отчетность способствуют более оперативному по сравнению со статистикой или бухгалтерским учетом обеспечению анализа необходимыми данными (например, о производстве и отгрузке продукции, о состоянии производственных запасов) и тем самым создают условия для повышения эффективности аналитических исследований.

С расширением компьютерной техники появились и новые машинные источники информации. К ним относятся данные, которые содержатся в оперативной памяти компьютера, на гибких дисках, а также выдаются в виде разнообразных машинограмм.

К внеучетным источникам информации относятся документы, которые регулируют хозяйственную деятельность, а также данные, которые не относятся к перечисленным ранее.

В их число входят следующие документы [37]:

1) официальные документы, которыми обязан пользоваться субъект хозяйствования в своей деятельности: законы государства, указы президента, постановления правительства и местных органов власти, приказы вышестоящих органов управления, акты ревизий и проверок, приказы и распоряжения руководителей предприятия;

2) хозяйственно-правовые документы: договора, соглашения, решения арбитража и судебных органов, рекламации;

3) решения общих собраний коллектива, совета трудового коллектива предприятия в целом или отдельных ее подразделов;

- 4) материалы изучения передового опыта, полученные из разных источников информации (Интернет, радио, телевидение, газеты и т. д.);
- 5) техническая и технологическая документация;
- 6) материалы специальных обследований состояния производства на отдельных рабочих местах (хронометраж, фотография и т. п.);
- 7) устная информация, которая получена во время встреч с членами своего коллектива или представителями других предприятий.

По отношению к объекту исследования информация бывает внутренней и внешней.

Система внутренней информации – это данные статистического бухгалтерского, оперативного учета и отчетности, плановые данные, нормативные данные, разработанные на предприятии и т. д.

Система внешней информации – это данные статистических сборников, периодических и специальных изданий, конференций, деловых встреч, официальные, хозяйственно-правовые документы и т. д.

По отношению к предмету исследования информация делится на основную и вспомогательную, необходимую для более полной характеристики изучаемой предметной области.

По периодичности поступления аналитическая информация подразделяется на регулярную и эпизодическую.

К источникам регулярной информации относятся плановые и учетные данные. Эпизодическая информация формируется по мере необходимости, например сведения о новом конкуренте.

Регулярная информация в свою очередь классифицируется на постоянную, сохраняющую свое значение длительное время (коды, шифры, план счетов бухгалтерского учета и др.), условно-постоянную, сохраняющую свое значение в течение определенного периода времени (показатели плана, нормативы), и переменную, характеризующую частую сменяемость событий (отчетные данные о состоянии анализируемого объекта на определенную дату) [27].

По отношению к процессу обработки информации можно отнести к первичной (данные первичного учета, инвентаризаций, обследований) и вторичной, прошедшей определенную стадию обработки и преобразований (отчетность, конъюнктурные обзоры и т. д.).

В деятельности крупных фирм передача информации является неременным и первостепенным фактором нормального функционирования фирмы. При этом особое значение приобретает обеспечение оперативности и достоверности сведений.

Здесь информация играет важную роль в предоставлении сведений для принятия управленческих решений и является одним из факторов, обеспечивающих снижение издержек производства и повышение его эффективности.

Особую роль играет прогнозирование рыночных процессов.

Важное значение имеет информация о возникновении в ходе производства отклонений от плановых показателей, требующих принятия оперативных решений.

Существенную роль в принятии решений играет научно-техническая информация, содержащая новые научные знания, сведения об изобретениях, технических новинках своей фирмы и фирм-конкурентов. Это непрерывно пополняемый общий фонд и потенциал знаний и технических решений, практическое и своевременное использование которого обеспечивает фирме высокий уровень конкурентоспособности.

Информация служит основой для подготовки соответствующих докладов, отчетов, предложений для выработки и принятия управленческих решений.

Содержание каждой конкретной информации определяется потребностями управленческих звеньев и вырабатываемых управленческих решений.

К информации предъявляются определенные требования [33]:

– краткость, четкость формулировок, своевременность поступления;

- удовлетворение потребностей конкретных управляющих;
- точность и достоверность, правильный отбор первичных сведений, оптимальность систематизации и непрерывность сбора и обработки сведений.

Важную роль в использовании информации играют способы ее регистрации, обработки, накопления и передачи; систематизированное хранение и выдача информации в требуемой форме; производство новой числовой, графической и иной информации.

Следовательно, всю информацию, так или иначе используемую в системе управления персоналом можно классифицировать следующим образом: нормативная, справочная, методическая, учетная, базирующаяся на материалах первичного учета, а также отчетная, представленная уже в синтезированном виде.

Будем считать, что основным источником первичной информации документы отдела кадров, включающие в себя личные листки по учету кадров, личные карточки работников, личные дела, приказы и распоряжения, издаваемые руководством предприятия и структурных подразделений в отношении личного состава работников, первичная учетная и отчетная документация о выполненных работах и произведенной оплате, кроме того, документация непромышленных структурных подразделений, обслуживающих предприятие [28].

Вместе с тем, существует еще источник информации – сами работники со своим суждением по тем или иным вопросам, результаты социологических исследований (анкетирование, интервью), психофизиологических исследований (тестирование работников).

В указанном случае важно обеспечить защиту социологической информации, носящей конфиденциальный характер.

Прежде всего, это касается мнений работников при изучении межличностных отношений в коллективе.

При проектировании и разработке информационного обеспечения системы управления наиболее насущным является установление состава и структуры информации, необходимой и достаточной для принятой технологии управления.

Содержание информационного обеспечения системы управления персоналом организации представлено в соответствии с рисунком 3.



Рис. 1.3. Содержание информационного обеспечения системы управления персоналом организации

Для того чтобы служба управления персоналом могла продуктивно работать, необходимо соблюдать следующие требования, предъявляемые к качеству информации [28]: комплексность – информация должна в совокупности отражать все стороны деятельности службы: технологическую, техническую организационную, экономическую и социальную во взаимосвязи с внешними условиями; оперативность – получение входной информации должно происходить одновременно с протеканием процесса в управляемой системе или совпадать с моментом его завершения; систематичность – требуемая информация должна поступать систематически

и непрерывно (по возможности); достоверность – информация должна формироваться в ходе достаточно точных измерений.

Показатели, оценки информационно-технического обеспечения на предприятии представлены в таблице 1.6.

Таблица 1.6

Показатели, оценки информационно-технического обеспечения

Показатель	Формула расчета
Коэффициент необходимого количества технических средств (H_i)	$H_i = \frac{A_i}{\Pi_i \cdot \Phi_{\Pi} \cdot K_{\Pi}} \cdot 100\%$ <p>где H_i— количество единиц 1-го технического средства; A_i- необходимый объем работ, выполняемых службой управления персоналом с помощью i-го технического средства; Π_i - плановая производительность i-го технического средства; Φ_{Π} - плановый фонд рабочего времени; K_{Π} -коэффициент использования планового фонда рабочего времени.</p>
Коэффициент необходимого количества персональных компьютеров (N)	$N = \frac{K_a \sum_{i=1}^n q_i \cdot Q_i \cdot K_m}{V_{\text{вб}} \cdot K_{\text{вп}} \cdot T_p \cdot K_{\Pi}}$ <p>где K_a — коэффициент автоматизации программирования; q_i — количество машинных операций на один показатель; Q_i- максимальный объем входной информации; K_m - коэффициент, учитывающий увеличение времени при использовании программного контроля в компьютере; $V_{\text{вб}}$ - среднее быстродействие процессора; $K_{\text{вп}}$ - коэффициент понижения среднего быстродействия от обращения к внешним накопителям и устройствам ввода-вывода; T_p- планируемое полезное месячное время работы компьютера; K_{Π} - коэффициент использования машинного времени компьютера</p>
Общий объем входной информации по i -й группе задач, знаков (N)	$N = \frac{K_a \cdot q_i \cdot L_i \cdot K_m}{V_{\text{вб}} \cdot K_{\text{вп}} \cdot T_p \cdot K_{\Pi}}$ <p>где K_a — коэффициент автоматизации программирования; q_i — количество машинных операций на один показатель; $V_{\text{вб}}$ - среднее быстродействие процессора</p>
Планируемое полезное месячное время работы ПК (T_p)	$T_p = C \cdot D_{\text{к}} \cdot f$ <p>где C — нормативная суточная загрузка компьютера; $D_{\text{к}}$ — количество календарных дней в планируемом периоде; $f = 3600$ сек.</p>

Таким образом, информационное обеспечение системы управления персоналом – комплекс осуществленных решений по объему, размещению и

формам организации информации, циркулирующей в системе управления персоналом при ее функционировании. Резюмируя вышеперечисленное, отметим, что необходимы повышенные требования к техническому обеспечению движения информации, а также постоянно действующая система переподготовки и повышения квалификации кадров.

Подводя итог, можно сказать:

В настоящее время специалистами по управлению человеческими ресурсами осваивается и применяется огромное количество всевозможных подходов к развитию персонала, разработанных преимущественно западными компаниями, но адаптированных для российских условий. Общая система подходов включает в себя: построение профиля требований к должности; проведение оценок в соответствии с существующим профилем; определение соответствует ли сотрудник требованиям профиля должности; выявление и анализ не соответствия (Gap-анализ); планирование необходимых действий для преодоления несоответствий компетенции сотрудников требованиям к должности; анализ результатов, оценка эффективности развития кадров. Для облегчения и эффективной работы кадров предприятия стали внедрять автоматизированные информационные системы в управление персоналом.

Автоматизированная информационная система управления персоналом организации представляет собой систему процедур преобразования информации по кадрам с целью ее формирования, организации, обработки, распространения и использования соответствующими структурными подразделениями или руководителями.

