

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование департамента)

38.03.03 «Управление персоналом»
(код и наименование направления подготовки, специальности)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Совершенствование документационного обеспечения управления персоналом организации (на примере ООО «Масис Тольятти»)»

Студент	<u>Ю.М. Звезда</u> (И.О. Фамилия)	_____	(личная подпись)
Руководитель	<u>Л.Л. Кифа</u> (И.О. Фамилия)	_____	(личная подпись)
Консультант	<u>М.В. Емелина</u> (И.О. Фамилия)	_____	(личная подпись)

Допустить к защите

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия) _____
(личная подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г.

Тольятти 2019

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Звезда Юлия Михайловна

Тема работы: «Совершенствование документационного обеспечения управления персоналом организации (на примере ООО «Масис Тольятти»).

Научный руководитель: к.п.н., доцент Л.Л. Кифа.

Цель исследования – выявление особенностей документационного обеспечения системы управления персоналом организации на примере ООО «Масис Тольятти».

Объектом исследования является ООО «Масис Тольятти», целью работы которого является удовлетворение потребностей клиентов посредством предоставления услуг общепита.

Основными методами исследования, используемыми в настоящей бакалаврской работе, являются: методы статистической обработки данных, анализ, сравнение, группировка, ранжирование.

Документационное обеспечение — особая система по организации деятельности с документацией компании, которые непосредственно участвуют в системе управления человеческими ресурсами. Базой документационного обеспечения выступает делопроизводство — целенаправленный процесс, который начинается с момента создания документов, до их последующей обработки, подписания, ознакомления всеми сотрудниками компании.

Практическая значимость работы заключается в том, что все разработанные и предложенные в третьей главе мероприятия, направленные на совершенствование документационного обеспечения, могут быть использованы руководством для качественного улучшения работы.

Работа состоит из введения, трёх глав, заключения, библиографического списка из 50 источников и 1 приложения. Общий объем работы, без приложений, 49 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 9, рисунков – 15.

Abstract

The topic of the graduation work is: "Improving the documentation support of the organization's personnel management system by the example of OOO "Masis Togliatti", "SosnovyBor" café (a Limited Liability Company under the laws of the Russian Federation)".

The work consists of an introduction, three chapters, conclusions, 9 tables, 15 figures, the list of references including 50 sources and 1 appendix.

The purpose of the research is to identify the features of the documentation support of the organization's personnel management system by the example of OOO "Masis Togliatti", "SosnovyBor" café (a Limited Liability Company under the laws of the Russian Federation)".

The object of the study is OOO "Masis Togliatti", "SosnovyBor" café (a Limited Liability Company under the laws of the Russian Federation)".

The subject of the research is the documentation support system.

The objectives of the study are:

- 1) to study the theoretical foundations of documentary support of the organization's personnel management system;
- 2) to evaluate the documentation support by the example of the company under investigation;
- 3) to develop some practical recommendations for improving the documentation support.

It can be concluded that documentation support is a special system for organizing the company's activities related to the documents that directly participates in the human resource management system. From this viewpoint, it should be noticed that the regulation and productive paperwork management are supposed to ensure effective functioning of all the company's resources.

The practical significance of this work is that all the measures developed and proposed in the third chapter aimed at improving the organization's documentation support system can be used by the management to improve the work quality.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы документационного обеспечения системы управления персоналом организации	7
1.1 Понятие, цели и задачи документационного обеспечения	7
1.2. Пути совершенствования документационного обеспечения в современных организациях	12
2. Оценка документационного обеспечения системы управления персоналом организации на примере ООО «Масис Тольятти»	15
2.1 Организационно-экономическая характеристика.....	15
2.2 Оценка системы управления персоналом и анализ документационного обеспечения.....	20
3. Разработка рекомендаций по совершенствованию документационного обеспечения системы управления персоналом	29
3.1 Обоснования проблем документационного обеспечения организации и мероприятия по устранению	29
3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий	37
Заключение	43
Список используемой литературы	45
Приложения	50

Введение

В процессе работы и осуществления повседневной трудовой деятельности почти каждый собственник бизнеса вынужден иметь дело с вопросами управления человеческими ресурсами, организации трудовой деятельности, управления документационным обеспечением и регламентацией множественных процессов, протекающих в компании.

Актуальность выбранной для бакалаврской работы темы обусловлена, прежде всего, недостаточной изученностью документационного и кадрового обеспечения системы управления человеческими ресурсами организации. Документационное обеспечение — особая система по организации деятельности с документацией компании, которые непосредственно участвуют в системе управления человеческими ресурсами. С этих позиций, можно уверенно говорить о том, что регламентация и четкое делопроизводство призвано обеспечивать эффективное функционирование всех ресурсов компании. В рамках выбранной темы важно разобраться, что представляет собой система кадровой документации, основные требования к должностям отдела кадров, и что подразумевается под документационным обеспечением.

Целью данной выпускной квалификационной работы является выявление особенностей документационного обеспечения системы управления персоналом.

Для реализации поставленной цели предполагается решение ряда следующих задач:

- исследование теоретических основ документационного обеспечения системы управления персоналом организации;
- оценка документационного обеспечения на примере ООО «Масис Тольятти»;
- разработка практических рекомендаций по совершенствованию документационного обеспечения.

Объект исследования – ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор».

Предмет исследования – организация документационного обеспечения системы управления персоналом организации.

Информационной базой для написания выпускной квалификационной работы являются научно-методическая литература по проблеме исследования, анализ нормативно-правовой документации ООО «Масис Тольятти», публикации в журналах и СМИ.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что предлагаемые в них решения поставленных задач по документационному обеспечению имеют практическую направленность, а положения и выводы выпускной квалификационной работы могут быть использованы в практической деятельности объекта исследования.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и 1 приложения.

Первая глава посвящена исследованию теоретических аспектов документационного обеспечения системы управления персоналом. В ней рассматриваются цели, задачи, виды документационного обеспечения, составляющие элементы документационного обеспечения и пути его совершенствования.

Во второй главе бакалаврской работы проводится анализ документационного обеспечения системы управления персоналом ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор», выявляются существующие проблемы и недостатки.

Третья глава бакалаврской работы носит практический характер. В рамках данной главы разрабатываются направления совершенствования документационного обеспечения системы управления персоналом исследуемой организации, проводится оценка социально-экономической эффективности проектируемых мероприятий, а также рассматриваются аспекты практической реализации разработанной программы.

1 Теоретические основы документационного обеспечения системы управления персоналом организации

1.1 Понятие, цели и задачи документационного обеспечения

В процессе усложнения и развития рыночных отношений, увеличения конкуренции, только эффективное управление персоналом может обеспечить стабильность и устойчивость каждого предприятия в современном мире.

Первостепенными становятся вопросы применения на практике современных методов управления персоналом, которые позволяют повысить социально-экономическую эффективность любого производства, и, как следствие, обеспечить рост производства в целом.

Любой процесс управления регламентирован целым комплексом организационно-распорядительной документации.

В общем виде процедура по управлению документационным обеспечением включает в себя ряд типовых операций: сбор и обработка документов; анализ и детализация, принятие управленческого решения; документирование решения; ознакомление с решением всех исполнителей; реализация решения; контроль; подтверждение реализации; передача документации по смежным подразделениям (при необходимости); архивирование, хранение и утилизация.

Документационное обеспечение — особая система по организации деятельности с документацией компании, которые непосредственно участвуют в системе управления человеческими ресурсами. Базой документационного обеспечения выступает делопроизводство — целенаправленный процесс, который начинается с момента создания документов, до их последующей обработки, подписания, ознакомления всеми сотрудниками компании

На рисунке 1.1 представлены основные функции документационного обеспечения системы управления персоналом.



Рисунок 1.1 – основополагающие функции по документационному обеспечению системы управления персоналом

Из вышерассмотренных функций можно сформулировать основную цель службы документационного обеспечения – организация, руководство, координация, контроль и реализация работ по документационному обеспечению кадровой документацией всех звеньев организации.

Выполнение этой цели предусматривает решение следующих задач: постоянное совершенствование форм и методов работы с документами; обеспечение единого порядка документирования, организации работы с документами, контроля исполнения и подготовки документов;

сокращение документооборота;

разработка и внедрение нормативных и методических документов по совершенствованию документационного обеспечения и прогрессивных технологий делопроизводства.

Под элементами системы документационного обеспечения системы управления персоналом понимаются основные документы, разрабатываемые и используемые отделом по управлению персоналом компании.

На рисунке 1.2 представлены основные документы, разрабатываемые отделом управления персоналом организации.

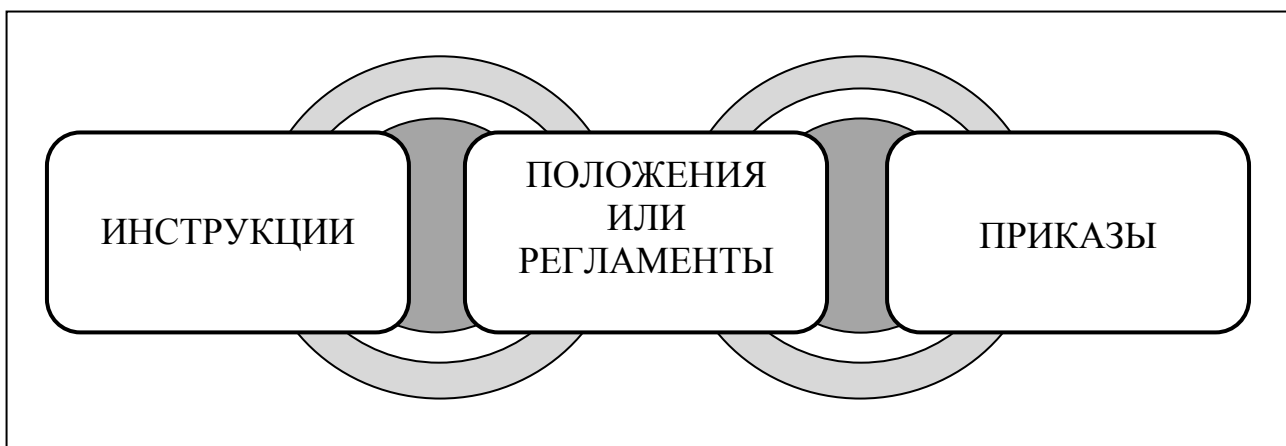


Рисунок 1.2 – Основные документы отдела кадров организации

Так, к инструкциям отдела кадров можно отнести различные должностные инструкции сотрудников компании.

К положениям могут относиться: положение об отделе кадров, положение об аттестации персонала, положение об подборе кадров и т.д. Приказы о приеме на работу, увольнении также составляют неотъемлемую часть документационного обеспечения.

Следует отметить, что документов в кадровом учете и в системе управления персоналом существует огромное множество и все их можно классифицировать (рисунок 1.3).

В качестве примера кадровой документации рассмотрим должностную инструкцию.

Одним из ключевых и базовых организационным документом является должностная инструкция сотрудника. Данный документ регламентирует перечень основных трудовых обязанностей, определение прав и основных задач, установление соподчиненности между должностями в организации.



Рисунок 1.3 – Классификация кадровой документации

Должностная инструкция в общем понимании представляет собой организационный правовой документ, определяющий основные обязанности, функции, ответственность и права персонала компании при осуществлении им своей профессиональной деятельности в рамках конкретной должности.

