

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)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

На тему Совершенствование кадрового обеспечения системы управления персоналом
организации

Обучающийся

Тихомиров А.В.

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Смышляева Е.Г.

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Тихомиров Андрей Владимирович

Тема работы: Совершенствование кадрового обеспечения системы управления персоналом организации.

Научный руководитель: канд. эк. наук, доцент Е.Г. Смышляева

Цель выпускной квалификационной работы - планирование мер совершенствования кадрового обеспечения системы управления персоналом организации (на примере ООО «КОНКОРДИЯ»).

Актуальность выпускной квалификационной работы - кадровое обеспечение системы управления персоналом организации востребовано в современных условиях, когда работодатели обязаны соблюдать интенсивно развивающееся законодательство, касающееся прав и обязанностей работников.

Объект выпускной квалификационной работы – кадровое обеспечение системы управления персоналом организации.

Предмет выпускной квалификационной работы – анализ кадрового обеспечения системы управления персоналом ООО «КОНКОРДИЯ».

Методы изучения - синтез и анализ, сравнение, методы исследования, статистическая обработка данных.

Практическая значимость работы состоит в следующем: отдельные ее положения представляют собой материал подраздела 2. 2. и подраздела 3. 1. могут использоваться специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Объем работ и структура выпускной квалификационной работы: введение, 3 раздела, заключение, список используемых источников из 25 источников и 3 приложения. Общий объем работы, без приложений, текста машинописного из 56 страниц, из них: таблиц – 12 и 14 рисунков.

Содержание

Введение.....	4
1 Структура кадрового обеспечения системы управления персоналом организации	7
1.1 Понятие и показатели кадрового обеспечения системы управления персоналом.....	7
1.2 Создание кадрового обеспечения системы управления персоналом	13
2. Анализ обеспечения кадрами системы управления персоналом в ООО «КОНКОРДИЯ»	19
2.1 Основные показатели эффективности деятельности организации.....	19
2.2. Анализ кадрового обеспечения системы управления персоналом в ООО «КОНКОРДИЯ»	28
3 Разработка мероприятий по совершенствованию кадрового обеспечения в системе управления персоналом	36
ООО «КОНКОРДИЯ».....	36
3.1 Мероприятия усовершенствования ведения кадровой документации ООО «КОНКОРДИЯ».....	36
3.2 Расчет экономической эффективности внедрения программы "1С Зарплата и управление персоналом"	44
Заключение	47
Список используемых источников.....	50
Приложение А Персональные данные работников ООО «КОНКОРДИЯ»	53
Приложение Б Характеристика затрат на обработку	54
Приложение В Положение об оплате труда работников ООО «КОНКОРДИЯ»	55

Введение

Обеспечение управленческой системы предприятий и организаций квалифицированными кадрами востребовано в современных условиях, когда работодатели обязаны соблюдать интенсивно развивающееся законодательство, касающееся прав и обязанностей работников. Это включает в себя обязательное ведение документации, связанной с оформлением трудовых договоров, учётом рабочего времени, начислением и выплатой заработной платы, а также соблюдением условий труда и охраны труда [24, с. 58].

Существует множество факторов, определяющих экономическое развитие страны и ее благополучие. Одним из таких факторов является кадровое обеспечение организации. Экономическое благополучие страны и её населения определяется от уровня квалификации работников. Положение страны зависит от положения ее экономики, которая в том числе зависит от положения организаций и предприятий в этой стране.

Обеспечение кадрами организации осуществляет процесс формирования трудовых условий predetermined тем обстоятельством, что процесс подбора персонала на имеющиеся у предприятия вакансии в современных условиях приобретает особую важность для обеспечения конкурентоспособности бизнеса [15, с. 67].

Хозяйствующий субъект, испытывающий потребность в обновлении или расширении своего кадрового состава может удовлетворить её на рынке труда, он, испытывая потребность в рабочей силе, выступает со стороны спроса. Для российского рынка труда характерна ситуация несовпадения структуры спроса и предложения трудовых ресурсов.

В стране имеется острый дефицит рабочих профессий и высококвалифицированных специалистов практически во всех сферах деятельности, но основную часть предложения рабочей силы формируют выпускники высших учебных заведений гуманитарного профиля.

Целью системы кадрового обеспечения является удовлетворение спроса предприятия на работников в количественном и качественном отношении, включающее ряд комплексного ведения кадрового учета.

Эффективная система кадрового обеспечения играет ключевую роль в управлении человеческими ресурсами в организации. Она включает в себя различные аспекты, такие как подбор, обучение, развитие и оценка сотрудников [20, с. 115].