Работающая информационная система дает возможность всерьез уменьшить количество ручных операций по работе с документами, увеличить точность при расчете заработной платы, налогов и других отчислений, реализовать полноценное управление трудовыми ресурсами и не дать потерять их. Поэтому компании, для которых перечисленные аспекты

играют немало важную роль, должны внедрять соответствующие программные решения.

Внедрение информационной системы дает возможность осуществлять ведение кадровой документации и поддерживать документооборот в электронном виде.

Сегодня на рынке информационных услуг активно предлагается пользователям несколько пакетов прикладного программного обеспечения по решению комплекса задач службы управления персоналом организации.

Классифицируя программные продукты автоматизации кадровых служб, их можно разделить на четыре группы: информационно-справочные системы; программы, автоматизирующие отдельные участки функционирования кадровой службы; специализированные комплексные HRM (Human Resource Management - управление трудовыми ресурсами) системы; HRM-модули в составе комплексного продукта для автоматизации предприятия.

В настоящее время на российском рынке наблюдается подлинное многообразие предложений по разработке и поставке автоматизированных систем управления персоналом (как отечественных, так и западных). К достоинствам отечественных пакетов можно отнести их адаптированность к российской системе учета и делопроизводства, а также более низкую цену по сравнению с наиболее известными пакетами западных фирм. К преимуществу западных пакетов относится в некоторых случаях значительно более полная функциональность.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ЭФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА)

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Администрация Белгородского района осуществляет исполнительно-распределительные функции в пределах, установленных Положением об администрации Белгородского района города Белгорода и правовыми актами Главы города.

Месторасположения и юридический адрес: Россия, Белгород, микрорайон Радуга, улица Шершнева, 1А.

Дата образования Администрации Белгородского района – 30 июля 1928 года.

Законодательство, которым Администрация белгородского района руководствуется:

- Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993г.;
- Федеральный закон от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;
- Федеральный закон от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;
- Закон Белгородской области от 24 сентября 2007 года № 150 «Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области»;
- Кодекс Российской Федерации «Об административных правонарушениях» от 30.12. 2001г. №195-ФЗ;
- Устав муниципального района «Белгородский район».

Администрация Белгородского района является юридическим лицом и имеет в оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать

и осуществлять имущественные и неимущественные права, иметь обязанности, являться истцом и ответчиком в суде.

Администрация Белгородского района организует и осуществляет муниципальный контроль за соблюдением требований, установленных муниципальными правовыми актами, принятыми по вопросам местного значения, а в случаях, если соответствующие виды контроля отнесены федеральными законами к полномочиям органов местного самоуправления, также муниципальный контроль за соблюдением требований, установленных федеральными законами, законами Белгородской области.

Администрация Белгородского района осуществляет организацию решения вопросов местного значения, исполнения полномочий органов местного самоуправления городских и сельских поселений, переданных на основе соглашений, заключенных главой администрации Белгородского района, а также исполнения отдельных государственных полномочий, переданных для осуществления органам местного самоуправления Белгородского района.

Структуру органов местного самоуправления муниципального района составляют Муниципальный совет Белгородского района, глава Белгородского района, исполняющий полномочия председателя Муниципального совета Белгородского района и администрация Белгородского района, возглавляемая главой администрации Белгородского района, а также контрольно-счетная комиссия Белгородского района. В муниципальном районе также формируется избирательная комиссия Белгородского района.

Права и свободы граждан постоянно или преимущественно проживающих на территории муниципального района определяют смысл и содержание деятельности органов местного самоуправления.

Органы местного самоуправления и должностные лица местного самоуправления обязаны содействовать населению в непосредственном

осуществлении местного самоуправления и участия в осуществлении местного самоуправления.

Органы местного самоуправления и должностные лица местного самоуправления муниципального района несут ответственность перед населением района, государством, физическими и юридическими лицами в соответствии с федеральными законами.

Ответственность органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления перед государством наступает на основании решения соответствующего суда в случае нарушения ими Конституции Российской Федерации, федеральных конституционных законов, федеральных законов, Устава Белгородской области, законов Белгородской области и настоящего Устава, а также в случае ненадлежащего осуществления указанными органами и должностными лицами переданных им отдельных государственных полномочий (приложение 1).

Организационная структура Администрации Белгородского района представлена в Приложении 2.

Организационная структура Администрации Белгородского района имеет линейный функционально-отраслевой тип построения. Данный тип организационной структуры, характеризуется, с одной стороны, выбором в качестве основного принципа формирования местной администрации - отраслевого принципа управления муниципальным (местным) хозяйством, а с другой – иерархической системой управления и отношений, выстроенной по «пирамидально-властному» принципу.

При функционально-отраслевом принципе построения местной администрации определяющая роль в ее организационной структуре и системе управления муниципальным хозяйством отводится отраслевым структурным органам (подразделениям). Они как самостоятельные субъекты управленческой, экономической и хозяйственной деятельности одновременно выполняют функции организации управления отраслью (или группой отраслей) муниципального хозяйства, осуществляют хозяйственную

деятельность посредством распределения муниципальной собственности, средств местного бюджета и внебюджетных средств, организуют контроль за деятельностью подведомственных учреждений и предприятий. В их деятельности значительное место занимают вопросы оперативного управления подведомственными организациями, разработка ведомственных отраслевых нормативов и показателей оценки работы этих организаций и отрасли в целом. Они могут создавать свои территориальные структурные подразделения, которым передаются функции оперативного управления и осуществления контроля за работой подведомственных организаций.

Комитет финансов и бюджетной политики администрации Белгородского района осуществляет свою деятельность в соответствии с Положением о комитете финансов и бюджетной политики администрации Белгородского района, утвержденным решением Муниципального совета Белгородского района от 29.01.2015 года № 172.

Основными задачами комитета финансов являются:

- реализация единой финансовой и бюджетной политики на территории Белгородского района;
- разработка проекта бюджета муниципального района и прогноза консолидированного бюджета муниципального района, а также составление бюджетной отчетности об исполнении консолидированного бюджета района
 - бухгалтерской отчетности муниципальных бюджетных и автономных учреждений;
 - обеспечение устойчивости муниципальных финансов;
 - обеспечение реализации принципов организации местного самоуправления на территории района в целях повышения эффективности и качества управления муниципальными финансами;
- осуществление в пределах компетенции финансового контроля за целевым, эффективным использованием средств, выделяемых из бюджета учреждениям, организациям и органам местного самоуправления Белгородского района, а также материальных ценностей, находящихся в

муниципальной собственности и (или) приобретенных за счет средств бюджета муниципального района;

– изучение и анализ данных по формированию налогового потенциала района;

– совершенствование методов финансово-бюджетного планирования, финансирования, учета и отчетности.

Основным бюджетным полномочием комитета финансов является организация составления проекта бюджета муниципального района и консолидированного бюджета Белгородского района, организация исполнения консолидированного бюджета Белгородского района.

Далее проанализируем основные параметры исполнения консолидированного бюджета Администрации Белгородского района (табл. 2.1) (Приложение 3-5).

Таблица 2.1

Основные параметры исполнения консолидированного бюджета Администрации Белгородского района за 2015-2017гг., тыс. руб.

Показатель	Период			Темп роста, %	
	2015гг.	2016г.	2017г.	2016г./2015г.	2017г./2016г.
Доходы	3 756 960,2	3 790 492,4	3 762 922,4	100,8	99,2
Расходы	3 701 332,5	3 816 356,5	3 731 862,3	103,1	97,7
Дефицит (профицит)	55627,7	- 25 864,1	31 060,1	46,4	120,1

Как видно из данных таблицы 2.1 в 2015г. и 2017г. можно наблюдать профицит исполнения консолидированного бюджета Администрации Белгородского района, а вот в 2016г. наоборот был дефицит бюджета. В 2016 году в бюджет района поступило доходов в сумме 3 790 492,4 тыс. рублей, что составило 99,3 % выполнения к уточненному годовому плану.

Бюджетная политика района в 2017 году, как и в предыдущие годы, была ориентирована на сохранение социальной и экономической стабильности, улучшение инвестиционного и предпринимательского климата, повышение эффективности расходов бюджета при сохранении

качества предоставляемых муниципальных услуг, повышение открытости и прозрачности управления общественными финансами.

Доходы бюджета сформированы с учетом показателей социально-экономического развития района, изменений бюджетного и налогового законодательства, базовых показателей по поступлению налоговых и неналоговых платежей, кадастровой стоимости земли, заключенных договоров на передачу в аренду земельных участков и имущества, действующих ставок по налоговым и неналоговым платежам и резервов по обеспечению дополнительных поступлений. Планирование осуществлялось на основе действующего законодательства, с учетом требований Бюджетного Налогового кодексов Российской Федерации, нормативно правовых актов Белгородской области, муниципальных правовых актов, изменений и дополнений к ним.

По всем доходным источникам плановые показатели выполнены в полном объеме (таблица 2.2).

Таблица 2.2

Доходы бюджета муниципального района «Белгородский район» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

Показатель	Период			Темп роста, %	
	2015г.	2016г.	2017г.	2016г./2015г.	2017г./2016г.
Налоговые доходы	637276,0	733158,0	736768,0	115,0	100,4
Неналоговые доходы	182862,0	147842,0	148127,7	80,8	100,2
Итого	820138,0	881000,0	884895,7	107,4	100,8

Доходы бюджета Администрации Белгородского района в 2017г. складывались из: налоговые и неналоговые доходы – 1 428 792,4 тыс. рублей, а также безвозмездные поступления – 2 334 130,0 тыс. рублей.