На рисунке 1.4 представлены основные преимущества должностной инструкции.

рациональное распределение функциональных обязанностей	повышение своевременности и надежности выполнения задач	улучшение психологического климата в коллективе	определение функциональных связей работника
конкретизирование прав работника	повышение личной и коллективной ответственности	повышение эффективности стимулирования работников	организация равномерной загрузки работников

Рисунок 1.4 – Преимущества должностной инструкции

Для составления должностной инструкции необходимо владеть исходными данными для её разработки (рисунок 1.5).

Отправной точкой при формировании и создании должностной инструкции выступает обращение к единому тарифно-квалификационному справочнику. Данный документ включает в себя обширный перечень конкретных требований к необходимым компетенциям (знаниям, умениям и навыкам) различных должностей.

Любая представленная квалификационная характеристика представляет собой нормативный документ, который регламентирует сущность трудовых операций сотрудников, которые гарантируют и обеспечивают наиболее рациональную и целесообразную технологию трудовой деятельности человека, принципы кооперации или разделения труда, организации, порядка и дисциплины на рабочих местах, а также совершенствованию системы управления персоналом.

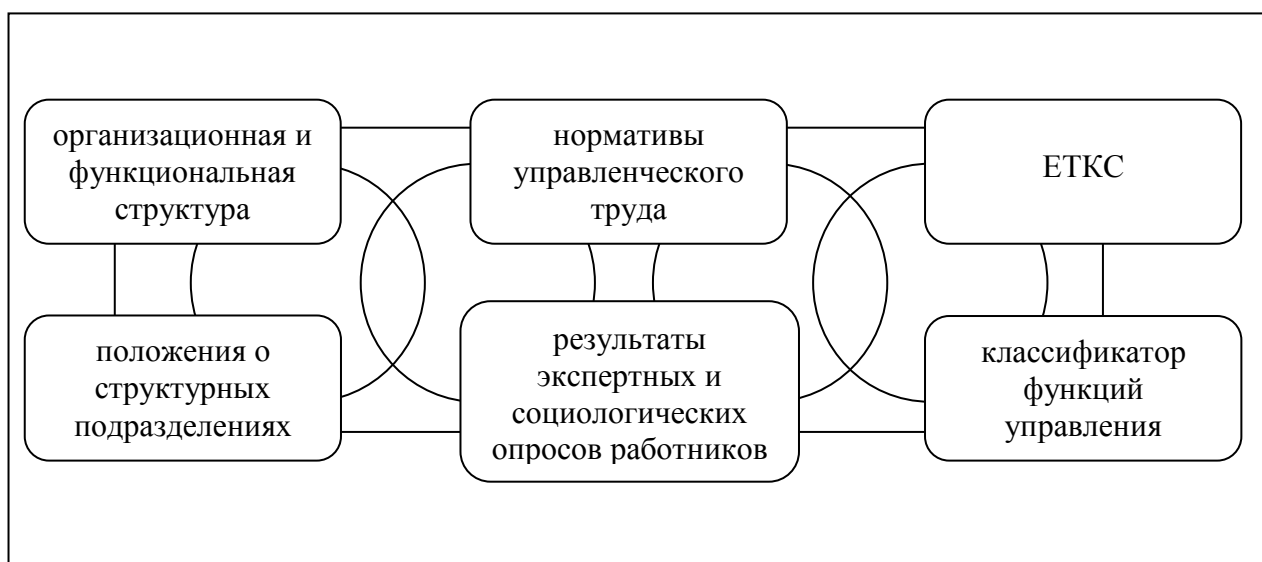


Рисунок 1.5 – Исходные данные для разработки должностной инструкции

В качестве нормативной базы квалификационные характеристики должностей служащих предназначены для применения на предприятиях, в учреждениях и организациях различных форм собственности, организационно-правовых форм и отраслей экономики независимо от их ведомственной подчиненности.

На основе квалификационных характеристик разрабатываются должностные инструкции для конкретных работников.

1.2. Пути совершенствования документационного обеспечения в современных организациях

Главной целью, которая стоит перед организацией делопроизводства в компании является регламентация, соблюдение и следование единым принципам работы с документами вне зависимости от подразделения, уровней управления, организация документооборота компании, повышения качества процесса по делопроизводству, постоянное усовершенствование и модернизация методов, способов и технических средств для сбора, обработки, движения, анализа информации.

Качественное усовершенствование системы документационного дает компании ряд неоспоримых преимуществ (рисунок 1.6):

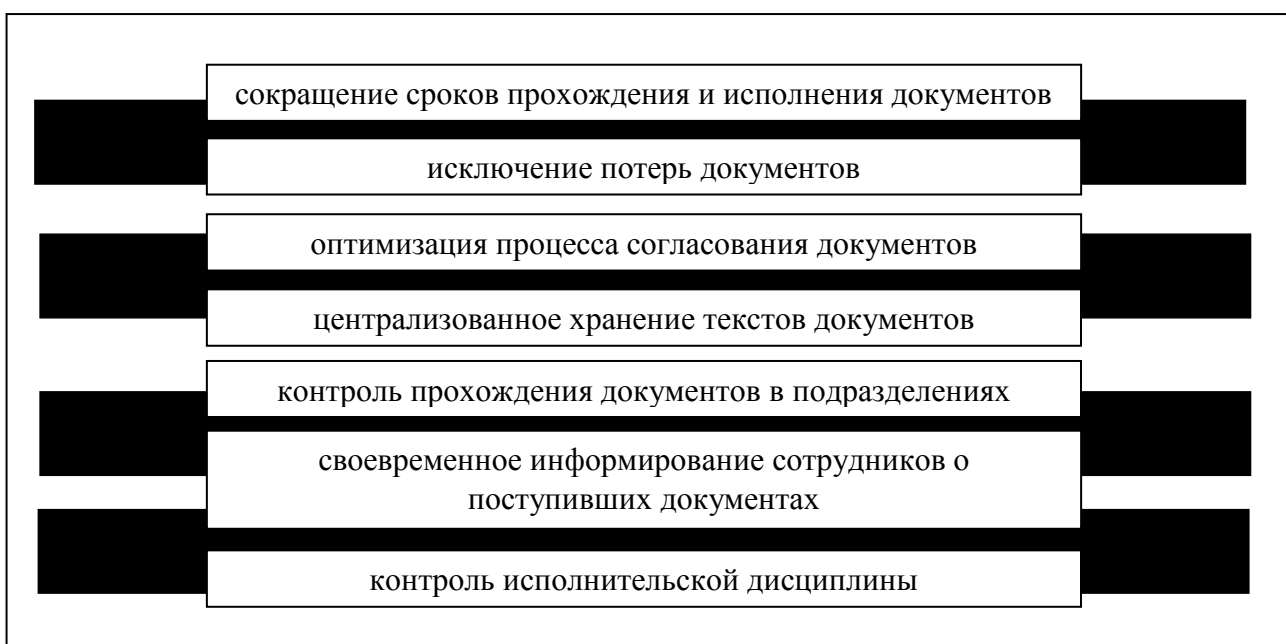


Рисунок 1.6 – Планируемые результаты совершенствования документационного обеспечения организации

Так, можно говорить о том, что для любого предприятия жизненно важно непрерывно совершенствовать систему документационного обеспечения управления, так как именно от этого зависит качество принятия управленческих решений.

Практика рационализации ведения документации в аппаратах управления даёт возможность выделить основные этапы проектирования:

- предпроектное исследование, т.е. сбор исходных данных;
- оценка образцов внутренней документации и классификация всей существующей документов;
- оценка действующего документооборота организации;
- оценка существующего порядка работы с документами (практики работы с документами, практики хранения документов, практики формирования дел);
- оценка номенклатуры дел предприятия;
- анализ баланса рабочего времени сотрудников, занимающихся документооборотом предприятия, с целью выявления фактического состояния использования технологий по документационному обеспечению и практики документирования принимаемых различных управленческих решений;
- выявление недостатков в документационном обеспечении управления;
- подготовка рекомендаций по оптимизации документационного обеспечения;
- составление технического задания на проектирование;
- разработка проекта рационализации документооборота и расчет ожидаемой экономической эффективности от его внедрения;
- внедрение;
- определение результатов и достигнутого эффекта.

Реализация каждого этапа проектирования возможна только с помощью применения определенных методик.

Перед тем, как разрабатывать рекомендации, нужно получить более полное представление о состоянии объекта исследования на сегодняшний день, его работе и этапах функционирования.

С этой целью целесообразно проводить предпроектное исследование. На рисунке 1.7 представлены элементы организации, подлежащие исследованию.

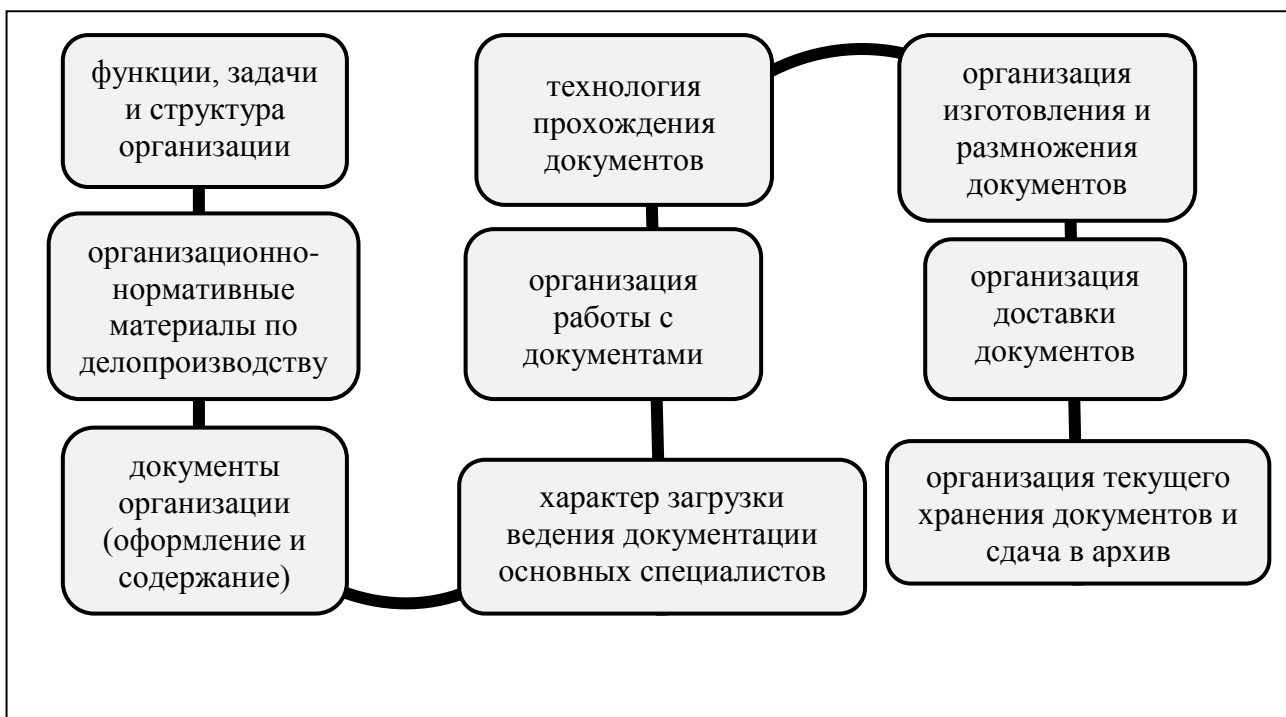


Рисунок 1.7 – Элементы предпроектного исследования организации относительно документации

Таким образом, проанализировав теоретические аспекты документационного обеспечения системы управления персоналом, можно сделать вывод, что кадровая документация – это основополагающее звено, позволяющее всей организации эффективно функционировать в рамках своей деятельности.