Система кадрового обеспечения в организации — это совокупность методов, процессов и инструментов, направленных на управление трудовыми ресурсами, их привлечением, развитием, оценкой и увольнением.

Эффективное кадровое обеспечение может не только снизить риски, связанные с возможными штрафами и юридическими санкциями, но и повысить общую производительность труда, улучшив моральный и психологический климат на предприятии.

Таким образом, данная выпускная квалификационная работа будет актуальна как для самой организации, так и для более широкого круга специалистов в области управления персоналом, HR-документации и трудового законодательства. Результаты данного и исследования смогут способствовать формированию качественной базы кадрового обеспечения, что в свою очередь приведет к улучшению эффективности работы организации в целом.

Объект выпускной квалификационной работы – кадровое обеспечение системы управления персоналом организации.

Предмет выпускной квалификационной работы – оценка обеспечения кадрами системы управления персоналом ООО «КОНКОРДИЯ».

Целью выпускной квалификационной работы является исследование кадрового потенциала ООО «КОНКОРДИЯ» и обнаружение проблем, формирование мер по совершенствованию.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- исследование теории кадрового обеспечения системы управления персоналом предприятий;
- анализ кадрового состава персонала ООО «КОНКОРДИЯ»;
- ознакомление с этапами формирования кадровой политики организации и влияющими на нее факторами;
- изучение основных критериев оценки эффективности кадровой политики;
- разработка плана рекомендаций по совершенствованию кадрового обеспечения системы управления персоналом ООО «КОНКОРДИЯ».

В первом разделе выпускной квалификационной работы рассматривается теория кадрового обеспечения системы управления персоналом на предприятиях.

Во втором разделе анализируется система управления персоналом ООО «КОНКОРДИЯ», а также рассматривается программа подготовка и развитие персонала организации и способы стимулирования труда работников организации.

В третьем разделе предлагаются мероприятия, направленные на совершенствование системы управления персоналом в ООО «КОНКОРДИЯ».

1 Структура кадрового обеспечения системы управления персоналом организации

1.1 Понятие и показатели кадрового обеспечения системы управления персоналом

Кадровое обеспечение системы управления персоналом предприятия - это ряд шагов, связанных с структурой, определением потребности в сотрудниках, а также процедурами найма, выбора и подбора персонала, с целью начального комплектования команды [13, с. 17].

Кадровое обеспечение предприятия обычно включает в себя набор мер и определяет цели, связанные с отношением предприятия к своему персоналу, а также цели, связанные с отношением организации к внешнему окружению (рынок труда, взаимоотношения с государственными органами). Кадровое обеспечение обязательно должно обладать следующими характеристиками:

- должно быть объединенной со стратегией организации;
- невозможно без наличия нужных кадров;
- должно быть ориентирована на продолжительное планирование.

Руководство должно четко понимать значимость роли кадров. при работе с кадрами нужно разработать круг взаимосвязанных функций и операций управления персоналом в любой современной организации является поиск квалифицированных, опытных и профессионально подготовленных сотрудников. Необходимо объединить их в одну команду и вдохновить на совместное достижение одной цели, что позволит получить максимальные экономические и социальные результаты. Это особенно критично в условиях нестабильного рынка, когда организации сталкиваются с кризисами и сложностями.

Автор А.Р. Алавердов дает следующее определение: кадровое обеспечение представляет собой совокупность действий, ориентированных на

создание оптимального численного и качественного состава работников компании.

Автор Л.А. Баранова выделяет такое понятие, как: кадровое обеспечение – это: «одно из направлений кадровой политики, классификацию которой рассмотрим в таблице 1:

Таблица 1 - Классификация основы кадрового сопровождения

Автор	Понятие кадрового обеспечения
А.Я. Кибанов	Кадровое обеспечение - это совершенствование персонала через тренинги, мотивацию и развитие профессиональных компетенций, управление карьерой, что способствует развитию потенциала персонала организации
А.Э. Лобанов	Это создание сплоченных высоко производственных и ответственных трудовых ресурсов.
Д.В. Миронов	Это бесперебойное и качественное обеспечение организации потребным числом работников надлежащей квалификации

Индикаторы эффективности системы управления персоналом в компании (рисунок 1):