Доля налоговых и неналоговых доходов в 2017г. составила 40 процента к общему объему доходов бюджета

Основной объем налоговых и неналоговых доходов получен за счет следующих источников: налога на доходы физических лиц – 646 924,7 тыс. рублей; земельного налога – 399 131,7 тыс. рублей; единого налога на

временный доход – 55175,1 тыс. рублей; арендных платежей от использования муниципального имущества – 95 892,5 тыс. рублей.

По сравнению с 2016г. поступления в целом возросли на 3895,7 тыс. рублей. Однако наблюдается снижение темпа поступления по следующим доходным источникам: доходы от сдачи в аренду имущества (за счет продажи имущества и расторжения договоров в связи с использованием имущества для муниципальных нужд); прочие поступления от использования имущества (за счет расторжения договоров в связи с проведенным демонтажем рекламных конструкций); доходы от продажи земельных участков; прочие неналоговые доходы.

Далее рассмотрим и проанализируем расходы бюджета муниципального района за 2015-2017гг. (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Расходы бюджета муниципального района «Белгородский район» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

Показатель	Период			Темп роста, %	
	2015г.	2016г.	2017г.	2016г./2015г.	2017г./2016г.
1	2	3	4	5	6
МП «Развитие образования Белгородского района на 2014-2020 годы»	1598635,5	1699949,1	1687990,8	106,3	99,2
МП «Социальная поддержка граждан на территории Белгородском районе на 2015- 2020 годы»	512061,0	534203,2	508788,3	104,3	95,2
МП «Развитие культуры и художественного творчества Белгородского района на 2014-2020 годы»	199 300,0	298 337,0	298 314,2	149,6	99,9
МП «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами жителей Белгородского района на 2015-2020 годы»	215 550,0	248 759,8	238 044,9	115,4	95,6

Окончание таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6
МП «Совершенствование и развитие транспортной системы и дорожной сети Белгородского района на 2015-2020 годы»	116 210,0	116 210,0	116 210,0	100	100
МП «Развитие физической культуры, спорта и молодежной политики на территории Белгородского района на 2014-2020 годы»	166 012,4	165 483,2	142 565,0	99,6	86,2
МП «Развитие информационного общества в Белгородском районе на 2015-2020 годы»	21 694,5	21 694,5	21 694,5	100	100
МП «Реализация мероприятий государственной программы «Развитие сельского хозяйства и рыбоводства в Белгородской области на 2014-2020 годы» в Белгородском районе на 2014-2020 годы»	61 388,0	61 388,0	61 388,0	100	100
МП «Обеспечение безопасности жизнедеятельности населения Белгородского района на 2015-2020 годы»	6196,9	6196,9	6196,9	100	100
МП «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородском районе на 2015-2020 годы»	72,0	72,0	72,0	100	100
Непрограммная часть	268 345,2	266 750,9	265 401,1	99,4	99,5
Итого	3165465,5	3419044,6	3346665,7	108,0	97,8

МП - муниципальная программа.

Расходы консолидированного бюджета за 2017 год составили в сумме 3 731 862,3 тыс. рублей или 97,8% к плановым назначениям. Расходы сохранили социальную направленность.

Важнейшими направлениями расходования бюджетных средств являются отрасли социальной сферы.

За 2017 год расходы бюджета муниципального района исполнены в сумме 3 346 665,7 тыс. рублей, что составляет 97,9 процентов от уточнённого плана года.

Большая часть бюджета – 92,1 процентов финансировалась в программном формате на основе 10 муниципальных программ и только 7,9 процентов - непрограммные расходы.

Таким образом, Администрация Белгородского района – это органы местного самоуправления муниципального Белгородского района. Органы местного самоуправления и должностные лица местного самоуправления муниципального района несут ответственность перед населением района, государством, физическими и юридическими лицами в соответствии с федеральными законами. В 2016 году в бюджет района поступило доходов в сумме 3 790 492,4 тыс. рублей, а в 2017г. поступило 3 762 922,4 тыс. руб.

2.2. Характеристика системы управления персоналом в Администрации Белгородского района

Управление персоналом в Администрации Белгородского района возложено на отдел кадровой работы и наград, который подчиняется первому заместителю главы Администрации района.

Структура отдела кадровой работы и наград представлена на рисунке 2.1.

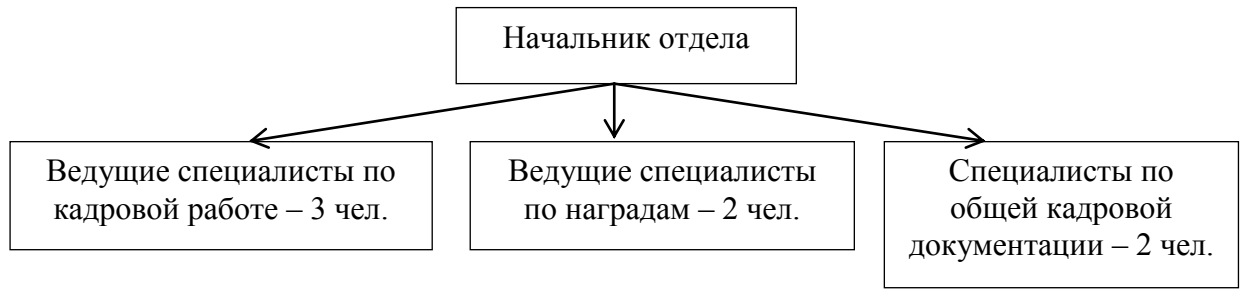


Рис. 2.1. Структура отдела по кадровой работе и наградам

Основными задачами отдела по кадровой работы и наградам является:

- Организация и непосредственное осуществление кадровой работы в интересах структурных подразделений Администрации Белгородского района;
- Изучение и подготовка предложений по подбору и расстановке кадров аппарата Администрации, руководящих кадров организаций.
- Осуществление организационно-технического обеспечения деятельности Администрации Белгородского района по вопросам кадровой работы.
- Организация профессиональной подготовки дополнительного профессионального образования служащих Администрации Белгородского района.
- Организация и проведение работы по награждению работников Администрации Белгородского района, организаций, других органов, организаций и граждан Российской Федерации государственными и правительственными наградами Российской Федерации, ведомственными наградами Администрации Белгородского района.
- Формирование кадрового состава для замещения должностей гражданской службы в Администрации Белгородского района. Проводит его анализ, разрабатывает предложения по оптимизации расстановки кадров.
- Ведение трудовых книжек гражданских служащих Администрации Белгородского района.

- Ведение личных дел гражданских служащих Администрации Белгородского района.
- Осуществление подбора кадров.
- Организация и обеспечение проведения конкурсов на замещение вакантных должностей гражданской службы и включение служащих в кадровый резерв Администрации Белгородского района и др.

В процессе исследования системы управления персоналом Администрации Белгородского района целесообразно оценить качественный состав работников рассматриваемой организации. Результаты данного анализа позволят сделать косвенные выводы о состоянии системы управления персоналом в целом и системы развития персонала в частности.

Для проведения анализа изменения кадрового состава были использованы данные за последние три года.

Таблица 2.4

Анализ основных кадровых процессов в Администрации Белгородского района за 2015-2017гг.

Показатель	Период			Темп роста, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 к 2015	2017 к 2016
Среднесписочное число работников, чел.	320	329	333	102,8	101,2
Принято всего, чел.	17	10	11	107,1	83,3
Выбыло всего, чел.	8	6	7	136,8	103,8
в том числе:					
– по сокращению штатов:	-	-	-		
– по собственному желанию:	7	5	6	138,8	104,0
– за нарушение трудовой дисциплины	1	1	1	100	100
Коэффициент оборота по приему,%	9	9	8	100	88,8
Коэффициент оборота по выбытию,%	6	8	8	75,0	100
Коэффициент постоянства кадров,%	9	9	8	100	88,8
Коэффициент текучести кадров,%	6	8	8	75,0	100
Коэффициент абсентеизма,%	5,3	6,4	5,0	120,7	78,1

Из анализа таблицы 2.4 можно сделать вывод о повышенном уровне текучести персонала при постоянном росте количества сотрудников, особенно настораживает рост данного показателя в 2017 году на 4 чел.

Проведем анализ качественного состава персонала по нескольким параметрам. Проанализируем структуру персонала Администрации Белгородского района за 2015-2017гг. (табл. 2.5).

Таблица 2.5

Структура персонала Администрации Белгородского района по категориям за 2015-2017гг., чел.

Показатель	Период			Темп роста, %	
	2015г.	2016г.	2017г.	2016г./2015г.	2017г./2016г.
Руководители	80	80	80	100	100
Специалисты	200	205	215	102,5	104,8
Вспомогательный персонал	40	44	38	110,0	86,3
Итого	320	329	333	102,8	101,2

Данные таблицы 2.5 показывают, что в Администрации Белгородской области в 2016 году по сравнению с 2015 г. увеличилось количество специалистов на 5 человек и вспомогательного персонала на 4 человека. В 2017г. можно наблюдать увеличения специалистов на 10 человек по сравнению с 2016г., а вот вспомогательных специалистов наоборот уменьшилось на 6 человек.

Согласно данным штатного расписания на 2015- 2017 год, составим таблицы: распределение персонала по трудовому стажу (таблица 2.6), распределение персонала по возрасту (таблица 2.7), распределение персонала по образованию (таблица 2.8) и распределение персонала по гендерному признаку (таблица 2.9).

Таблица 2.6

Распределение персонала Администрации Белгородского района по трудовому стажу за 2015-2017гг., чел.