Документационное обеспечение составляет базу для всех последующих процессов, протекающих на предприятии, поэтому, оптимизация документооборота является важной и неотъемлемой частью любой организации.

2. Оценка документационного обеспечения системы управления персоналом организации на примере ООО «Масис Тольятти»

2.1 Организационно-экономическая характеристика

ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» – сеть областных заведений сферы общепита (представлены в городе Тольятти, Самара, Сызрань).

История сети кафе «Сосновый бор» началась в 2002 году в Тольятти.

По мере того, как повышался спрос на услуги, которые предлагали в данном заведении, потребовалось расширение географического охвата деятельности компании: уже в 2005 году произошло открытие кафе в городе Сызрань, а в 2006 в Самаре. Следует отметить, что все заведения ООО «Масис Тольятти» начинали с маленьких придорожных кафе, которые постепенно, но очень уверенно упрочивали свои позиции в данной рыночной нише.

За основу для исследования было взято кафе «Сосновый бор» располагаемое в городе Тольятти, по улице Громова 1а.

Данное заведение, как и остальные кафе ООО «Масис Тольятти», специализируются на удовлетворении потребностей людей в вкусной и здоровой пище. На рисунке 2.1 представлены основные направления деятельности кафе «Сосновый бор».

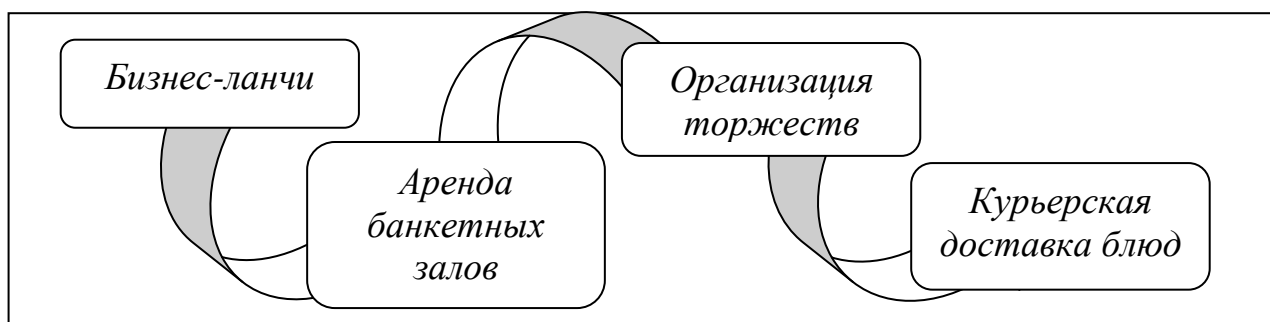


Рисунок 2.1 – Основные виды деятельности ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор»

Перечень направлений деятельности сети кафе постепенно расширяется. Сегодня можно с уверенностью говорить о том, что сеть заведений является одним из лидеров на рынке общепита в городе.

Цель работы заведения – удовлетворение потребностей клиентов посредством предоставления услуг общепита.

На рисунке 2.2 представлены приоритетные направления деятельности ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор».

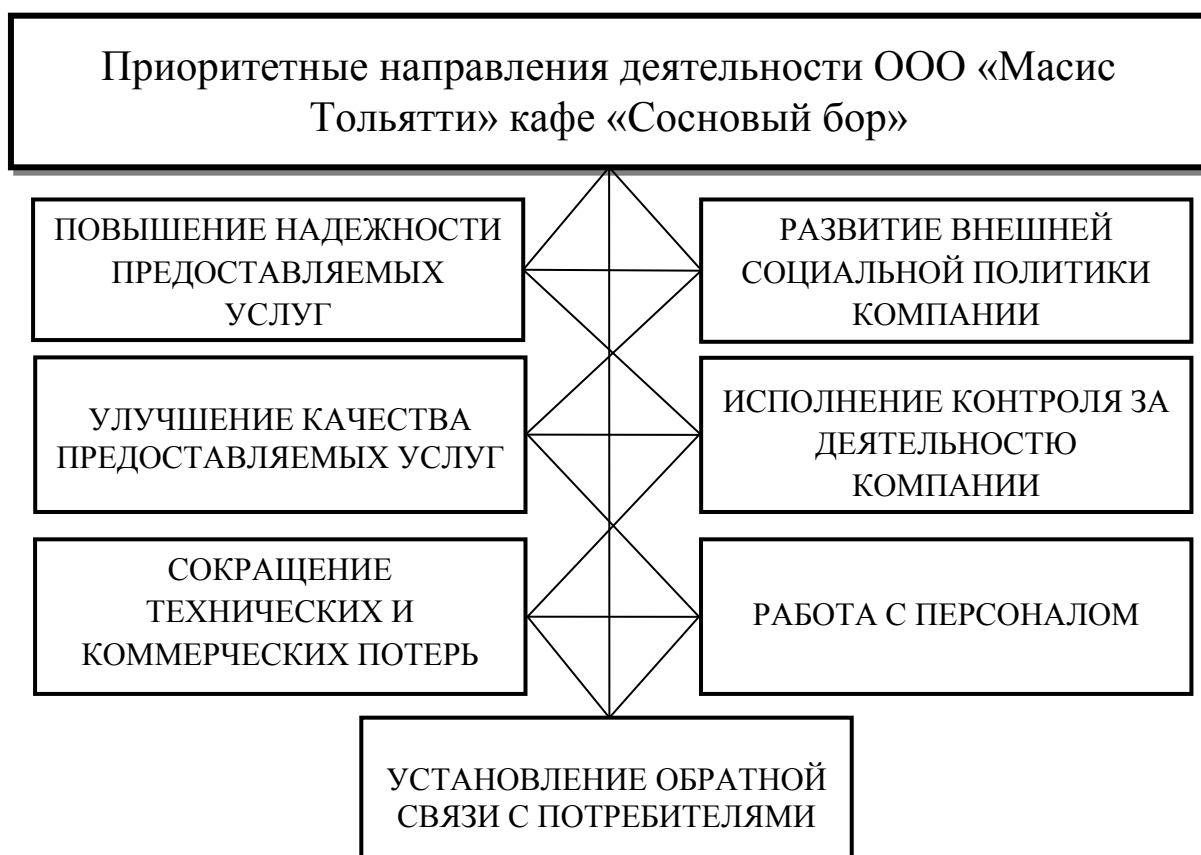


Рисунок 2.2 – Основные направления деятельности кафе

Представленная в приложении А организационная структура управления ООО «Масис Тольятти» является линейно-функциональной и используется для предприятий малого и среднего бизнеса. Особенность такой структуры – соблюдение единоначалия и специализация управленческих звеньев.

Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности предприятия служит базой для понимания эффективности работы предприятия.

В таблице 2.1 представлены основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Масис Тольятти».

Таблица 2.1 – Организационно-экономические показатели ООО «Масис Тольятти»

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение					
				2016-2017гг.		2017-2018гг.		2016-2018гг.	
				Абс	Отн.	Абс.	Отн	Абс.	Отн
1.Выручка, тыс. руб.	118980	141792	193096	2281 2	1,19	5130 4	1,36	7411 6	1,62
2.Себестоимость продаж, тыс. руб.	105552	129000	180196	2344	1,22	51196	1,39	7464	1,70
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	2276	81981	105070	7970 5	3501 ,977	18705 1	228, 16	1073 46	4716, 43
3.Чистая прибыль, тыс. руб.	134280 0	127920 0	129000 0	-636	0,95	108	1	-528	0,96
4.Основные средства	136455 6	503832 6	226362	3673 770	269, 2282	- 4811 964	- 95,5 0719 8	- 1138 194	- 83,41 13
5.Численность ППП, чел.	22	24	29	2	1,09	5	1,20	7	1,04
6.Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	411,6	412,8	439,2	1,2	1	26,4	1,06	27,6	1,06
7.Фондоотдача	1,09	0,310	7,56	-0,78	0,28	7,25	24,3	6,47	6,93
8. Рентабельность продаж, %	11,29	9,02	13,86	2,27	0,79	4,84	1,53	2,57	1,22
9. Затраты на рубль выручки	0,89	0,91	0,86	0,02	1,02	-0,05	0,94	-0,03	0,96

Представим графическую интерпретацию основных экономических показателей в виде рисунков.

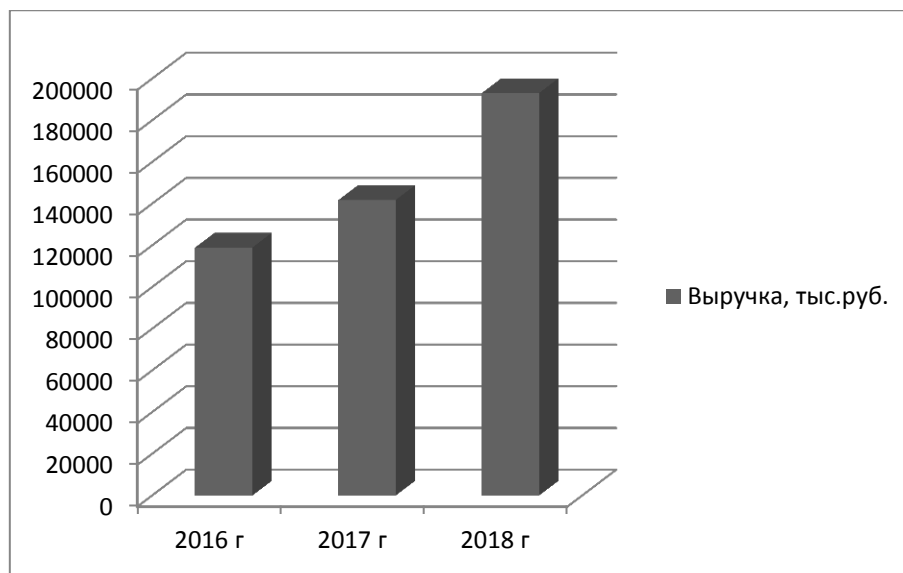


Рисунок 2.3 – Объём выручки за период 2016-2018 гг.

Исходя из таблицы 2.1 и рисунка 2.3, можно сделать вывод о том, что объём выручки предприятия за период 2016-2018 года вырос с 118980 до 193096 тысяч рублей. Это характеризует деятельность сети кафе с лучшей стороны.