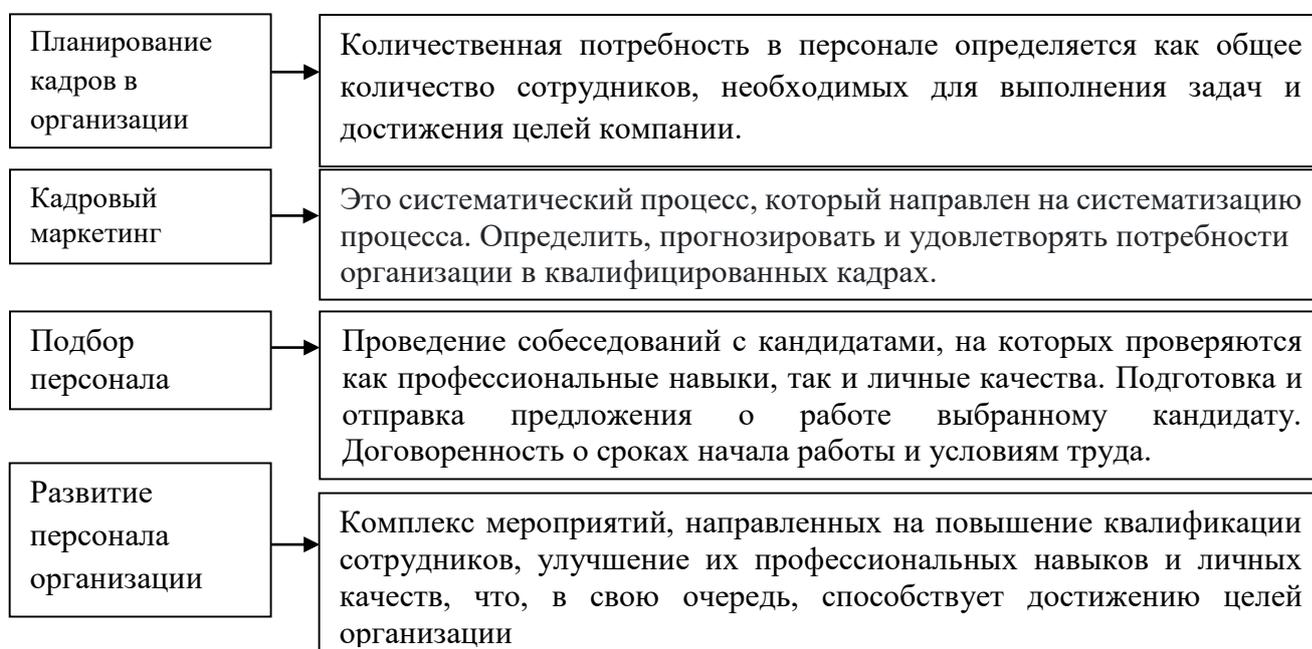


Рисунок 1 - Эффективность функционирования кадров в организации

Таким образом, ключевой деятельностью в области управления персоналом являются процессы прогнозирования нужд в сотрудниках и их планирования, обучения и развития персонала и т.д.

В состав системы нормативно-методической поддержки системы управления персоналом в его состав входят: организационные, методические, распоряжения, технические, нормативно-технические, технико-экономические и экономические, а также справочные материалы. Эти документы закрепляют нормы, правила, требования, характеристики, методы и прочую информацию, применяемую для решения вопросов, касающихся организации труда и управления кадрами [19, с. 58].

Нормативно-методическая поддержка способствует эффективной подготовке, принятию и реализации решений в области управления персоналом. Для этого требуется создание и использование методических документов, а также ведение нормативных основ в системе управления кадрами. Ответственность за обеспечение системы управления персоналом соответствующими нормативными и методическими документами возложена на специализированные подразделения административного аппарата организации, такие как отдел стандартизации, отдел организации управления и юридический отдел [17, с. 10].

Создание кадрового управления персоналом создается и формируется руководящим звеном предприятия, осуществляется кадровой службой в процессе исполнения ее работниками своих обязательств и разработке кадровых документов:

Современная кадровая система, которая содействует стабильному развитию компании, характеризуется адаптивностью, тесной привязкой к целям и стратегии организации, акцентом на долгосрочное планирование, развитием системы мотивации и важностью роли кадров и их потенциала, рассматриваемого как один из ключевых факторов стратегического успеха предприятия. Эту концепцию развивали такие исследователи, как А.И. Филиппова и Д.В. Барсукова [6 с. 37].

Роль кадровой политики организации и элементы ее представлены на рисунке 2:



Рисунок 2 - Место, роль и значение кадровой поддержки в политике предприятия

Однако данный подход не уточняет определение рассматриваемого термина, а именно процесс кадрового обеспечения не раскрыт. Процесс предоставления кадров не был полностью раскрыт. На наш взгляд, самое полное объяснение этого процесса в организации даёт профессор Карпатеев А.В.: «это несколько процессов, зависящих от стадии взаимодействия с управлением работниками для дальнейшего развития организации».