Группа работников по стажу, лет.	Период			Темп роста, %	
	2015г.	2016г.	2017г.	2016г./2015г.	2017г./2016г.
1	2	3	4	5	6
До 1 года	50	48	53	96,0	110,4
От 1 до 5	100	101	98	101,0	97,0
От 5 до 10	50	55	56	110,0	101,8
Более 10 лет	120	125	126	104,1	100,8
Итого	320	329	333	102,8	101,2

Большинство руководителей имеет стаж работы в Администрации Белгородского района в 2017г. составляет свыше 10 лет – 126 чел., преобладающий стаж специалистов до 1 года составляет 53 чел., от 5 до 10 лет – 56 чел., от 1 до 5 лет – 98 чел. Полученные результаты подтверждают высокий уровень текучести среди специалистов, что негативно отражается в целом на работе Администрации и возможности эффективно оказывать государственные и муниципальные услуги.

Далее рассмотрим распределение персонала Администрации Белгородского района по возрасту за 2015-2017гг. (табл. 2.7).

Таблица 2.7

Распределение персонала Администрации Белгородского района по возрасту за 2015-2017гг., чел.

Группа работников по возрасту, лет	Период			Темп роста,%	
	2015г.	2016г.	2017г.	2016г./2015г.	2017г./2016г.
От 18 до 25 лет	30	26	27	86,6	103,8
От 26 до 30 лет	50	62	60	124,0	96,7
От 31 до 40 лет	98	99	104	101,0	105,1
От 41 до 50 лет	89	90	89	101,1	98,8
От 51 до 60 лет	50	50	51	100	101,2
Старше 60 лет	3	2	2	66,6	100
Итого	320	329	333	102,8	101,2

Основной состав персонала – это сотрудники от 31-40 лет и старше 40 лет. Можно сделать вывод, что персонал администрации «состаривается», что является тревожным фактом.

Таблица 2.8

Распределение персонала Администрации Белгородского района по уровню образования за 2015-2017гг., чел.

Группа работников по образованию	Период			Темп роста,%	
	2015г.	2016г.	2017г.	2016г./2015г.	2017г./2016г.
Высшее	200	210	213	105,0	101,4
Среднее специальное	100	100	100	100	100
Среднее	20	19	20	95,0	105,2
Итого	320	329	333	102,8	101,2

Анализируя данные таблицы 2.8 можно сказать, что в Администрации Белгородского района за исследуемый период времени преобладают сотрудники с высшим образованием.

Соответственно качество персонала группы специалистов необходимо увеличивать. Работники, входящие в состав вспомогательного персонала, в основном имеют среднее специальное и специально образование.

В таблице 2.9 представлено распределением персонала Администрации Белгородского района по полу за 2015-2017гг.

Таблица 2.9

Распределение персонала Администрации Белгородского района по полу за 2015-2017гг., чел.

Показатели	Период			Темп роста, %	
	2015г.	2016г.	2017г.	2016г к 2015г.	2017г. к 2016г.
Мужчины	200	210	215	105,0	102,3
Женщины	120	119	118	99,1	99,1
Итого	320	329	333	102,8	101,2

Данные таблицы говорят о том, что в Администрации Белгородского района в структуре численности работников преобладают работники мужского пола.

Далее рассчитаем качество персонала Администрации Белгородского района по формуле:

$$\text{Качество персонала} = \frac{\text{Количество работников с соответствующим образованием}}{\text{Количество работников в группе}}$$

$$\text{Качество персонала}_{\text{ср. спец.}} = \frac{100}{333} = 0,30$$

Коэффициент качества персонала рассчитан отдельно для каждого года по группам: высшее, среднее специальное и среднее образование. Как видно из расчетов качество персонала группы с высшим образованием составило 0,63; группа со средним специальным образованием – 0,30 и качество образования группы со средним образованием в 2017г. составило 0,07.

Далее проанализируем фонд рабочего времени в Администрации Белгородского района (таблица 2.10).

Показатели использования фонда рабочего времени в Администрации Белгородского района за 2017г.

Показатели	Рабочее время				Абсолютное изменение	
	По плану		Фактически		На одного работника	На всех работников
	На одного работника	На всех работников	На одного работника	На всех работников		
Календарный фонд времени, дн.	365	121545	365	121545	0	0
Праздничные и выходные дни, дн.	117	38961	117	38961	0	0
Номинальный фонд рабочего времени, дн.	248	82584	248	82584	0	0
Нормируемые целодневные невыходы на работу, дн.	19	6327	21	6993	2	666
Активный фонд рабочего времени, дн.	229	76257	227	75591	-2	-666
Полезный фонд рабочего времени, дн.	210	69930	206	68598	-4	-1332

Данные таблицы 2.10 позволяют сделать вывод о том, что в 2017 году в Администрации Белгородского района фактический уровень использования рабочего времени одинаковый с плановым. Рабочее время используется на 100%.

Таким образом, анализ качественного состава работников Администрации Белгородского района дал следующие результаты: по стажу – полученные результаты подтверждают высокий уровень текучести среди специалистов, что негативно отражается в целом на работе администрации и возможности эффективно оказывать государственные и муниципальные услуги; по возрасту – основной состав персонала – это сотрудники от 31-40

лет и старше 40 лет; по образованию – необходимо продолжать повышать уровень образованности специалистов.

2.3. Оценка информационно-технического обеспечения системы управления персоналом на предприятии

Исходя из того, что информационное обеспечение управления – это связь информации с системами управления предприятием и управленческим процессом в целом. Информационное обеспечение может рассматриваться не только в целом, охватывая все функции управления, но и по отдельным функциональным управленческим работам, например прогнозированию и планированию, учету и анализу.

Это дает возможность оттенить специфические моменты, присущие информационному обеспечению функционального управления, раскрыв в то же самое время его общие свойства, что позволяет направить исследования вглубь.

В Администрации Белгородского района информационное обеспечение делится на немашинное и внутримашинное.

К немашинному обеспечению в Администрации Белгородского района относят: личные листки по учету кадров; приказы в отношении личного состава работников (Приложение 6); распоряжения в отношении личного состава работников; отчетная документация о выполненных работах и произведенной оплате; личные карточки работников (Приложение 7); личные дела.

Личный листок по учету кадров содержит биографические сведения о работнике, его образовании, выполняемой работе с начала трудовой деятельности, семейном положении и др. Личный листок заполняется от руки самим работником при поступлении на работу.

При заполнении личного листка работник должен давать полные ответы, не допуская сокращений, прочерков, исправлений и помарок, в

соответствии с записями в паспорте, трудовой книжке, военном билете, документах об образовании (Приложение 8).

Приказ – правовой акт, издаваемый руководителем органа управления (предприятия, организации), действующим на основе единоначалия, для решения основных и оперативных задач, стоящих перед данным органом.

Приказы по личному составу фиксируют факт приема, перевода или увольнения гражданина и являются основанием для начисления ему заработной платы.

Приказы (распоряжения) по личному составу, издаются после заключения трудовых договоров.

В свою очередь, трудовой договор – это соглашение между работником и собственником предприятия, учреждения, организации или уполномоченным им органом или физическим лицом, по которому работник обязуется выполнять работу, определенную настоящим соглашением, с подчинением внутреннему трудовому распорядку, а собственник предприятия, учреждения, организации или уполномоченный им орган или физическое лицо обязуется выплачивать работнику заработную плату и обеспечивать условия труда, необходимые для выполнения работы, предусмотренные законодательством о труде, коллективным договором и соглашением сторон.

Работник вправе реализовать свои способности к продуктивному и творческому труду путем заключения трудового договора на одном или одновременно на нескольких предприятиях, в учреждениях, организациях, если иное не предусмотрено законодательством, коллективным договором или соглашением сторон.

Особой формой трудового договора является контракт, в котором срок его действия, права, обязанности и ответственность сторон (в том числе материальная), условия материального обеспечения и организации труда работника, условия расторжения договора, в том числе досрочного, могут устанавливаться соглашением сторон.

Сфера применения контракта определяется законами России.

К внутримашинному информационному обеспечению в Администрации Белгородского района относят: программы кадрового учета, расчета заработной платы, найма персонала, аттестации, тестирования, управления компенсационным пакетом, оценки, обучения, развития и мотивации персонала.

В Администрации Белгородского района применяются следующие информационные системы: Microsoft Office, СПО «Справки БК», «1С: Бухгалтерия».

Проведем сравнительный анализ используемых в Администрации Белгородского района информационных систем (таблица 2.11).

Таблица 2.11

Сравнительный анализ используемых в Администрации Белгородского района информационных систем

№ п/п	Название информационных систем	Описание сферы применения	Преимущества	Недостатки
1	2	3	4	5
1	Microsoft Office	Многофункциональная система обработки информации; Офисный пакет представляет собой совокупность приложений или комплекс отдельно взятых программ.	Широкая распространенность; возможность получения доступа к информации вне своего рабочего места; гибкие настройки и удобное управление; способность поддерживаться многими приложениями; возможность программирования с применением стандартного языка; прекрасно справляется с поставленными задачами.	Дороговизна; внутренняя несовместимость форматов (документы 2010 года не открываются на компьютере с офисом 2007 года); несовместимость макросов из разных офисных пакетов; сложности в работе из-за различий в интерфейсе.