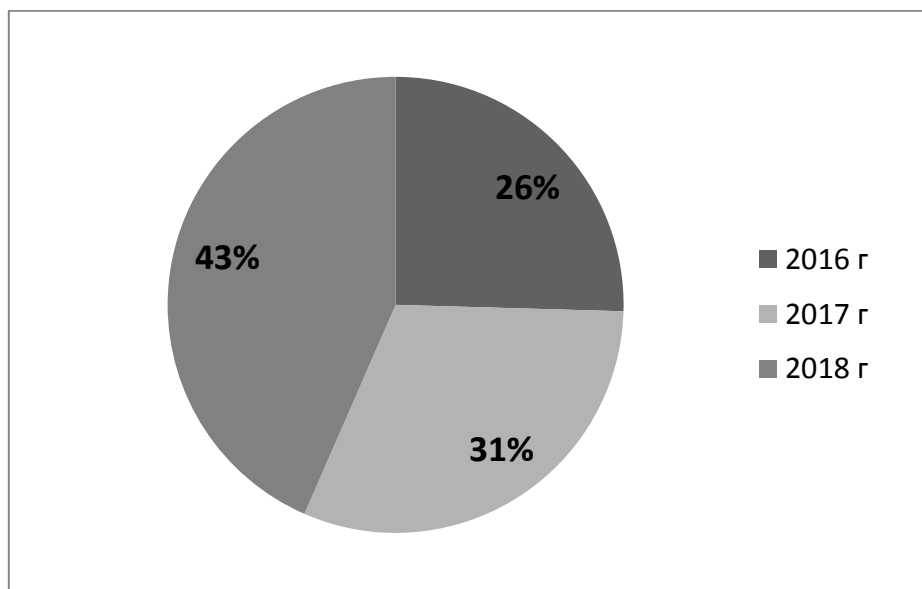


Рисунок 2.4 – Изменение себестоимости продаж в течение 2016-2018 гг.

На рисунке 2.4 представлена динамика себестоимости продаж ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» за период 2016-2018 годов. В 2017 году себестоимость составила 105552 тысяч рублей, а в 2018 году – 180196. Это свидетельствует об увеличении затрат на оказание услуг вызванных закупкой более современного оборудования и повышением качества оказываемых услуг.

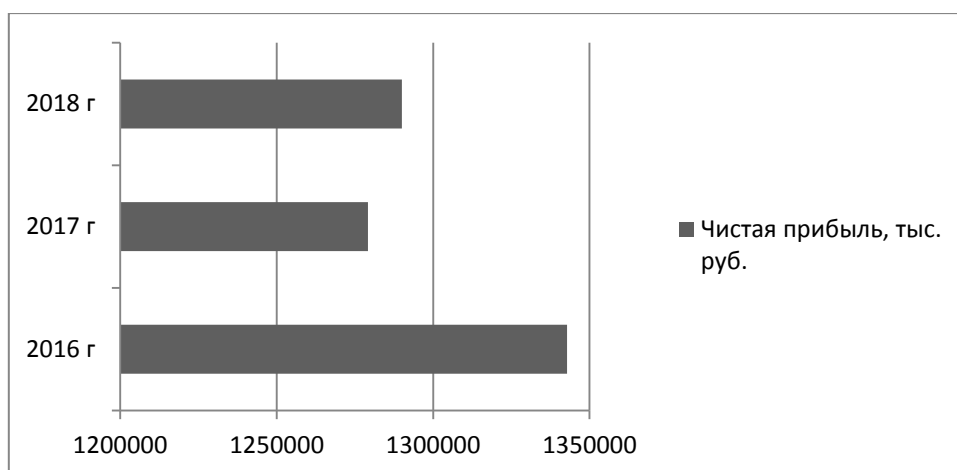


Рисунок 2.5 – Изменение объема чистой выручки за 2016-2018 гг.

Как видно из рисунка 2.5 и таблицы 2.1 чистая прибыль компании существенно сократилась за исследуемый период. Так, в 2016 году объем чистой прибыли составлял 1342800 рублей, но уже к 2017 году прибыль сократилась и составила 1279200 рублей. В 2018 году наметилась тенденция к росту прибыли. Это говорит о том, что на рынке по оказанию схожих услуг прочно укрепляют свои позиции другие заведения, которые составляют конкуренцию рассматриваемой компании.

Таблица 2.6 – Распределение рыночных долей среди основных конкурентов

Конкуренты	Годовой объем услуг млн. руб.	Доля на рынке, %
«8 миля»	10 894 000	45,95
«Причал»	3 994 000	16,5
«Ликана»	1 167 120	4,924
«Сосновый бор»	7 652 500	32,62
Итого:	23 707 620	100,00

На сегодняшний день рынок по оказанию услуг в сфере общепита населению г. Тольятти представлен несколькими крупными компаниями. Среди наиболее известных компаний можно выделить: загородный комплекс «8 миля», ресторан «Причал», кафе кавказской кухни «Ликана», ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор».

Как видно из таблицы 2.6, ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» принадлежит 33% рынка по оказанию услуг общепита населению. Лидером среди конкурентов на рынке по тех же услуг по Самарской области является загородный комплекс «8 миля».

2.2 Оценка системы управления персоналом и анализ документационного обеспечения

На рассматриваемом предприятии отсутствует такое подразделение, как отдел кадров, поэтому все функции по управлению персоналом и кадровое документационное обеспечение возложены на руководителя ООО «Масис Тольятти».

Основными функциями по управлению персоналом, возложенными на директора кафе, являются:

- ведение работы по учету кадров;
- ведение кадрового делопроизводства;
- обеспечение укомплектования штата предприятия сотрудниками необходимого количества и квалификации.

Таблица 2.7 – Характеристика работ по управлению персоналом на ООО «Масис Тольятти»

Критерий	Характеристика
Кадровая политика организации	- Демократический стиль управления
Основные документы	- Внутренний трудовой распорядок - Положение о персональных данных - Положение по оплате труда - Положение о премировании - Служебные инструкции

Подбор персонала и используемые методы	- Собеседование
Расстановка персонала	- Этапы карьеры: от меньшей должности вверх по служебной лестнице, либо в пределах одной должности.
Организация работы с персоналом	Отсутствие отдела кадров. Все функции возложены на директора кафе: прием, увольнение, оформление пенсий, заполнение рабочих мест
Обучение персонала	- Проводится за счет предприятия и применяется в качестве нематериальной мотивации
Мотивация персонала	- повременная з/п - Премии по результатам работ
Оценка персонала	- Аттестация работников: экспертная оценка

Поиск, подбор и прием персонала в ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» заключается в следующем: потребность в кадрах определяет высшее руководство. Источником набора сотрудников кафе является вольный наем.

Важно отметить такие внешние источники набора персонала, как сотрудничество с кадровым агентством «Алькона».

Оформление на работу всех категорий работников производится в соответствии с Трудовым Кодексом РФ на основании заключенного трудового договора.

Общее количество персонала в кафе растёт с каждым годом, подтверждение этому – данные таблицы 2.1. На сегодняшний день в заведении работает 29 человек, среди которых шеф-повара, обслуживающий персонал, администраторы, вспомогательный персонал.

В таблице 2.7 приведен анализ персонала по возрастному критерию.

Таблица 2.7 – Анализ персонала по возрасту

Возраст	Количество человек		
	2016 год	2017 год	2018 год
25-35 лет	6	4	9
35-45 лет	10	14	14
45-55 лет	6	6	6
Итого:	22	24	29

После проведенного возрастного анализа численности сотрудников компании, можно сделать вывод о том, что количество сотрудников, занятых в работе кафе имеет тенденцию к росту (рисунок 2.7).

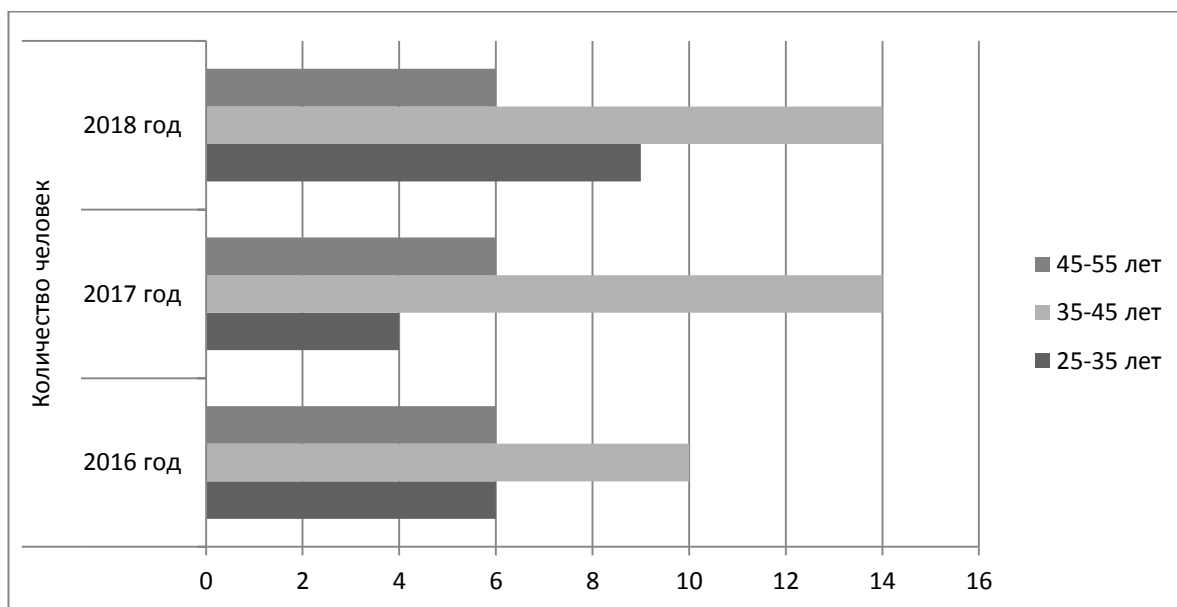


Рисунок 2.7 – Анализ персонала по возрасту

Исходя из данных таблицы 2.7 и рисунка 2.7, становится понятно, что в кафе за исследуемый период преобладает персонал в возрасте 35-45 лет.

Важным элементом при оценке структуры персонала любого предприятия является анализ персонала по стажу работы (таблица 2.8), (рисунок 2.8).

Таблица 2.8 – Анализ персонала по стажу

Стаж	Количество человек		
	2016 год	2017 год	2018 год
Менее 1 года	2	0	7
1 – 5 лет	7	9	9
5-8 лет	8	11	10
8 – 10 лет	3	1	2
Более 10 лет	2	3	2

Анализ персонала по стажу показал, что за 2017 год, по сравнению с 2016 годом увеличилось количество сотрудников со стажем работы менее 1 года, что связано с расширением компании и наймом нового персонала.