А также, Карпатеев А.В. подчеркнул «улучшение кадрового потенциала, поскольку обеспечение организации специалистами должно происходить в настоящее время, а также в перспективе [11, с. 63].

Формирование кадров для выполнения задач предприятия включает создание и эволюцию общей системы кадрового менеджмента.

Отдел кадров, обеспечивающий управление персоналом и кадровой документацией ориентирован на поддержание, усиление и расширение кадровых ресурсов, на формирование компетентной и продуктивной команды, способной оперативно адаптироваться к постоянно изменяющимся требованиям рынка с учетом стратегических направлений развития.

Работа, представленная автором Н.В. Федоровой, посвящена исследованию результативности управления кадровыми ресурсами на предприятии. Главная цель данного анализа заключается в определении наиболее эффективных методов улучшения качества кадрового обеспечения и повышения отдачи от этого процесса.

Задачей выполнения анализа кадровых ресурсов в организации является выявление недостатков в этой области и разработка подходов для их устранения.

Анализ разнообразных показателей помогает обнаружить проблемы, возникающие в процессе нахождения и выбора сотрудников.

Эти параметры служат для определения сложности и качества этого процесса.

Процесс расчета этих параметров изложен в таблице 2.

Таблица 2 – Параметры изменения в составе сотрудников

Показатель	Параметры показателя
Превышение плана по количеству сотрудников	Для оценки обеспеченности компании персоналом сравнивается реальное количество сотрудников по разным категориям и профессиям с запланированной потребностью в кадрах.
Коэффициент оборота по приему работников	Если данный показатель сотрудников при приеме новых кадров увеличивается, это может свидетельствовать о том, что либо компания увеличивает объемы производства, либо в организации происходит высокая смена работников.
Коэффициент текучести персонала	Текучесть кадров представляет собой процесс увольнения сотрудников, которое может происходить как по их собственному желанию, так и по решению администрации, если обнаруживаются нарушения договорных условий между работником и руководством.

После того как проведена оценка критериев, отражающих успешность найма и отбора кадров, осуществляется исследование затрат на профессиональное развитие. Оно является ключевым элементом системы кадрового обеспечения предприятия.

Организация охватывает наем, отбор и развитие профессиональных навыков сотрудников, выполняя вторую функцию. Для оценки эффективности системы кадрового обеспечения требуется проведение оценки внешней среды [3, с. 24].

Влияние внешней среды формирует фундамент кадрового обеспечения компании.

Таким образом, на современном этапе подбор персонала в организации представляет собой основное направление работы управлением персоналом и в его состав входят принципы, методы и организационные модели, которые способствуют определению задач и целей. Эти мероприятия направлены на поддержку, укрепление и увеличение потенциала кадров и создание высокоэффективных и объединенных команд, способных оперативно адаптироваться к изменениям на рынке.

Формирование эффективной и эффективной команды - ключевая цель, оптимальность по структуре и возрасту, повышение квалификации, компетентности сотрудников организации; основа высокопрофессионального руководящего состава.

Если на предприятии нет тщательно разработанной стратегии и тактики управления кадрами, можно уверенно утверждать, что потенциал сотрудников не используется в полной мере, а работоспособность коллектива можно увеличить [14, с. 29].

Современное управление включает в себя кадровое администрирование как гибкую и динамичную организационную систему, которая способна быстро и самостоятельно адаптироваться к изменениям рыночных условий, конкуренции, а также изменчивой внешней и внутренней среде.

1.2 Создание кадрового обеспечения системы управления персоналом

Кадровая политика ориентирована на достижение в соответствии с процессами обновления, сохранения численного и качественного состава работников, их продвижение с ориентацией на потребности компании, с соблюдением требований к законодательству, состоянию трудового рынка. Политика кадров организации подразумевает коллективную ответственность и высокое чувство сплоченности, для того чтоб инициировать процесс требуется время, для тщательной его разработки и адаптации под существующую модель поведения сотрудников [5, с. 21].

Таким образом, разнообразие видов и форм кадровой политики организации, а также подходов ее формирования, позволяют организации с учетом вида ее деятельности, основных целей, количества сотрудников выбрать оптимально эффективную модель в подборе персонала для дальнейшего функционирования организации. Содержание кадрового обеспечения системы управления персоналом организации включает ключевые направления развития кадрового обеспечения в системе управления человеческими ресурсами организации, представленные на рисунке 3.