Окончание таблицы 2.11

1	2	3	4	5
2	СПО «Справки БК»	Специальное программное обеспечение предназначено для заполнения справок о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера	Для установки программы не требуются усовершенствованные характеристики компьютера, устанавливается на любом windows, простая и понятная программа, сохраняются данные на следующий год, экономит время, выявляет ошибки заполнения.	При заполнении сведений на детей, с первого раза не ставится пол ребенка, и нет возможности напечатать только один лист.
3	1С: Бухгалтерия	Предназначена для ведения бухгалтерского учета, подготовки финансовой отчетности деятельности предприятия.	С помощью программы можно осуществлять учет всех существующих видов бухгалтерского и налогового учета и возможность их распределения; является одной из наиболее универсальных бухгалтерских программ, которая приспособлена к использованию в различных организациях, как малых так и больших; разработчики тщательно следят за всеми изменениями в налоговом законодательстве и своевременно обновляют формы отчетности в программе и др.	В большинстве случаев, программу приходится постоянно обновлять и дорабатывать, ведь происходят постоянные изменения в законодательстве и в программе появляются ошибки; при переходе на «1С Бухгалтерию» из других бухгалтерских программ возникают осложнения переноса информации из базы в базу и др.

Рассмотрим более подробно кардую программу СПО «Справки БК».

Специальное программное обеспечение «Справки БК» (СПО «Справки БК»), обеспечивает выполнение следующих основных функций:

1. Формирование печатных форм, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 23 июня 2014 г. № 460 «Об утверждении формы справки о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера и внесении изменений в некоторые акты Президента Российской Федерации» в редакции Указов Президента Российской Федерации от 19.09.2017 № 431, от 09.10.2017 № 472.

2. Заполнение необходимых сведений о соответствующих лицах для последующей печати в установленном виде.

3. Ввод и отображение введенных данных.

4. Проверка корректности ввода данных.

Специальное программное обеспечение «Справки БК» (СПО «Справки БК») предназначено для заполнения справок о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера.

Для начала работы пользователю необходимо скопировать из сети «Интернет» или с инсталляционного диска файл SpravkiBKsetup_ver._2.4.msi на жесткий диск своего компьютера и запустить скопированный файл для установки СПО, после чего на рабочем столе будет размещен ярлык программы «СПО Справки БК».

Для работы с СПО «Справки БК» на компьютере пользователя должна быть установлена операционная система Windows XP Professional Russian SP 3 или выше, программное обеспечение Net Framework 3.5 или 4.5, а также потребуется 1 Гб свободного места на жестком диске.

Для печати справок требуется лазерный принтер, настроенный на печать формата А4.

Основу технического обеспечения системы управления персоналом организации составляет комплекс технических средств и (или) автономных

технических средств сбора, регистрации, накопления, передачи, обработки, вывода и предоставления информации, а также средств оргтехники.

Технические средства службы управления персоналом в Администрации Белгородского района включает и средства оргтехники, применение которых уже имеет определенные традиции. Применение средств оргтехники в практике работы служб управления персоналом связано с выполнением различных операций по обработке документированной информации или же связанных с такой обработкой. При этом в сферу обработки поступают текстовая часть документа (структура текста, стиль языка, расчетные формулы и таблицы); внешняя физическая форма (расположение реквизитов, способ нанесения информации, размеры и качество носителя и т.д.).

К основным группам средств оргтехники в Администрации Белгородского района относят: носители информации: видеоносители информации; средства составления и изготовления документов: ручные пишущие средства; пишущие машины; диктофонная техника; печатающие устройства персональных компьютеров и специализированные программные продукты для ПК; средства хранения, поиска и транспортировки документов: картотеки; шкафы; стеллажи; средства электросвязи: средства и системы стационарной и мобильной телефонной связи; средства и системы факсимильной передачи информации; электронная почта; другие средства оргтехники: сканеры; компьютерные аксессуары.

В Администрации Белгородского района существует следующая минимальная конфигурация оборудования и программное обеспечение (табл. 2.12).

Следовательно, в Администрации Белгородского района имеет в своем ведении следующее оборудование:

– Процессор Intel Core i5-8600K BOX - [LGA 1151-v2, 6x3600 МГц, L2 - 1.5 МБ, L3 - 9 Мб, 2xDDR4-2666 МГц, Intel UHD Graphics 630, TDP 95 Вт.;

- МФУ лазерное Ricoh Aficio SP 111SU.
- Сканер Epson Perfection V550.
- Операционная система Windows 8.1.
- 2 автоматизированных средства.

Таблица 2.12

Оборудование и программное обеспечение в Администрации Белгородского района

Оборудование:	Требования
1	2
Процессор	Процессор Intel Core i5-8600K BOX
Оперативная память, не менее	2 Гб
Свободного места на жестком диске (при установке)	80 Гб

Окончание таблицы 2.12

1	2
Свободного места на жестком диске (при текущей работе)	60 Гб
Операционная система	Windows 8.1
Программное обеспечение:	Microsoft Office, СПО «Справки БК», «1С: Бухгалтерия»

Проанализируем показатели оценки информационно-технического обеспечения в Администрации Белгородского района.

Таблица 2.13

Показатели, оценки эффективности информационно-технического обеспечения в
Администрации Белгородского района за 2015-2017гг.

№ п/п	Показатель	Период			Темпы роста, %	
		2015г.	2016г.	2018г.	2016/2015	2017/2016
1	Коэффициент необходимого количества технических средств	0,41	0,43	0,39	104,8	90,6
2	Коэффициент необходимого количества персональных компьютеров	2,0	2,1	2,1	105,0	100
3	Общий объем входной информации по i-й группе задач, знаков	0,29	0,29	0,27	100	93,1
4	Планируемое полезное месячное время работы компьютера, сек.	5000000	4800000	4500000	96,0	93,7

Данные таблицы 2.13 показывают, что в 2017г. коэффициент необходимого количества технических средств составил 0,39%; коэффициент необходимого количества персональных компьютеров – 2 комп.; общий объем выходной информации – 0,27 зн.; планируемое полезное месячное время работы ПК – 4500000 сек.

Таким образом, в Администрации Белгородского района применяются следующие информационные системы: Microsoft Office, СПО «Справки БК», «1С: Бухгалтерия» позволяет сотрудникам администрации сократить количество рутинных операций по кадровой или бухгалтерской работе, а также высвободит время для творческой и аналитической работы. В Администрации Белгородского района имеются как старые компьютеры, которые совсем не пригодны на сегодняшний день, так и компьютеры новой комплектации.

Подведя итог, можно сказать:

Администрация Белгородского района – это орган местного самоуправления муниципального Белгородского района. Органы местного самоуправления и должностные лица местного самоуправления муниципального района несут ответственность перед населением района, государством, физическими и юридическими лицами в соответствии с федеральными законами.

Доходы бюджета Администрации Белгородского района в 2017г. складывались из: налоговые и неналоговые доходы – 1 428 792,4 тыс. рублей, а также безвозмездные поступления – 2 334 130,0 тыс. рублей. Расходы консолидированного бюджета за 2017 год составили в сумме 3 731 862,3тыс. рублей или 97,8% к плановым назначениям. Расходы сохранили социальную направленность.

Важнейшими направлениями расходования бюджетных средств являются отрасли социальной сферы. В Администрации Белгородской области в 2016 году по сравнению с 2015 г. увеличилось количество специалистов на 5 человек и вспомогательного персонала на 4 человека. В

2017г. можно наблюдать увеличения специалистов на 10 человек по сравнению с 2016г., а вот вспомогательных специалистов наоборот уменьшилось на 6 человек.

Основной состав персонала – это сотрудники от 31-40 лет и старше 40 лет. В Администрации Белгородского района за исследуемый период времени преобладают сотрудники с высшем образованием. В Администрации Белгородского района применяются следующие информационные системы: Microsoft Office, СПО «Справки БК», «1С: Бухгалтерия».

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В АДМИНИСТРАЦИИ БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА

3.1. Предложения по совершенствованию технического и информационного обеспечения в управлении персоналом Администрации Белгородского района

Рассмотрев во второй главе все недостатки информационного и технического обеспечения Администрации Белгородского района нужно поставить перед собой цель, которая позволит не только их устранить, но и улучшить работу, а так же усовершенствовать информационно-технологическое обеспечение системы управления персоналом.

В связи с этим основной целью должно стать создание эффективной системы управления персоналом с использованием современной техники и технологии. Анализ цели представляет позитивные аспекты будущей ситуации, к которой стремится Администрация Белгородского района после реализации разработанных мероприятий.

В таблице 3.1 представим проблемы и мероприятия, которые помогут устранить данные проблемы технического и информационного обеспечения в системе управления персоналом Администрации Белгородского района».

Таблица 3.1

Перечень существующих проблем и мероприятий по совершенствованию системы управления информационно-технического обеспечения Администрации Белгородского района

№ п/п	Проблемы	Мероприятия
1	2	3
1	Устаревшее техническое оборудование	Заменить устаревшее техническое оборудование на новое;
2	Отсутствие программных обеспечений позволяющих усовершенствовать работу системы управления персоналом, например для оценки персонала	Приобретение специального программного обеспечения – 1С для совершенствования системы управления персоналом;

Окончание таблицы 3.1

1	2	3
3	Отсутствие современных методик работы с кадрами с использованием программного обеспечения	Применение современных методик работы с кадрами Администрации Белгородского района с использованием программного обеспечения

К проблемам связанным с техническим и информационным обеспечением в управлении персоналом относят:

- устаревшее техническое оборудование;
- отсутствие программных обеспечений позволяющих усовершенствовать работу системы управления персоналом, например для оценки персонала;
- отсутствие современных методик работы с кадрами с использованием программного обеспечения.

Администрация Белгородского района планирует внедрить рассмотренные мероприятия к октябрю 2018г.

Пользователями предлагаемых мероприятий будут сотрудники отдела по кадровой работе, его начальник.