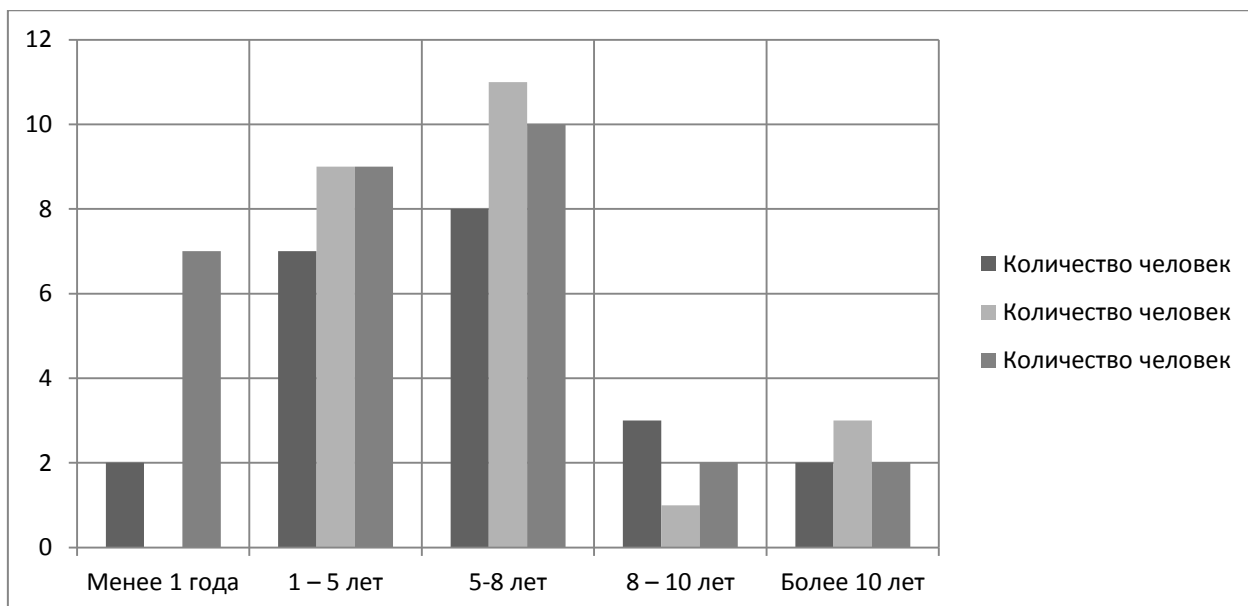


Рисунок 2.8 – Анализ персонала по стажу работы

Анализируя данные таблицы 2.8 и рисунка 2.8, видно, что в 2016, 2017, а также в 2018 году в заведении преобладал персонал со стажем работы более 5-8 лет. Наименьшее количество персонала относится к категории со стажем работы от 8-10 лет – 2 человека в 2018 году.

Проведем анализ персонала по уровню образования (таблица 2.9), (рисунок 2.9).

Таблица 2.9 – Анализ персонала по образованию

Образование	Количество человек		
	2016 год	2017 год	2018 год
Высшее профессиональное образование	10	10	10
Из них:			
- шеф повар высшей категории	1	1	2
- повар	2	3	5
Высшее образование	7	9	10
Среднее специальное образование	5	5	9

Проведенный анализ по такому критерию, как образование, позволил сделать вывод о том, что в заведении преобладает персонал высшим и высшим профессиональным образованием.

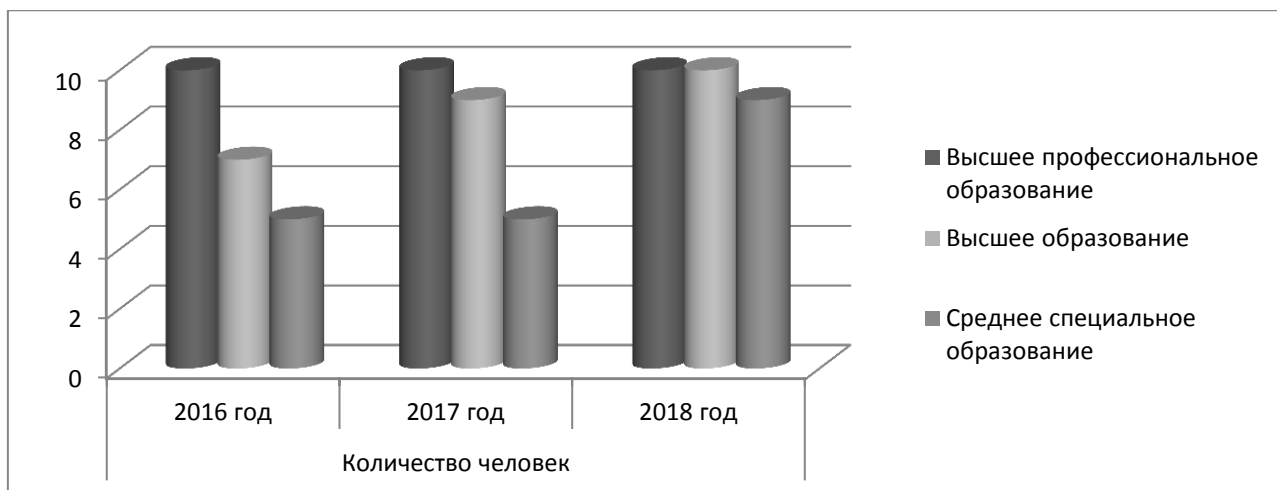


Рисунок 2.9 – Анализ структуры персонала по уровню образования

Также, следует сказать о том, что в штате заведения присутствуют шеф повара высшей категории, имеющие множественные награды и заслуги, практический опыт работы за рубежом, что говорит о высоком профессионализме кадров.

Рассмотренная организационная структура управления компании, а также анализ функциональных обязанностей сотрудников заведения показал, что весь процесс документационного обеспечения системы управления персоналом возложен на директора компании, а также частично на администраторов заведения. На рисунке 2.10 представлена детальная характеристика процесса документационного обеспечения системы управления персоналом ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор».



Рисунок 2.10 – Организация внутреннего документооборота организации

Проанализировав кадровый документооборот рассматриваемой организации можно сделать вывод о том, что процесс документационного обеспечения системы управления персоналом в организации не оптимизирован и не представляет собой единого «организма». В условиях отсутствия на предприятии специализированного отдела, занимающегося учетом и обработкой кадровой документации, имеет место потери рабочего времени у тех сотрудников, должностной инструкцией которых не предусмотрено выполнение обязанностей по кадровому делопроизводству. Так, администратор кафе выполняет не свойственные ему поручения, такие

как размножение материалов, документов, печать необходимых бумаг, организация процесса подбора персонала и собеседований с потенциальными сотрудниками компании. Эти временные затраты негативно сказываются на работе администратора и выполнении им его служебных обязанностей.

Должностные инструкции сотрудников кафе представляют собой общий вид, не отражая основных обязанностей и задач, стоящих перед сотрудником в его профессиональной деятельности. Так, ни секретарь, ни администратор кафе не имеют четкого представления о выполняемых обязанностях.

В стремительно развивающихся рыночных отношениях важным аспектом является повышение уровня конкурентоспособности организации и упрочнение своих позиций на рынке услуг общепита. Директор заведений, возложив на себя целиком и полностью все обязанности менеджера по персоналу, теряет своё профессиональное время, которое было бы целесообразно потратить на решение других, немаловажных вопросов.

Следует отметить, что ведение кадрового делопроизводства требует огромных временных затрат, точности, ответственности и соблюдения всех принятых норм в сфере российского трудового законодательства, что не может в полной мере выполнять директор кафе в единственном числе. Для оптимизации всей кадровой документации в рассматриваемой организации просто необходим профессионально обученный человек, с опытом работы в отделе кадров.

Анализ документооборота кадровой системы выявил, что в ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» используются следующие документы:

1. Внутренние приказы по личному составу работников;
2. Документация в дополнение к приказам по личному составу – входящие заявления, трудовые книжки и т.д.;
3. Внутренние и исходящие приказы о стажировках;
4. Исходящие справки с места работы и о заработной плате работников;

5. Справка-вызов из различных учебных заведений;
6. Санитарные книжки, медицинские справки и заключения.

Работа с внутренней документацией в ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» состоит из следующих этапов (рисунок 2.11).

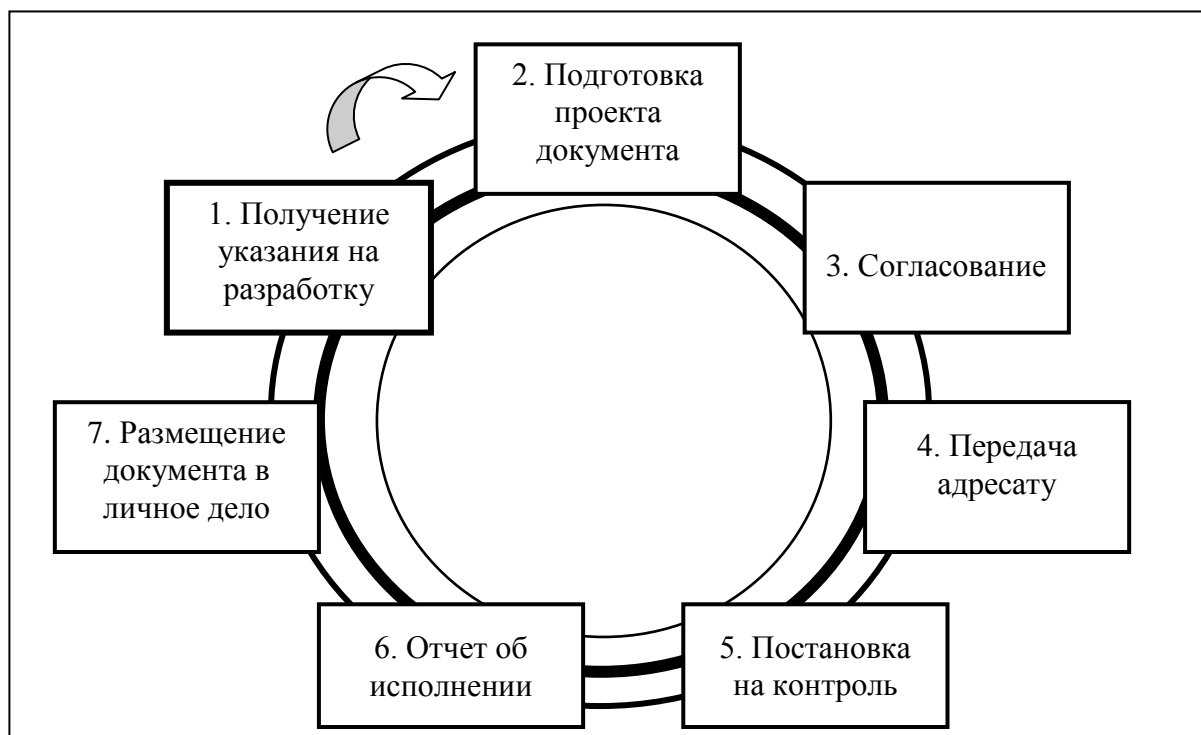


Рисунок 2.11 – Этапы работы с внутренней документацией кафе

Исследование движения внутренней документации в ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» показало, что важный этап «Регистрация в подразделении» в схеме движения документов отсутствует, что приводит к потере документов на бумажных носителях и увеличивает срок прохождения документов по маршруту.

Работа с внутренней документацией производится в ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» как в электронном виде и с электронными файлами документов, так и на бумажных носителях, и начинается с момента получения указания на разработку документа или в случае возникновения необходимости в ответе на полученную корреспонденцию. К недостаткам документационного обеспечения системы управления персоналом

рассматриваемой организации можно также отнести отсутствие электронного документооборота. Так, посредством адаптированного под условия организации программного продукта были бы значительно упрощены потоки информации, уменьшилось время обработки документации. Сотрудники кафе из числа административно-управленческого персонала своевременно смогут ознакомиться с новыми распоряжениями руководства, информационными сообщениями, что поможет повысить эффективность управления всей организации в целом. Со стороны дирекции кафе произойдет значительное сокращение сроков подготовки и издания документов. ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» является стабильно развивающейся компанией на рынке, о чём свидетельствует, проведенный во второй главе, анализ организационно-экономических показателей. Со стороны оценки конкурентоспособности заведения также намечены положительные тенденции, – так компания упрочивает свои позиции в сфере предоставления услуг населению и стоит на втором месте в рейтинге самых рентабельных и востребованных заведений подобного типа в городе. Рост численности сотрудников, а также увеличение работников с высшим и высшим профессиональным образованием, рассматриваемой организации, говорит о расширении компании и развитии кадрового потенциала, – главного конкурентного преимущества любой компании. Однако, в ходе проведенного исследования был выявлен ряд существенных недостатков в системе управления персоналом. Так, было выявлено, что все функции по управлению персоналом и по документационному обеспечению возложены на директора кафе, что значительно увеличивает его временные затраты на выполнение несвойственных ему функциональных обязанностей.