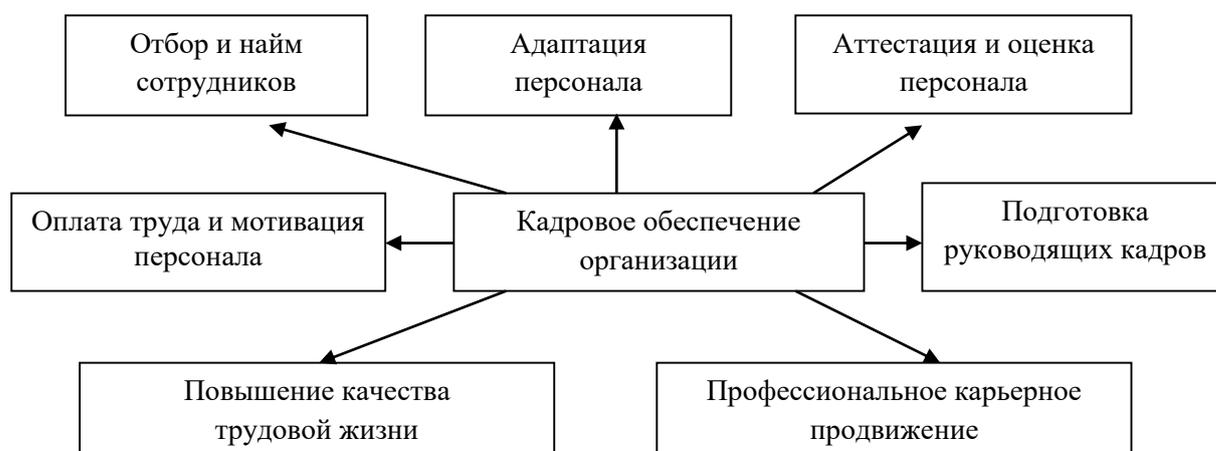


Рисунок 3 – Основные направления кадрового обеспечения системы управления персоналом организации

В процессе планирования кадров компании важно повышение квалификации сотрудников - это искусно организованная и компетентно разработанная система последовательных действий и мероприятий. Основной задачей данных мероприятий является достижение успешного результата и определенной цели. Эта система предназначена для того, чтобы обеспечить необходимый уровень количества работников и создать эффективную структуру поиска, отбора и распределения кадров и подготовки кадров предприятия [18, с. 15].

Принцип профессионального и карьерного роста, ротация персонала позволяет сотрудникам расширить свои возможности благодаря своим профессиональным знаниям, личностному росту и развитию - это позволяет организации сократить расходы на подбор кадров [9, с. 115].

Одним из главных элементов кадровой стратегии является мотивация, что является первостепенной задачей для отделов по работе с персоналом нужно создать такую стимуляцию, которая побуждает работников к продуктивной и результативной деятельности, которая классифицируется на: финансовую и нефинансовую. Финансовая мотивация присутствует, когда помимо обычной зарплаты работник получает дополнительные бонусы за достижения. Она делится на два вида — позитивную и негативную. Негативная мотивация проявляется, когда при невыполнении плана сотрудник теряет часть своей премии.

Положительная мотивация, напротив, предполагает предоставление дополнительных поощрений за выполнение больших объемов работ и демонстрация своей инициативы и трудовую активность [7, с. 102].

В список нематериальных мотивационных методов включен социальный пакет.

Рисунок 4 представлен как стадии формирования кадровых этапов обеспечения системы управления персоналом:



Рисунок 4 - Основные этапы формирования управленческой политики в области кадров организации

Кадровая политика организации во многом определяет функционирование и дальнейшее развитие кадрового обеспечения предприятия. Сложность состоит именно в комплексном подходе выбора систему организации и функционирования политики кадров.

Рисунок 5 содержит типы кадровой политики:

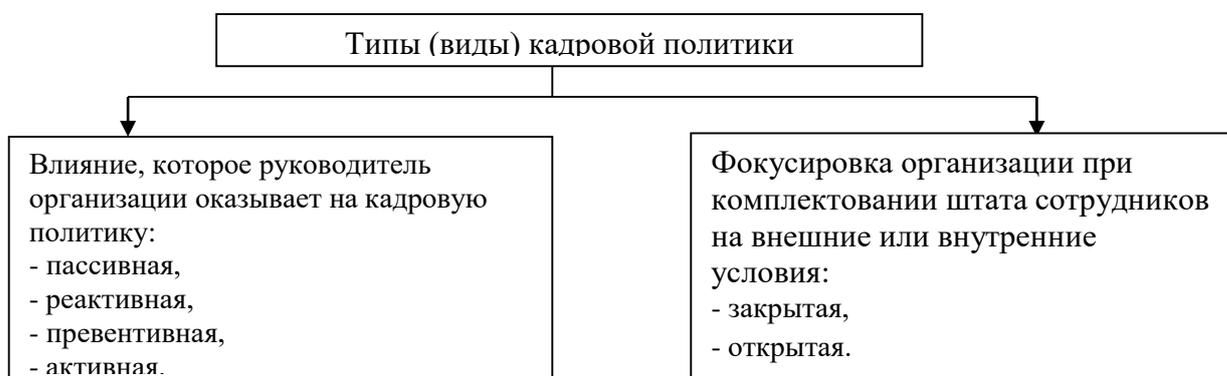


Рисунок 5 – Типы кадровой политики

На рисунке 5 показано, что первая классификация основывается на следующих принципах: степень контроля и ответственности управленческой команды в кадровой политике и процедурах варьируется в зависимости от уровня влияния и руководства со стороны менеджера, а также от процессов, направленных на прогнозирование численности и качества персонала.

Для сравнения открытой и закрытой политики существует ряд критериев, среди которых: набор, адаптация персонала, обучение и его развитие, продвижение, мотивация и внедрение инноваций.

Открытая кадровая политика предполагает набор персонала в условиях жесткой конкуренции на рынке труда, тогда как закрытая наоборот применяется при дефиците рабочей силы.

Адаптация при закрытой типе проходит более длительно и эффективно, за счет наставников и коллективной направленности обучения нового сотрудника, в открытом типе время на адаптацию практически отсутствует, требуется немедленно слияние с уже существующим коллективом и разработка идей по решению сформировавшихся проблем.

Еще одним критерием различающих открытую и закрытую системы служит обучение персонала, в первом случае оно проводится во внешних центрах и направлено на получение новых знаний и взглядов, во втором случае все происходит внутри компании с целью формирования общего взгляда на политику кадров. [16, с. 25].

Из-за огромного количества взглядов на структуру организации кадровой политики, появляется проблема выбора самой эффективной из них, поэтому необходимо придерживаться из всевозможных вариантов формирования кадровой политики, оптимальной модели, подходящей именно для конкретной организации.

Вступает в силу пассивная кадровая политика, когда у руководства компании нет четко разработанного плана работы с кадровой политикой компании.

Ограничение устранения негативного последствия осуществляется путем оценки общего кадрового положения в компании, анализируя динамику кадрового потенциала компании. Администрация организации реагирует спонтанно на возникшие конфликты. В коллективе есть стремление как можно скорее урегулировать их, часто не хватает времени - внимательно разбираясь в причинах и возможных последствиях таких конфликтов на предприятиях, которые принимают такую кадровую политику, нельзя точно разделить полномочия, в направлении реактивного типа кадровых политик руководство организации проводят контроль над проявлением неблагоприятных явлений. В развитии кризиса относятся такие факторы, как появление кризиса, а также возникновение кризиса, возникшие проблемы конфликтов, недостаток квалифицированных кадров для их выполнения, а также недостаток мотивации для достижения максимальной производительности. Руководители организаций предпринимают шаги для преодоления кризисных явлений, стремясь выявить первопричины кадровых проблем. Обычно, кадровые отделы таких компаний оснащены инструментами для анализа текущей ситуации и объективной оценки, не терпящей отлагательства помощи: необходимо осуществлять регулярное отслеживание и управление состоянием дел, а также выполнение программ в соответствии с условиями внешней и внутренней обстановки организации свидетельствует о настоящей активной стратегии. Эта стратегия управления кадрами позволяет оперативно и эффективно решать кадровые задачи. Политика кадрового менеджмента персонала также относится к классификации персонала. Внутренняя кадровая стратегия - направленная организация при выборе кадров. Открытое управление кадрами характерно для нового поколения компаний, которые решительно настроены занять конкурентное место на рынке с целью стремительного развития.

В частности, в этом случае этот тип политики должен быть признан наиболее результативным. Политика кадров включает в себя не только подбор и поиск персонала, но также планирование и аттестацию, оценку, мотивацию

и повышение качества трудового опыта. Персонал - ключевая роль в успешной работе сектора услуг предприятия. Стоит отметить, что для оценки правильности понимания сущности кадровой политики, целей, задач, выбора ее типа и способа достижения благополучного существования компании были сформулированы критерии, которые позволяют выявить эффективность ее использования. Среди таких показателей находится качественный и количественный состав, уровень текучести кадров, степень учета заинтересованности работников и многое другое.