Проанализируем мероприятий по совершенствованию информационного и технического обеспечения системы управления персоналом в Администрации Белгородского района.

1) Заменить устаревшее техническое оборудование на новое.

Комплектация нового технического оборудования, которое мы предлагаем приобрести Администрации Белгородского района представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Комплектация нового технического оборудования для Администрации Белгородского района

Оборудование:	Требования
1	2
Процессор	AMD Ryzen 5 2600 OEM
Оперативная память, не менее	Оперативная память Ballistix Sport LT [BLS4C8G4D240FSBK] 32 ГБ

Окончание таблицы 3.2

1	2
Свободного места на жестком диске (при установке)	2 Тб
Свободного места на жестком диске (при текущей работе)	1,5 Тб
МФУ	МФУ лазерное HP Color LaserJet Pro M181fw

2) Приобретение специального программного обеспечения – 1С для совершенствования системы управления персоналом.

Предлагаем приобрести специальное программное обеспечение – «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8». Программный продукт «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8» – совместное решение фирм 1С и Персонал Софт для автоматизации тестирования кандидатов на вакантную должность и оценки сотрудников в целом. Для этого в Администрации Белгородского района будет использована методика 360 градусов, с помощью которой сотрудники Отдела работы по кадрам будут проверены на соответствие по профилю должности.

В предлагаемой программе «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8» будут использованы такие методики как:

- Оценка (обратная связь) методом 360 градусов. В программу внесен готовый кластер из 54 компетенций.
- Психодиагностика: в программе заложен блок готовых тестов для всесторонней психологической оценки кандидатов и сотрудников.
- Конструктор тестов знаний и навыков, поддерживающий 8 различных типов ответов.
- Аттестация персонала Администрации регламентированная трудовым законодательством: учет приказов об аттестации, аттестационных листов.

В задачи программного обеспечения «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8» еще входят: автоматический расчет результатов оценки;

построение подробных заключений по результатам оценки с использованием готовых шаблонов.

3) Современных методик работы с кадрами Администрации Белгородского района с использованием программного обеспечения.

После приобретения техники и программного обеспечения предлагаем разработку такой новой модели оценки персонала Администрации Белгородского района, которое позволит усовершенствовать систему управления персоналом.

Согласно законодательству о муниципальной и государственной службе использование современных методик работы с кадрами является одним из приоритетных направлений развития служащих.

В таблице 3.3 представлена современная модель работы с кадрами.

Таблица 3.3

Современная модель работы с кадрами с использованием нового программного обеспечения «Создание профиля сотрудника»

Название модели работы с кадрами	Содержание
Базовые компетенции	поиск и обработка информации; работа на компьютере; знание основ экономики; личная мотивация и отношение к работе
Командная работа	обучение коллег; работа в команде; умение передавать знания; умение донести задачу; умение дать обратную связь; выполнение норм и правил
Инновационность	творческое мышление; умение нестандартно мыслить; умение оперативно находить правильные решения и необходимую информацию
Результативность работы	общие высокие результаты работы; способность делать больше

Профиль каждого сотрудника составлен с учетом особенностей работы государственных служащих. Он отражает все знания, умения и навыки, которые необходимы для качественного и эффективного выполнения служебных обязанностей.

Для проведения оценки государственных служащих составляется список требований к ним. Учитываются должностные инструкции, методические рекомендации по каждому виду работы. Затем формируется профиль компетенции.

Далее проведем планирование деятельности по внедрению рассмотренных мероприятий – определим последовательность и взаимосвязанность мероприятий, оценку их продолжительности, этапы и распределение ответственности.

Для этого составим календарный план-график работ по внедрению предлагаемых мероприятий, который представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Календарный план-график работ по внедрению предлагаемых мероприятий

№ п/п	Название задачи	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ	Должности ответственных лиц
1	2	3	4	5	6
1	Заменить устаревшее техническое оборудование на новое	30	01.07.18г.	01.08.2018	Заместитель главы района, Главный бухгалтер
2	Приобретение специального программного обеспечения – 1С: Зарплата и кадры для совершенствования системы управления персоналом	30	01.08.2018	01.09.2018	Заместитель главы района, Главный бухгалтер, Начальник отдела
3	Современных методик работы с кадрами Администрации Белгородского района с использованием программного обеспечения	30	01.09.2018	01.10.2018	Заместитель главы района, Начальник отдела
Итого:		90	01.07.2018	01.10.2018	

Как показано в таблице 3.4 Администрация Белгородского района планирует разработать и внедрить мероприятия по совершенствованию информационного и технического обеспечения в течение 90 дней до 1 октября 2018г.

Для определения взаимосвязи группы внедряемых мероприятий во время его выполнения, для этого составим матрицу ответственности (таблица 3.5).

Таблица 3.5

Матрица ответственности группы по внедрению мероприятий

Мероприятия	Группа по внедрению мероприятий		
	Заместитель главы района	Главный бухгалтер	Начальник отдела
Заменить устаревшее техническое оборудование на новое	У	О	И
Приобретение специального программного обеспечения – 1С: Зарплата и Управление Персоналом 8 для совершенствования системы управления персоналом	У	О	И
Разработка модели работы с кадрами с использованием нового программного обеспечения «Создание профиля сотрудника»	У	З	О

В таблице 3.5 использованы следующие обозначения: О – ответственное лицо, И – исполнитель, С – согласование (консультация), У – утверждение (приемка), З – знакомится (информируется).

Следовательно, утверждает и принимает предложенные мероприятия – заместитель главы района; ответственным лицом является главный бухгалтер, который будет отвечать за выдачу денежных средств на покупку технического оборудования и программного обеспечения. Начальник отдела по кадровой работе и наградам, а также его сотрудники являются исполнителями по всем рассмотренным мероприятиям.

Таким образом, проведенное исследование на базе Администрации Белгородского района показало, что информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом нуждается в дальнейшем совершенствовании.

Анализ действующего информационно-технического обеспечения системы управления персоналом Администрации Белгородского района позволяет сделать вывод о том, что оно нуждается в существенной замене

технического оборудования (компьютеры, оргтехника), а также программного обеспечения.

3.2. Расчет социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления информационно-технического обеспечения на предприятии

Процессы, связанные с автоматизацией работы кадровой службы фирмы, предусматривают создание требуемых программных продуктов, позволяющих быстро и качественно получить требуемую информацию о работе организации. Современная компьютерная система по управлению персоналом должна представлять собой комплекс взаимосвязанных задач, исключающий дублирование ввода информации и обеспечивающий доступ к данным всех служб предприятия, в них заинтересованных.

На основе плана действий разработаем план расходования ресурсов и необходимые финансовые затраты (таблица 3.6).

Таблица 3.6

Бюджет расходов организации мероприятий по совершенствованию информационного и технического обеспечения системы управления персоналом Администрации

Белгородского района

№ п/п	Мероприятия	Стоимость, руб.
1	Приобретение нового технического оборудования	240 000
2	Приобретение и настройка программного обеспечения 1С: Зарплата и Управление Персоналом 8 для государственного учреждения	28 100
Итого		268 100

Как видно из таблицы 3.6, для внедрения мероприятий необходимы человеческие ресурсы в виде рабочего и личного времени, ресурсы многократного использования в виде технического и программного обеспечения и денежные ресурсы.

Следовательно, бюджет мероприятий по совершенствованию информационного и технического обеспечения системы управления

персоналом Администрации Белгородского района составляет 268 100 руб. финансовых затрат, рабочего времени сотрудников отдела кадров – 294 часа.

После оценки длительности и стоимости работ, а также оценки требуемых ресурсов проведем идентификацию рисков мероприятий.

Рассмотрим и проанализируем социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Планируемая социальная эффективность после внедрения предлагаемых мероприятий должна проявляться в следующем: снижение трудоемкости работ отдела по кадровой работе и наград при ручной обработке; снижение трудоемкости работ отдела по кадровой работе при машинной обработке.

Ожидаемая экономическая эффективность после внедрения мероприятий заключается в сокращении: затрат при бескомпьютерной обработке; стоимость работ, оставшихся не компьютеризированными после компьютеризации специальной программой.

Экономический эффект от внедрения новых модулей программы «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8 для государственного учреждения» характеризуют прямые и косвенные показатели.

Прямые показатели характеризуют экономию материально-трудовых ресурсов и денежных средств, полученную вследствие механизации и автоматизации конкретных видов работ.

Главным условием эффективности является сокращение сроков составления сводок, сокращение документооборота, повышение производительности труда работников отдела кадров.

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

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

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

Сначала определяются затраты при бескомпьютерной обработке.

$$C_o = D_o * T_c * (1 + H + K_d), \quad (3.1)$$

где:

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

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

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

K_d – коэффициент учета дополнений заработной платы, (0,39).