3. Разработка рекомендаций по совершенствованию документационного обеспечения системы управления персоналом

3.1 Обоснования проблем документационного обеспечения организации и мероприятия по устранению

Оценка системы документационного обеспечения системы управления персоналом ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» помогла выявить ряд существенных проблем, требующих оптимального решения и системного подхода.

Первоочередным недостатком документационного обеспечения системы управления персоналом, выявленным в ходе исследования, выступает отсутствие каких-либо нормативных актов и положений, регламентирующих работу с документами (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Выявленные в ходе исследования недостатки документационного обеспечения ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор».

Рассмотрим более подробно каждый изъясн работы с кадровой документации рассматриваемой организации.

Отсутствие инструкций по делопроизводству является негативным фактором, влияющим на деятельность всего предприятия. Как было упомянуто выше, директор кафе выполняет функциональные обязанности менеджера по персоналу и занимается всем документооборотом рассматриваемого заведения. В своей деятельности директор руководствуется только личным опытом работы в сфере делопроизводства. Это не гарантирует успешное развитие компании, ведь документационное обеспечение составляет основу для последующего благоприятного существования и развития любого предприятия.

Инструкция по делопроизводству — основополагающий локальный нормативный акт, который регламентирует процесс работы с документами в рамках конкретной рассматриваемой организации, или предприятия.

Использование оптимизированной под особенности кафе инструкции по делопроизводству поможет установить правила, приемы, процессы создания документов, порядок работы с ними. Практически инструкция закрепляет систему делопроизводства, установленную в конкретной организации.

В соответствии с нормативными правовыми актами РФ инструкция по делопроизводству является обязательным документом, регламентирующим делопроизводство. В федеральных органах исполнительной власти в соответствии с Типовым регламентом взаимодействия федеральных органов исполнительной власти и Правилами делопроизводства разрабатываются инструкции по делопроизводству, которые согласовываются федеральным органом исполнительной власти в области архивного дела. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007 установил, что любая организация должна определить и документально зафиксировать принципы политики в области управления документами. Целью этой политики должны быть создание и поддержание системы управления документами аутентичными, достоверными и

пригодными для использования документами, способной поддерживать деловую деятельность в течение необходимого периода времени. Реализовать эту задачу любая организация может с помощью инструкции по делопроизводству.

Разработка инструкций по делопроизводству сократит временные затраты на подготовку различной кадровой документации, облегчит работу директора кафе, а также администратора и секретаря.

Работа с документами не подкреплена общегосударственными нормами по делопроизводству, что также негативно отражается на деятельности компании. К таким нормам можно отнести следующее: Трудовой Кодекс РФ, Конституцию РФ, ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», ГОСТ Р 51141 – 98 «Делопроизводство и архивное дело» и др.

Отсутствие должностных инструкций сотрудников. Должностная инструкция актуальным и распространенным организационным документом, повсеместно применяемым на практике. В инструкции подробно регламентируются основополагающие моменты, связанные с выполнением определенных работ по каждой должности. Она позволяет определить квалификационные требования к претендентам на ту или иную должность, функционал работника, его права, обязанности, сферу ответственности.

Разработка должностных инструкций для сотрудников ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» позволит (рисунок 3.2).

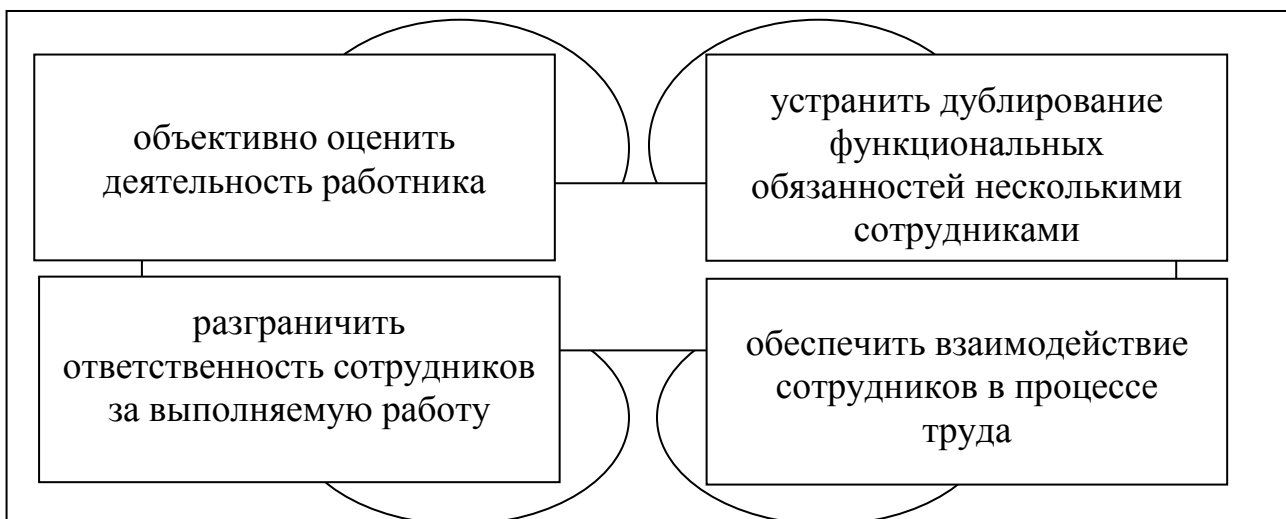


Рисунок 3.2 – Преимущества разработанных должностных инструкций для ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор»

Отсутствие менеджера по персоналу и отдела кадров. Основополагающей целью и функционалом специалиста по управлению персоналом кафе будет внедрение и оптимизация электронного документооборота в отношении кадровых процессов. Также, данный специалист будет реализовывать полный цикл документационного обеспечения системы управления персоналом. Это и исследование рынка труда, поиска актуальных резюме, необходимых кандидатов, отбор, подбор и найм персонала, headhunting для поиска шеф-поваров, оформление сотрудников по итогам высвобождения персонала. Также специалист по управлению персоналом будет ответственен за выработку эффективной кадровой политики сети заведений, стратегии по обучению, выстраиванию траекторий развития, систем мотивации и премирования. Работник отдела кадров ответственен за всесторонний анализ кадрового потенциала, прогноз и определение потребности в рабочей силе и т.д. На рисунке 3.3 представлены основные обязанности, которые целесообразно включить в должностную инструкцию потенциального менеджера по персоналу ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор».

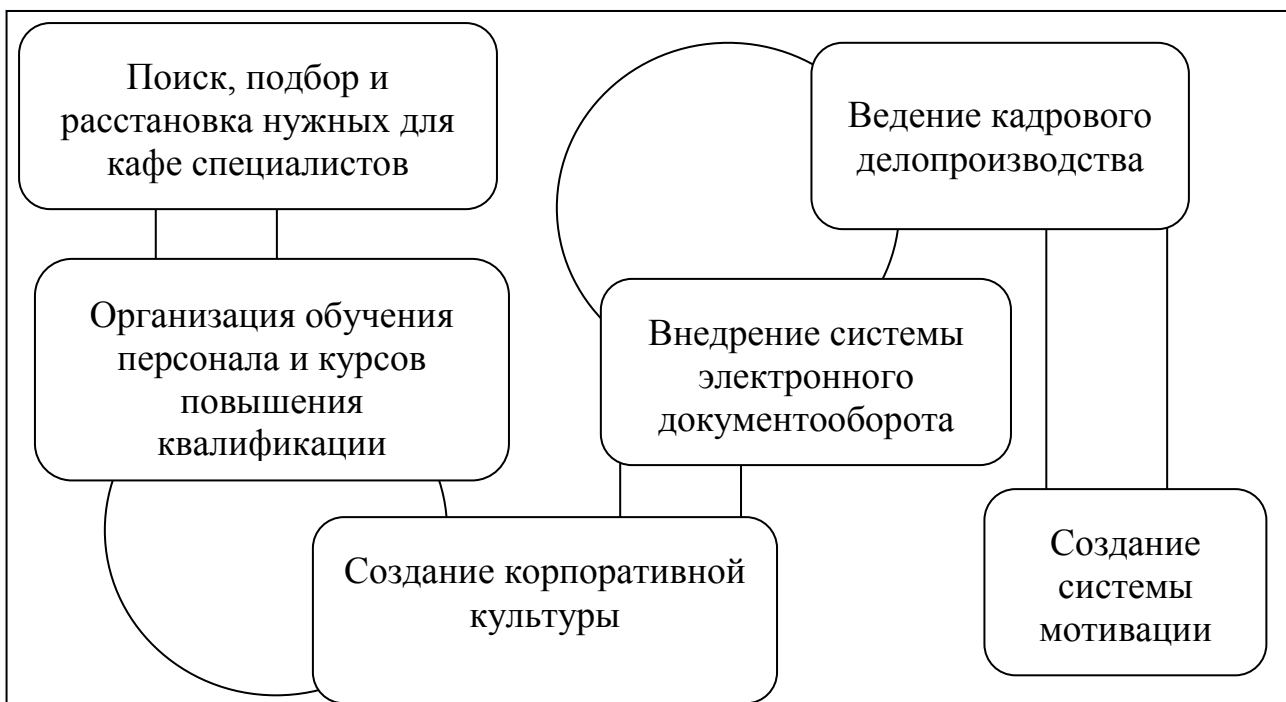


Рисунок 3.3 – Функциональные обязанности менеджера по персоналу ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор».

Отсутствие электронного документооборота. Электронный документооборот (ЭДО) — совокупность автоматизированных процессов по работе с документами, представленными в электронном виде, с реализацией концепции «безбумажного делопроизводства». Внедряя этот нехитрый программный продукт на рассматриваемое предприятие, можно добиться значительного экономия времени сотрудников, повышения эффективности управления, путём самостоятельного ознакомления работников с актуальными приказами, распоряжениями, информационными сообщениями, и т.д.

Рассмотрим основные преимущества использования электронного документооборота, предлагаемого для внедрения в рамках рассматриваемой организации (рисунок 3.4).



Рисунок 3.4 – Основные достоинства использования и внедрения системы электронного документооборота

Рассмотрим подробнее каждое из преимуществ, представленных на рисунке 3.4.

Экономия времени: работники затрачивают гораздо меньше времени на работу с документами на бумажных носителях. С помощью централизованной базы данных, становится возможным резервное копирование документов, их оптимальное хранение, за счет чего полностью исключается возможность безвозвратной утери документов. Благодаря электронному документообороту полностью исключены временные затраты на поиски необходимых и важных файлов и документов, которые могли попусту потеряться или отсутствовать на привычном рабочем месте.

Несомненным преимуществом является оптимизация использования рабочего пространства и офисной техники: благодаря внедрению электронного документооборота в разы увеличатся квадратные метры.

которые заняты и используются для хранения всевозможных бумаг и документов. Исходя из актуальности документа, его статуса, все файлы могут быть безопасно удалены, или заархивированы. С использованием нового программного обеспечения будет повышена эффективность функционирования предприятия и всех протекающих в нем бизнес-процессов.