В заключение первого раздела выпускной квалификационной работы можно подвести итоги: при анализе системы управления персоналом важно учитывать, что необходимо вычислить коэффициенты, связанные с текучестью и наймом, которые способствуют выявлению вопросов, связанных с перемещением работников, затем необходимо провести анализ эффективности найма и отбора сотрудников. Будущие шаги в системе управления персоналом компании направлены на повышение производительности каждого сотрудника путем развития, обучения, повышение квалификации, способствующих раскрытию потенциала. Профессиональные навыки персонала помогают совершенствовать организацию, которая должна быть снабжена высококвалифицированными специалистами, полная оснащенность организации необходимыми профессионалами и специалистами и правильное управление их работ позволяет увеличить объемы выпуска продукции, которые способствуют улучшению производительности и эффективности и укрепления конкурентоспособности рынка. Таким образом, кадровая политика сказывается в виде кадровой поддержки в системе управления трудовыми ресурсами компании, она должна быть такой, чтобы она предоставлять персонал определенного уровня качества и в нужном количестве, соответствующем стратегическим планам развития компании. [25, с. 47].

2. Анализ обеспечения кадрами системы управления персоналом в ООО «КОНКОРДИЯ»

2.1 Основные показатели эффективности деятельности организации

В ООО «КОНКОРДИЯ» установлена централизованная система управления, в которой все управленческие функции сосредоточены в функциональных отделах. Управление в ООО «КОНКОРДИЯ» состоит из двух аспектов: управляющего и управляемого. Управляющая часть включает функциональные подразделения и специалистов под руководством директора организации.

Управленческая структура ООО «КОНКОРДИЯ» состоит из двух компонентов: управленческого и подопечного. Управленческая сторона включает в себя функциональные отделы и экспертов, под руководством директора компании (рисунок 6).

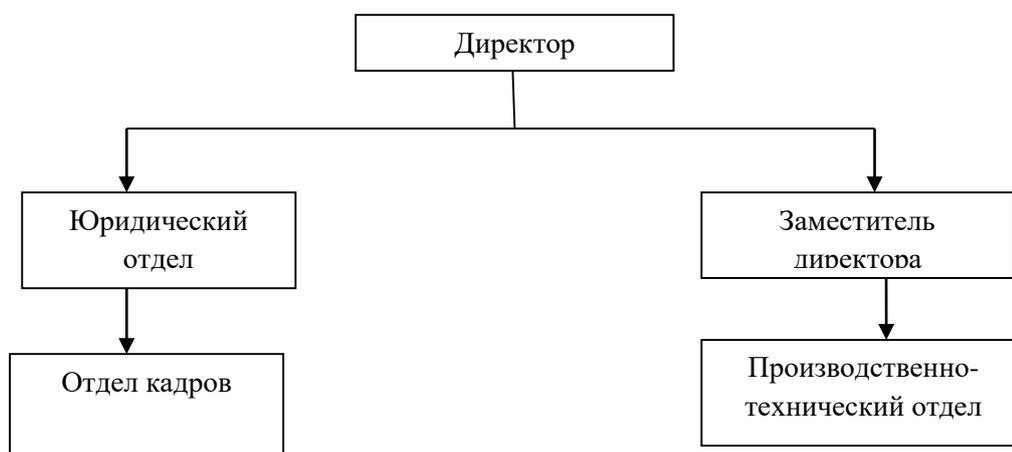


Рисунок 6 – Организационная структура ООО «КОНКОРДИЯ»

Кадровая служба ООО «КОНКОРДИЯ» управляет персоналом организации через создание благоприятных условий труда. Также активно ведется набор персонала, которого компания стремится подготовить

ориентированным на работу своего сегмента. Например, для студентов и выпускников популярными являются программы «Leadership Experience Program и Internship Experience Program». Программы длятся от 3 месяцев до 3 лет, при этом кандидат проходит все стадии создания продукта, узнает о функционировании компании по всему миру, посещает тренинги, кейс-чемпионаты и встречи в офисах регионов. Это позволяет компании “вырастить” сотрудника с нужными навыками и взглядами на компанию в соответствии с ее концепцией. В ООО «КОНКОРДИЯ» создана сбалансированная система вознаграждений, основанная на принципе внешней и внутренней справедливости. К внешней относят зарплаты на рынке труда, к внутренней - баланс между направлениями в компании. При определении уровня заработной платы каждой должности учитываются особенности рынка труда региона, специфика отрасли и профессиональная область. Помимо фиксированного оклада, существенную часть денежного вознаграждения сотрудников составляет переменная часть, которая для разных функциональных направлений различна и основана на целях бизнеса и индивидуальных целях сотрудников.