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

Часовая тарифная ставка равняется $T_c = 68$ руб.(данные Администрации Белгородского района)

Трудоемкость работ чел./час при ручной обработке

$$D_o = M * 176,4 * Ч, \quad (3.2)$$

где: M – 12 месяцев;

206 – месячный часовой фонд работника;

$Ч$ – количество учетных работников, чел.

$$D_o = 12 * 206 * 4 = 9888 \text{ чел./час}$$

$$\text{Тогда } C_o = 9888 * 68 * (1 + 0,5 + 0,39) = 1270805,7 \text{ руб.}$$

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

$$C_a = T_m * C_m, \quad (3.3)$$

где: C_m – стоимость машинного времени (руб.);

T_m – затраты машинного времени (в час).

$$T_m = K_3 * T_{вв}, \quad (3.4)$$

где:

K_3 = время работы процессора + время работы диска + время работы мыши + время работы памяти $K_3 = 1,7$;

$T_{\text{ВВ}}$ – время ввода с клавиатуры, объем ввода/скорость ввода.

$$T_{\text{ВВ}} = Q_{\text{ВВ}} / V_{\text{ВВ}}, \quad (3.5)$$

где: $V_{\text{ВВ}}$ – скорость ввода 140 сим/мин.

$$Q_{\text{ВВ}} = K_i * (K_{\text{Ci}} * Q_{1i} + Q_{2i}) \quad (3.6)$$

где: K_i – кол-во документов, поступающих на компьютерную обработку в течение года (990);

K_{Ci} - среднее количество строк;

Q_{1i} – среднее количество символов, вводимых из реквизитов заполняемой строки документов вида i (30);

Q_{2i} – среднее количество символов, вводимых с внестрочных реквизитов в документы вида i (100) (данные Администрации Белгородского района);

$$Q_{\text{ВВ}} = 990 (13 * 30 + 100) = 485100 \text{ симв.}$$

$$T_{\text{ВВ}} = 485100 / 140 * 60 = 57,75 \text{ ч}$$

$$T_{\text{М}} = K_3 * T_{\text{ВВ}} = 1,7 * 57,75 = 98,175$$

$C_{\text{М}}$ - стоимость машинного времени = 250 руб. / час (данные Администрации Белгородского района)

Итак:

$$C_{\text{а}} = 98,175 * 250 = 24543,75 \text{ руб.}$$

Трудоемкость работ

$$D_{\text{р}} = K_{\text{р}} * D_{\text{о}} \text{ (чел/час)}, \quad (3.7)$$

где: $K_{\text{р}}$ = коэффициент, характеризующий экономию материально-трудовых ресурсов и денежных средств, полученную вследствие механизации и автоматизации конкретных видов работ.

Критериями условий эффективности являются сокращение сроков составления сводок, сокращение документооборота, повышение производительности труда работников отдела кадров min в 2 раза. Соответственно $K_{\text{р}} = 0,5$.

$$D_p = 0,5 * 9888 = 4944 \text{ (чел./час)}$$

Стоимость работ, оставшихся не компьютеризированными после компьютеризации равна:

$$C_p = K_p * C_o = 0,5 * 1270805,7 = 635402,85 \text{ руб.}$$

Прямая экономия от внедрения программы «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8 для государственного учреждения» составит разницу между затратами отдела кадров при ручной обработке информации C_o и совокупными затратами отдела кадров после внедрения программного продукта C_1 :

$$C_{\pi} = (C_o - C_1), \quad (3.8)$$

где: C_1 – совокупные затраты, состоящие из затрат на обработку информации после внедрения программы, и стоимость работ, оставшихся не компьютеризированными.

$$C_1 = C_a + C_p, \quad (3.9)$$

$$C_1 = 24543,75 + 635402,85 = 659946,6 \text{ руб.}$$

Итак, прямая экономия от внедрения программы «1С: Зарплата и Кадры» составит:

$$C_{\pi} = 1270805,7 - 659946,6 = 610859,1 \text{ руб.}$$

Экономический эффект показателей внедрения предложенных мероприятий и оценка прямой экономии представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Экономический эффект показателей внедрения предложенных мероприятий

Показатель	Результат
Затраты при бескомпьютерной обработке, руб.	1270805,7
Трудоемкость работ чел./час при ручной обработке, чел./час.	9888
Трудоемкость работ при компьютерной обработке, чел./час.	4944
Затраты при компьютерной обработке от внедрения программы «1С: Зарплата и Управление Персоналом 8 для государственного учреждения», руб.	610859,1

Внедрение компьютеров в управление персоналом повышает интенсивность, оперативность и глубину контроля и анализа управления работниками Администрации Белгородского района, а также обеспечивает более действенный контроль за потерями и затратами при управлении.

Таким образом, автоматизация является одним из важнейших факторов роста производительности труда и повышения качества выпускаемой продукции. Непременным условием ускорения темпов роста автоматизации является развитие и совершенствование ее технических средств, к которым относятся все устройства, входящие в систему управления и предназначенные для получения информации, ее передачи, хранения и преобразования, а также для осуществления управляющих воздействий на объект управления.

Средства составления и изготовления информации настолько разнообразны и стремительно развиваются, и совершенствуются и при этом недостаточно изучены, что позволяет проанализировать их с точки зрения науки и технических средств и спрогнозировать их дальнейшее перспективное развитие.

Следовательно, выбранные средства для Администрации Белгородского района позволят не только улучшить качество работы с документами, но и сократить время на их исполнение.

Подведя итог, можно сказать:

Внедрение компьютерной системы, как показывает практика, обеспечивает повышение эффективности управления персоналом на основе оперативных данных о состоянии работников предприятия (за счет достоверности, целостности данных и компьютеризации обработки персональной информации). При этом предоставляется возможность учета кадровых данных по работникам, включая профессию, образование, состав семьи, стаж работы и т.д.). Кроме того, обеспечивается учет перемещений по должностям, профессиям, подразделениям и т.д.

Проведенное исследование на базе Администрации Белгородского района показало, что информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом нуждается в дальнейшем совершенствовании.

Анализ действующего информационно-технического обеспечения системы управления персоналом Администрации Белгородского района

позволяет сделать вывод о том, что она нуждается в существенной замене технического оборудования (компьютеры, оргтехника), а также программного обеспечения.

Внедрение компьютеров в управление персоналом повышает интенсивность, оперативность и глубину контроля и анализа управления работниками Администрации Белгородского района, а также обеспечивает более действенный контроль за потерями и затратами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время специалистами по управлению человеческими ресурсами осваивается и применяется огромное количество всевозможных подходов к развитию персонала, разработанных преимущественно западными компаниями, но адаптированных для российских условий. Общая система подходов включает в себя: построение профиля требований к должности; проведение оценок в соответствии с существующим профилем; определение соответствует ли сотрудник требованиям профиля должности; выявление и анализ не соответствия (Gap-анализ); планирование необходимых действий для преодоления несоответствий компетенции сотрудников требованиям к должности; анализ результатов, оценка эффективности развития кадров. Для облегчения и эффективной работы кадров предприятия стали внедрять автоматизированные информационные системы в управление персоналом. Автоматизированная информационная система управления персоналом организации представляет собой систему процедур преобразования информации по кадрам с целью ее формирования, организации, обработки, распространения и использования соответствующими структурными подразделениями или руководителями. Работающая информационная система дает возможность всерьез уменьшить количество ручных операций по работе с документами, увеличить точность при расчете заработной платы, налогов и других отчислений, реализовать полноценное управление трудовыми ресурсами и не дать потерять их. Поэтому компании, для которых перечисленные аспекты играют немало важную роль, должны внедрять соответствующие программные решения. Внедрение информационной системы дает возможность осуществлять ведение кадровой документации и поддерживать документооборот в электронном виде.

Сегодня на рынке информационных услуг активно предлагается пользователям несколько пакетов прикладного программного обеспечения по решению комплекса задач службы управления персоналом организации. Классифицируя программные продукты автоматизации кадровых служб, их можно разделить на четыре группы: информационно-справочные системы; программы, автоматизирующие отдельные участки функционирования кадровой службы; специализированные комплексные HRM (Human Resource Management - управление трудовыми ресурсами) системы; HRM-модули в составе комплексного продукта для автоматизации предприятия. В настоящее время на российском рынке наблюдается подлинное многообразие предложений по разработке и поставке автоматизированных систем управления персоналом (как отечественных, так и западных). К достоинствам отечественных пакетов можно отнести их адаптированность к российской системе учета и делопроизводства, а также более низкую цену по сравнению с наиболее известными пакетами западных фирм. К преимуществу западных пакетов относится в некоторых случаях значительно более полная функциональность.

Администрация Белгородского района – это органы местного самоуправления муниципального Белгородского района. Органы местного самоуправления и должностные лица местного самоуправления муниципального района несут ответственность перед населением района, государством, физическими и юридическими лицами в соответствии с федеральными законами.

Доходы бюджета Администрации Белгородского района в 2017г. складывались из: налоговые и неналоговые доходы – 1 428 792,4 тыс. рублей, а также безвозмездные поступления – 2 334 130,0 тыс. рублей. Расходы консолидированного бюджета за 2017 год составили в сумме 3 731 862,3 тыс. рублей или 97,8% к плановым назначениям. Расходы сохранили социальную направленность. Важнейшими направлениями расходования бюджетных средств являются отрасли социальной сферы. В Администрации

Белгородской области в 2016 году по сравнению с 2015 г. увеличилось количество специалистов на 5 человек и вспомогательного персонала на 4 человека. В 2017г. можно наблюдать увеличения специалистов на 10 человек по сравнению с 2016г., а вот вспомогательных специалистов наоборот уменьшилось на 6 человек.

Основной состав персонала – это сотрудники от 31-40 лет и старше 40 лет. В Администрации Белгородского района за исследуемый период времени преобладают сотрудники с высшим образованием. В Администрации Белгородского района применяются следующие информационные системы: Microsoft Office, СПО «Справки БК», «1С: Бухгалтерия».

Внедрение новой компьютерной системы, как показывает практика, обеспечивает повышение эффективности управления персоналом на основе оперативных данных о состоянии работников предприятия (за счет достоверности, целостности данных и компьютеризации обработки персональной информации). При этом предоставляется возможность учета кадровых данных по работникам, включая профессию, образование, состав семьи, стаж работы и т.д.). Кроме того, обеспечивается учет перемещений по должностям, профессиям, подразделениям и т.д.