Ещё одним неоспоримым плюсом может служить повышение гибкости по отношению к физическому положению сотрудников заведения: с помощью простой системы электронного документооборота появляется возможность ежеминутного доступа и облегчение внутрифирменных коммуникаций между всеми членами кафе.

Можно говорить о возможности удаленной работы – для персонала, ответственных за закупки, поставки, маркетинг и прочее.

Исходя из вышесказанного, оптимизация документационного обеспечения позволит крайне быстро и эффективно организовать, и оптимизировать почти все процессы в заведении, сделать их более доступными и персонализировать под каждого конкретного работника.

Современная информационная кадровая система позволит быстро и своевременно получать всю необходимую документацию, приказы, распоряжения, информационные сообщения, минуя привлечение других лиц.

Также, оптимизация делопроизводства с применением предложенной программы позволит в разы повысить безопасность информации и документов. И это немаловажный аспект в эпоху цифровизации экономики.

Благодаря централизации базы данных можно будет создавать резервные копии текущей документации, отчетов, приказов, что позволит свести к минимуму всевозможные риски утери документации.

Здесь же необходимо отметить сокращение временных затрат на поиск необходимого документа, доступ к архивным данным.

Также электронный документооборот позволит сократить издержки на печать, канцелярские принадлежности, пересылку: документация, которая ежемесячно массово рассылается между поставщиками продукции кафе.

Повышение уровня удовлетворённости служащих и руководителей: оптимизация ежедневных задач позволяет сотрудникам получать больше удовольствия от рабочего процесса.

Освобождение сотрудников от таких, часто скучных задач, как обработка накладных, позволяет им посвятить себя другой деятельности.

В то же время, руководители отделов получают больше возможностей контролировать работу своих подчинённых. В конечном счёте, некоторые организации могут обнаружить, что сэкономленные средства позволяют им выйти на новый бизнес-уровень.

Таким образом, подведя итог исследования, конкретизируем основные выявленные проблемы, их обоснование и предложенные мероприятия (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Выявленные проблемы и мероприятия по их устранению

Проблемы	Обоснование проблем	Мероприятия
Отсутствие менеджера по персоналу	Проблема была выявлена в ходе качественного анализа сотрудников по выполняемым функциям	Подбор и найм специалиста по управлению персоналом компании
Отсутствие соответствующих государственным стандартам кадровых документов, а именно, - должностных инструкций	Анализ функций, выполняемых сотрудниками показал, что у работающего персонала нет четкого представления о их должностных обязанностях.	Разработка должностных инструкций сотрудников менеджером по управлению персоналом
Отсутствие электронного документооборота	Отказ от внедрения современных кадровых информационных систем максимизирует временные затраты на обмен документацией внутри заведения	Внедрение информационного продукта «EL.Document»

Таким образом, предложенные мероприятия позволят оптимизировать работу, усовершенствовать протекающие в ней бизнес-процессы, разгрузить вспомогательный персонал и модернизировать систему документационного обеспечения компании.

3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий

Социальная эффективность от рекомендованных к внедрению мероприятий будет проявляться в конкретных положительных изменениях в функционировании рассматриваемой организации, а именно – снижение текучести кадров, повышение уровня оказания услуг населению, взаимоувязка стратегических целей сети заведений ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» и личными целями сотрудников.

Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы документационного обеспечения нельзя нивелировать, так как именно социальный эффект оказывает непосредственное влияние на целый ряд экономических показателей, микроклимат внутри компании, поддержании жизнеспособности компании и корпоративной культуры.

Проанализировав основные выполняемые функции сотрудников заведения, а именно – директора, администратора и секретаря, можно сделать вывод, что подавляющее количество рабочего времени уходит на работу по составлению приказов, распоряжений, информационных сообщений. Также, сюда можно отнести работу с персоналом, своевременное оповещение о новой документации.

Подводя итог деятельности сотрудников кафе можно сказать о том, что все служебные обязанности выполняются в полном объеме и затрудняют работу лишь отсутствие электронного документооборота.

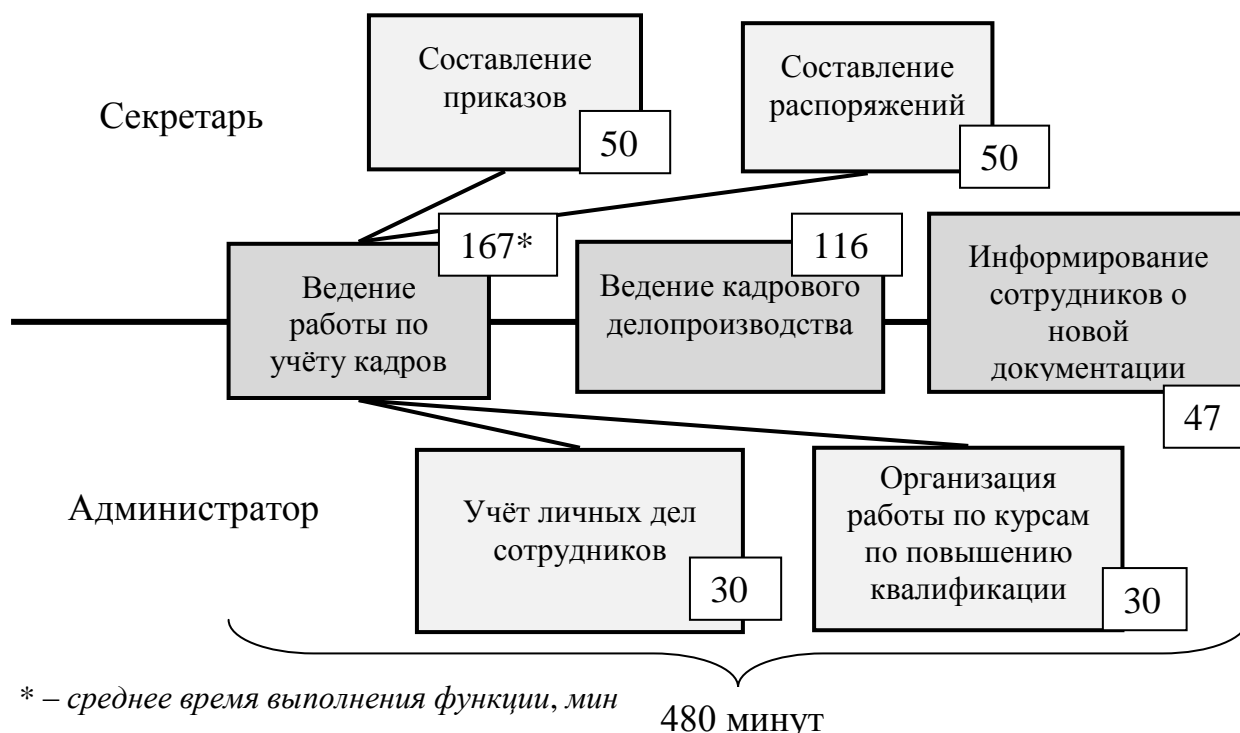


Рисунок 3.5 – Функции, выполняемые администратором и секретарём «Сосновый бор»

Из рисунка 3.5 можно сделать вывод о том, что и администратору, и личному секретарю директора свойственно выполнение однородных функций, таких, как ведение работы по учёту кадров, ведение кадрового делопроизводства и информирование сотрудников об актуальных изменениях и новых документах. Как упоминалось выше, отсутствие современной системы документационного обеспечения затрудняет выполнение этих функций, также растут временные затраты. Внедрение электронного документооборота позволит снизить трудозатраты сотрудников, и как следствие, снизится трудоёмкость процессов в среднем на 97 минут.

Так, произойдет перераспределение служебных обязанностей между работниками, в несколько раз сократиться время на обработку кадровой документации, произойдет оптимизация бизнес-процессов в организации.

Рассмотрим исходные данные для расчета эффективности от предложенного мероприятия (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Исходные данные для расчета эффективности мероприятия

Показатель	Обозначение показателя	Значение показателя
Объем поставляемых услуг	Оф	1712038
Численность рабочих, охваченных мероприятием	Ч _{мер}	2
Численность общая работающих на предприятии	Ч _{общ}	755
Среднегодовая выработка одного работника, тыс.руб.	В _ф	2023,6
Среднегодовая заработная плата работника, тыс. руб	З _{ср}	33984
Процент отчисления на обязательные социальные взносы, %	С _{от}	30,0
Время общее, мин	t	480
Снижение трудоёмкости процесса, %	T	20,7

Используя данные таблицы 3.2, проведем расчет эффективности от внедренных мероприятий (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Расчет эффективности совершенствования системы

№ п/п	Показатель	Методика расчета	Расчет показателя
1	Коэффициент уплотнения рабочего времени	$K_{уп} = T_{пот}/T_{общ}$	$K_{уп} = 20,7/480 = 0,04$
2	Прирост производительности труда, %	$ПТ_p = K_{уп} * 100 / (1 - K_{уп})$	$ПТ_p = 0,04 * 100 / (1 - 0,04) = 4,1$
3	Условная экономия численности сотрудников, чел	$Э_{чр} = Ч_p * ПТ_p / (100 + ПТ_p)$	$Э_{чр} = (755 * 4,1) / (100 + 4,1) = 29,7$
4	Рост производительности труда по кафе, %	$ПТ = (Э_ч * 100) / (Ч - Э_ч)$	$ПТ = (29,7 * 100) / (755 - 29,7) = 4$
5	Условно-годовая экономия по заработной плате, тыс. руб	$Э_{зп} = Э_{чр} * З_{ср}$	$Э_{зп} = 29,7 * 33,984 = 1009$

6	Условно-годовая экономия по отчислениям на социальные нужды, тыс. руб	$\Delta_{\text{сн}} = \Delta_{\text{зп}} * C_{\text{от}} / 100$	$\Delta_{\text{сн}} = 1009 * 30,0 / 100 = 302,7$
7	Условно-годовая экономия по мероприятию, тыс. руб.	$\Delta_{\text{год}} = \Delta_{\text{зп}} + \Delta_{\text{сн}} + \Delta_{\text{усл}}$	$\Delta_{\text{год}} = 1009 + 302,7 = 1311,7$

Рассчитаем затраты на внедрение системы электронного документооборота «EL.Document»:

$$4\ 160 \text{ рублей (лицензия)} * 9 \text{ рабочих мест} = 37\ 440 \text{ рублей}$$

Таким образом, условно-годовая экономия по мероприятию составит:

$$1\ 311\ 700 \text{ рублей} - 37\ 440 \text{ рублей} = 1\ 274\ 260 \text{ рублей}$$

Определим экономическую эффективность от мероприятия по подбору и найму сотрудника по управлению персоналом организации.

Произведем основные расчеты на реализацию предложенного мероприятия. К основным затратам можно отнести заработную плату менеджера по персоналу, которая составит 21 000 рублей в месяц. Рассчитаем годовые затраты на заработную плату сотрудника: 21 000 рублей * 12 месяцев = 252 000 рублей.

Произведем общий расчёт по экономии издержек на развитие и переподготовку сотрудников отдела по управлению персоналом от внедрения предложенного мероприятия.

Общая экономия от двух предложенных мероприятий составит:

$$1\ 274\ 260 - 252\ 000 = 1\ 022\ 260 \text{ рублей}$$

Таким образом, ряд предложенных мероприятий благоприятно скажется на работе ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» и принесёт экономический эффект.

В таблице 3.4. представлена общая таблица экономической эффективности предложенных мероприятий для ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор».