Проведенное исследование на базе Администрации Белгородского района показало, что информационно-техническое обеспечение системы управления персоналом нуждается в дальнейшем совершенствовании.

Анализ действующего информационно-технического обеспечения системы управления персоналом Администрации Белгородского района позволяет сделать вывод о том, что она нуждается в существенной замене технического оборудования (компьютеры, оргтехника), а также программного обеспечения.

Внедрение компьютеров в управление персоналом повышает интенсивность, оперативность и глубину контроля и анализа управления

работниками Администрации Белгородского района, а также обеспечивает более действенный контроль за потерями и затратами.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации. - М.: ООО «ВИТРЭМ», 2014 г. – 115с.
2. Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы [Текст]: Учебно-методическое пособие/ М.М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 248 с.
3. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами [Текст]/ М. Армстронг. - М.:ИНФРА-М, 2015. - 328 с.
4. Баканов, М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа [Текст]: Учебник. - 4-е изд., доп. И перераб./ М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2016. - 416 с.: ил.
5. Балабанов, Н.П., Степанов В.Н Анализ расчетов рентабельности предприятия [Текст]/ Н.П. Балабанов. – М.: ЭКСМО, 2015.
6. Бовыкин, В.И. Новый менеджмент (управление предприятиями на уровне высших стандартов) [Текст]: Теория и практика эффективного управления/ В.И. Бовыкин. - М: ОАО «Экономика», 2014.-368 с.
7. Бодди, Д., Пейтон Р. Основы менеджмента [Текст]: Пер. с англ. / Под. ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб.: Изд-во «Питер», 2015. - 816 с.
8. Большаков, А. С., Михайлов В. И. Современный менеджмент[Текст]: Теория и практика/ А.С. Большаков. - СПб.: Питер, 2015.- 416 с.
9. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента [Текст]/ И.А. Бланк. Т.2.- К.: Ника-Центр, 2014.-512 с.
10. Бухалков, М.К. Управление персоналом [Текст]/ М.К. Бухалков.: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 368с.
11. Быкадоров, В.Л., Алексеев П.Д. Финансово-экономическое состояние предприятия [Текст]/ В.Л. Быкадоров. - М.: ПРИОР-СТРИКС, 2014. – 380с.

12. Биктяков, К.С. Адаптивность системы управления персоналом. Учебное пособие. Биктяков К.С. / К.С. Биктяков. - Москва: ИЛ, 2014. - 350 с.
13. Веснин, В.Р. Основы менеджмента [Текст]: Курс лекций/ В. Р. Веснин. - М.: Т.Д. Элис – 2015. – 560с.
14. Виханский О. С. Стратегическое управление [Текст]/ О. С. Виханский. – М.: ЭКСМО, 2016. – 520с.
15. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент [Текст]/ О. С. Виханский. - М.: Гардарика, 2015. - 501 с.
16. Винтонова Н.И. Информационные технологии управления персоналом: учебное пособие [Текст]/ Н. И. Винтонова. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2017. – 136 с.
17. Галенко В.П., Рахманов А.И., Страхова О.А. Менеджмент [Текст]/ В. П. Галенко, А. И. Рахманова, О. А. Страхова. - 2-е изд. - СПб.: Питер, 2016.-224 с.
18. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда [Текст]: Учебник для вузов. - 4-е изд., перераб. и доп./ Б. М. Генкин - М.: Издательство НОРМА, 2014. - 416 с.
19. Герасимов, Б.Н., Чумак В.Т., Яковлева К.Г. Менеджмент персонала [Текст]: Учебное пособие/ Б. Н. Герасимов, В. Т. Чумак, К. Г. Яковлева . - Ростов н/Д: «Феникс», 2014. - 448 с.
20. Глаз, Ю.А. Основы управления персоналом [Текст]: Учеб. пособие / Ю.А. Глаз. - Белгород: Кооперативное образование, 2016. - 160 с.
21. Гладкий, А.А. 1С: Зарплата и управление персоналом 8.3. 100 уроков для начинающих / А.А. Гладкий. - М.: Эксмо, 2015. - 272 с.
22. Гордиенко, Ю.Ф., Обухов Д.В., Самыгин С. И. Управление персоналом [Текст]: Учебное пособие/ Ю. Ф. Гордиенко. - Ростов н/Д: Феникс, 2016. - 352 с.
23. Герчигова, И.Н. Менеджмент [Текст]/ И. Н. Герчигова. - М.: «Банки и биржи» ЮНИТИ, 2016 . – 416с.

24. Дятлов А. Н., Плотников М.В., Мутовин И.А. Общий менеджмент [Текст]: концепции и комментарии/ А. Н. Дятлов, М. В. Плотников, И. А. Мутовин. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2014. - 400 с.
25. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб.. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 336 с.
26. Журавлев, П.В. Технология управления персоналом [Текст]/ П. В. Журавлев, С. А. Карташов, Ю. Г. Одегов. - М.: Экзамен, 2015. - 576 с.
27. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2014. - 64 с.
28. Ивановская, Л.В. Управление персоналом организации: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 695 с.
29. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
30. Кибанов, А.Я., Дуракова К. Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация [Текст]: Учебное пособие/ А. Я. Кибанов, К. Б. Дуракова. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 301 с.
31. Кибанов, А.Я., Мамед-Заде Г.А., Т.А. Родкина. Управление персоналом: регламентация труда [Текст]: Учеб. пособие/ А. Я. Кибанов, Г. А. Мамед-Заде, Т. А. Родкина. - М.: Изд-во «Экзамен», 2014. - 480 с.
32. Кротова, К.В., Клеппер Е.В. Управление персоналом [Текст]: Учебник/ К. В. Кротова, Е. В. Клеппер. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 320с.
33. Лукичева, Л.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Л.И. Лукичева; Под ред. Ю.П. Анискин. - М.: Омега-Л, 2014. - 263 с.
34. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Психофизиология профессиональной деятельности и безопасность труда

персонала: Учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. - М.: Проспект, 2015. - 72 с.

35. Макарова, И.К. Управление персоналом [Текст]: Схемы и комментарии/ И. К. Макарова. - М.: Юриспруденция, 2014 .- 250с.

36. Маковецкий В. С. Использование информационных технологий для повышения эффективности работы кадровых служб организаций [Текст]/ В. С. Маковецкий// «Кадровик. Кадровое делопроизводство», 2017, № 9.

37. Мескон, М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента [Текст]/ М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурин. - М.: Дело, 2016 .- 315с.

38. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия [Текст]. - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2016 .- 425с.

39. Маслова В. М. Документационное обеспечение управления персоналом. Учебник и практикум для академического бакалавриата / Валентина Михайловна Маслова. - М.: Юрайт, 2016. - 952 с.

40. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2016. - 72 с.

41. Радченко, Л.А. 1С:Зарплата и управление персоналом 8.2 / Л.А. Радченко. - М.: КноРус, 2015. - 352 с.

42. Салмин, С. П. Информационное обеспечение процессов управления / С.П. Салмин. - М.: Синергия, 2017. - 637 с.

43. Современный российский менеджмент [Текст]: Учеб. / Под ред. Ф.М. Русинова и М.Л. Разу. - М.: ФБК - ПРЕСС, 2016. - 504 с.

44. Мишурова, И.В., Кутелев П.В. Управление мотивацией персонала [Текст]: Учеб.-практ. пособие. - М.: ИКЦ «Март»; Ростов-на-Дону: Издат. центр «Март», 2014. - 224 с.

45. Теплицкая, Т.Ю. Справочник менеджера по кадрам [Текст]. - Ростов н/Д: Феникс, 2016. - 320 с.

46. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента [Текст]/ В. В. Травин, В. А. Дятлов. - М.: Дело, 2016. - 336 с.
47. Торгашова, О. Ю. 1С: Зарплата и Управление персоналом 8.0 с нуля! (+ CD-ROM) / О.Ю. Торгашова, А.Г. Литвинова, В.А. Богатин. - М.: Лучшие книги, 2018. - 352 с.
48. Управление персоналом [Текст]: Учеб. пособие / Под ред. Б. Ю. Серебровского, С. И. Самыгина. - М: Приор, 2015. - 432 с.
49. Управление персоналом [Текст]: Учебник / Общ. Ред. А.И. Турчинова. - М.: Изд-во РАГС, 2016.-488с.
50. Управление персоналом [Текст]/Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М.: ЮНИТИ, 2016.- 680с.
51. Федосеев, В.Н., Капустин С.Н. Управление персоналом организации [Текст]/ В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин. –М.: Изд-во «ЭКЗАМЕН», 2016.- 430с.
52. Харитонов, С. А. Настольная книга по оплате труда и ее расчету в программе "1С:Зарплата и управление персоналом 8" / С.А. Харитонов. - М.: 1С-Паблишинг, 2015. - 614 с.
53. Цветаев, В.М. Управление персоналом [Текст]/ В. М. Цветаев. - СПб.: Питер, 2014. – 420с.
54. Чемяков, В. П. Грейдинг. Технология построения системы управление персоналом / В.П. Чемяков. - М.: Вершина, 2018. - 208 с.
55. Федорова, Н.В. Управление персоналом: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2014. - 432 с.
56. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2016. - 384 с.
57. Официальный сайт компьютерной фирмы «Элси» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://elsy31.ru/>.
58. Компьютерный интернет-магазин [Электронный ресурс] – Режим доступа: «Алсофт» <http://allsoft.ru/>.

59. Информационный портал Белгорода по техническому и программному обеспечению [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://belgorod.obzorgoroda.ru/>.

60. Информационные системы управления. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.itstan.ru/it-i-is/informacionnye-sistemy-upravlenija-isu.html>.