Таблица 3.4 – Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий

№ п/п	Наименование показателя	Факт	Проект	Изменение, (+,-)	Темп роста, %
1	Выручка	193096	234056	68481	68481
2	Полная себестоимость реализованной продукции	180196	176789	1324	64225
3	Среднесписочная численность работающих	29	29	0	-
4	Выработка на одного сотрудника заведения	2023,6	2102,1	78,5	
5	Средняя заработная плата за месяц	21340	21340	0	-
6	Затраты на 1 руб. оказываемых услуг	0,86	0,84	0,02	снизятся
7	Прибыль	1290000	1340000	69805	4202,8
8	Рентабельность, %	0,06	0,1	0,04	0,024

Не стоит забывать про социальную эффективность от рекомендаций и мероприятий, которая будет выражена в приобретении компанией конкретных положительных изменений. Во-первых, это сокращение текучести персонала кафе, а также взаимоувязка стратегических целей сети заведений ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» и личными целями сотрудников.

В таблице 3.5 представлены основные достигнутые социальные результаты и характеризующие их показатели.

Таблица 3.5 – Социальные результаты от внедренных мероприятий

Социальные результаты	Показатели
-----------------------	------------

Персонализированный подход к развитию персонала	Повышение удельного веса человеческих ресурсов, владеющих надпрофессиональными компетенциями
Увеличение трудового потенциала кадров	Рост удельного веса человеческих ресурсов, повышающих уровень квалификации
Взаимоувязка стратегических целей сети заведений и личными целями сотрудников	Сокращение текучести персонала кафе по причине отсутствия мотивации и перспектив для развития

Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы документационного обеспечения нельзя нивелировать, так как именно социальный эффект оказывает непосредственное влияние на целый ряд экономических показателей, микроклимат внутри компании, поддержании жизнеспособности компании и корпоративной культуры.

Заключение

По результатам проведенного в бакалаврской работе исследования можно сделать следующие выводы.

Документационное обеспечение — особая система по организации деятельности с документацией компании, которые непосредственно участвуют в системе управления человеческими ресурсами. Базой документационного обеспечения выступает делопроизводство — целенаправленный процесс, который начинается с момента создания документов, до их последующей обработки, подписания, ознакомления всеми сотрудниками компании.

Рассмотренные теоретические аспекты помогли выявить основополагающие цели, виды и задачи документационного обеспечения системы управления персоналом организации, его основные элементы и подходы к оптимизации этого процесса.

В данной работе была достигнута поставленная цель, включающая в себя выявление особенностей документационного обеспечения системы управления персоналом организации.

Объектом исследования настоящей бакалаврской работы было выбрано предприятие ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор», целью работы которого является удовлетворение потребностей клиентов посредством предоставления услуг общепита

ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор» – динамично развивающаяся сеть заведений сферы общепита. Подтверждение этому представлены в аналитической части данной работы – а именно результаты экономической деятельности в динамике с 2016 по 2018 год. Только за рассматриваемый период времени уровень выручки вырос с 118980 до 193096 тыс. рублей.

В 2017 году себестоимость составила 105552 тысяч рублей, а в 2018 году – 180196. Это свидетельствует об увеличении затрат на оказание услуг, вызванных закупкой более современного оборудования и повышением

качества оказываемых услуг. Таким образом, в целом проведенный анализ показал удовлетворительное состояние рассматриваемого кафе.

В целом, по результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что сеть заведений в настоящее время в полной мере обеспечено трудовыми ресурсами и имеет место наращивание трудового потенциала.

По итогам проведенного анализа документационного обеспечения системы управления персоналом, выявлены следующие проблемы: отсутствие менеджера по персоналу, отсутствие соответствующих государственным стандартам кадровых документов, а именно, - должностных инструкций, отсутствие электронного документооборота.

Все выявленные проблемы могут быть устранены или минимизированы за счет следующих предложенных мероприятий:

1. Поиск, отбор и найм сотрудника по управлению персоналом;
2. Разработка должностных инструкций сотрудников кафе менеджером по управлению персоналом;
3. Внедрение информационного продукта «EL.Document».

Все произведенные расчеты и вычисления позволили сделать вывод о том, что экономическая эффективность вследствие предложенных к внедрению мероприятий составит 1 022 260 рублей. Это свидетельствует о том, что разработанные и предложенные к внедрению мероприятия будут способствовать динамичному развитию заведений сети ООО «Масис Тольятти» и в частности кафе «Сосновый бор».

Список используемой литературы

1. Ананьева Т. Как привлечь и удержать талантливых сотрудников // Менеджмент сегодня. 2015. № 1.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник / М. Армстронг; пер. с англ. – СПб.: Питер, 5 846 с.
3. Базаров Т.Ю., Управление персоналом: учебник для вузов / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремина. – М.: Юнити-Дана, 2016 год. 563 с.
4. Бадаева, С. Формирование кадрового резерва / С. Бадаева // Управление персоналом. – 2016. – № 12. – С. 24-28.
5. Бакирова, Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учеб. пособие / Г. Х. Бакирова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 591 с. ISBN 978-5-238-01437-1
6. Басаков, М.Н. Делопроизводство: Документационное обеспечение управления: Учебник / М.Н. Басаков, О.И. Замыцкова. – 10-е изд. – Ростов н/Д: Феникс, 2017. – 376 с.
7. Бурцева, К.Ю. Управление человеческим капиталом в интересах инновационного развития предприятия: монография / К.Ю. Бурцева.- Тольятти: Изд-во ТГУ, 2015.- 168с.
8. Ветров, А.В. Организационные структуры управления / А.В. Ветров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2018. -- №12. – С. 39-42.
9. Воронкова, М. Методика оценки эффективности системы управления персоналом / М. Воронцова // Управление персоналом. – 2015. – № 11. – С. 22-25.
10. Документационное обеспечение государственной службы: Учебно-практическое пособие. /Под общ. ред. А.И.Горбачева, Н.Н. Шуваловой. - М., 2016.
11. Егоршин, А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин – СПб.: Питер, 2015. – 720 с.
12. Жуплев, А. В. Миссия и философия корпораций / А.В. Жуплев,

В.И. Шейн // Маркетинг PRO. – 2016. – №8. – С. 44-48.

13. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами / Л.В. Карташова – М.: Дело, 2017. – 314 с.

14. Кибанов, А.Я. Управление трудовыми ресурсами: учебник / А.Я.Кибанов. – М.: Инфра-М, 2015. – 470 с.

15. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 492 с.

16. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 301 с. – (Высшее образование).

17. Коноплева Г.И., Борщенко А.С. Социальная эффективность управления персоналом // Альманах современной науки и образования. 2015. № 7.

18. Корзенко Н.И., Зобнина М.Е. Эффективные методы мотивации и стимулирования персонала // Вестник Челябинского государственного университета. 2016. № 3(257).

19. Кронова, Ю. Этапы формирования кадрового резерва / Ю. Кронова // Директор. – 2017. – № 5. – С. 29-33.

20. Кузнецова Т.В., Кузнецов С.Л. Кадровое делопроизводство: Традиционные и автоматизированные технологии. - М., 2017.

21. Ларионова, Т. М. Документационное обеспечение управления персоналом : учеб. пособие / Т. М. Ларионова, Л. А. Румынина. – М. : ФОРУМ, 2015. – 416 с. : ил.

22. Лифоренко, Р.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности / Р.Л. Лифоренко – СПб.: Питер, 2015. – 351 с.

23. Маковская, Н. Анализ человеческих ресурсов в системе управления персоналом / Н. Маковская// Управление персоналом. – 2016. – № 3. – С. 82-86.

24. Мелихов, Ю. Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий : учебно-практ. пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. — М. :

Дашков и К°, 2017. – 344 с.

25. Михайлина Г.И. Управление персоналом: учеб. пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. 280 с. ISBN 978-5-394-01749-0.

26. Мосеев, Р.Н. Современное документоведение: учебное пособие / Р.Н. Мосеев; Министерство образования и науки Российской Федерации, Московский государственный открытый университет. – М.: АСТ: Восток-Запад, 2017. - 377 с

27. Опарина, Н. Управление текучестью кадров / Н. Опарина // Кадровый менеджмент. – 2015. – № 6. – С. 14-18.

28. Палацци, М. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления / М. Палацци, Д. Статчер. – М.: Дело, 2015. – 17 с.

29. Рогожин М.Ю. Документационное обеспечение управления: Учебно-практическое пособие. - М., 2016.

30. Ребусов, Г. Персональный менеджмент / Г. Ребусов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – №7. – С. 42-45.

31. Сологуб, О.П. Делопроизводство: составление, редактирование и обработка документов: учебное пособие / О.П. Сологуб. - 2-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2017. – 206 с. 4.

32. Спивак, В.А. Документирование управленческой деятельности (Делопроизводство). / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2017. – 240 с.

33. Стенюков М.В. Делопроизводство (консп. Лекций). – М.: ПРИОР-издат, 2018

34. Умарова, Е. Личность как субъект управления / Е. Умарова // Управление персоналом. – 2017. – № 8. – С. 25-28.

35. Уфимов, Ю.Г. Теория организации / Ю.Г. Уфимов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. – №8. – С. 39-42.

36. Федорова, Н.И. Управление персоналом организации / Н.И. Федорова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. – № 2. – С. 22-25.

37. Шейл П. Руководство по развитию персонала: учебник / П. Шейл. – СПб.: Питер, 2013. 336 с.
38. Шишин И.О. Корпоративный документооборот: Учебное пособие. – СПб.: УЭФ, 2018. – 80 с.
39. Чекмарев О.П. Мотивация и стимулирование труда: учеб. пособие / О.П. Черкмарев. – СПб.: САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, 2016. 343 с.
40. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Электронная библиотека [Электронный ресурс]: инф. система. – М.: ФГАУ ГНИИ ИТТ "Информика", 2005- 2016. – Режим доступа: [//www. http://window.edu.ru](http://www.window.edu.ru).
41. Интернет-университет информационных технологий – дистанционное образование – INTUIT.ru [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – М.: Открытые системы, 2015. - Режим доступа: <http://www.intuit.ru>, свободный.
42. [http: // www.knigafund.ru](http://www.knigafund.ru). – электронный библиотечный ресурс «Книгафонд»
43. <http://www.docflow.ru> – ресурс о системах электронного документооборота и различных нововведения в данной области.
44. <http://esm-journal.ru/> - Интернет-журнал от компании DIRECTUM об Электронном документообороте и о нововведениях в этой сфере.
45. <http://www.doc-online.ru/> Независимый портал о системах электронного документооборота –
46. <http://v8.1c.ru/doc8/> Официальный сайт фирмы 1С, посвященный программному продукту 1С: Документооборот8» -
47. <http://www.evfrat.ru/> Официальный сайт компании Cognitive Technologies, посвященный программному продукту СЭД «Евфрат»
48. Drucker on Asia. A Dialogue Between Peter Drucker and Isao Nakauchi. Oxford, 2007. – P. 10.
49. Fukuyama F. Trust. The Social Virtues and the Creation of Prosperity. – N.Y., 2006. – P. 26.
50. Mary Ann Archer and Barbare Lee. Canada Housing and Mortgage

Sourmounts Platesuing// Personnel Journal. 1990. – April. – P. 141-142.

Организационная структура управления ООО «Масис Тольятти» кафе «Сосновый бор»