Сотрудникам также предоставляются полисы медицинского страхования, страхование от несчастных случаев, компенсация части расходов на спортивные занятия и фитнес, оплата временной нетрудоспособности, единовременная материальная помощь, всесторонняя поддержка при переводе из одного региона в другой, а также выплата командировочных, компенсация расходов на мобильную связь и на питание.

Функции по управлению деятельностью фирмы осуществляются отделами управленческого аппарата и отдельными сотрудниками, которые при этом вступают в различные экономические, организационные, социальные и психологические взаимодействия друг с другом. Стоит отметить, что продуманная структура положительно сказывается на эффективности производственного процесса. Для анализируемой компании характерна линейно-функциональная система управления, когда

планирование задач и контроль их выполнения идет по вертикали от руководства к функциональным отделам, исполняющим управленческие задачи. Действующая в организации система управления, при которой директор напрямую взаимодействует с ведущими специалистами по определенным функциям, способствует быстрому принятию управленческих решений и благоприятно влияет на выпуск продукции и услуг.

Учитывая такую политику оплаты труда и стимулирования, можно сделать вывод о том, что для сотрудников созданы все условия для максимально комфортного труда (Приложение А, рисунок А.1).

Таблица 3 демонстрирует динамический анализ ключевых показателей функционирования ООО «КОНКОРДИЯ» за последние три года:

Таблица 3 - Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «КОНКОРДИЯ» в период с 2021 по 2023 г.г., т.р.

Параметры деятельности	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 г.г.		2023-2022 г.г.	
				Абс. изменение (+/-)	Темп прир. в %	Абс. изменение (+/-)	Темп прир. в %
Доход от продаж	200 159,0	274 688	360 863	+ 74 529,0	137,23	+86175	131,37
Себестоимость продаж	140 223,0	232 378	312 642	+ 92 155,0	165,72	+80264	134,54
Валовая прибыль	59936,0	42 310	48 221	- 8 626,0	83,07	+5911	113,97
Расходы на управление	41366,0	6 762	12 228	- 34604,0	16,35	+5466	180,83
Расходы коммерческие	18 570,3	14 805	17 321	- 3765,30	79,72	+2516	116,99

Продолжение таблицы 3

Параметры деятельности	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 г.г.		2023-2022 г.г.	
				Абс. изменение (+/-)	Темп прир. в %	Абс. изменение (+/-)	Темп прир. в %
Прибыль (убыток) от продаж	3 826,2	20 743	18 672	+16 916,80	542,13	-2071	90,02
Чистая прибыль	3 061	16 948	14 110	+ 13 887,0	553,67	2838	83,25
Основные средства	8 284,0	41724,0	52459,0	+ 33440,0	503,67	+10735	125,73
Оборотные средства	91617,0	83645,0	81142,0	- 7 972,0	91,30	-2503,0	97,01
Численность ППП; чел.	367	401	411	-131	91,52	7,57	-6,05
Фонд оплаты труда ППП	30915,0	32622,3	33744,0	1707,3	286,59	+1122	142,78
Оборачиваемость активов раз	2,18	3,28	4,45	+1,10	150,46	+1,17	135,67
Рентабельность продаж, %	1,92	7,55	5,17	+5,63	393,23	-2,38	68,48

Рассмотрим показатели таблицы 3: эффективность деятельности ООО «КОНКОРДИЯ» в основном виде деятельности растет. Коммерческие расходы составили 18 570,3 тыс. руб. в 2023 году. Активы компании в 2023 году были представлены увеличением основных средств на 33 440,0 тыс. руб., а оборотные активы сократились на 7 972,0 тыс. руб. за период. Численность ППП снизилась на 131 человек, а фонд оплаты труда ППП вырос на 1 707,3 тыс. руб. Оборачиваемость активов увеличилась на 1,10 раза, а рентабельность продаж выросла на 5,63 % в 2023 году по сравнению с предыдущими

периодами. Управленческие расходы к концу 2023 года снизились на 164 % по сравнению с 2021 годом, что было достигнуто благодаря уменьшению затрат на сбыт продукции и содержание управленческого аппарата. Чистая прибыль ООО «КОНКОРДИЯ» уменьшилась к концу 2023 г. Это указывает на уменьшение продуктивности работы компании. Обновление основных фондов. Текущие активы ООО «КОНКОРДИЯ» демонстрируют тенденцию к снижению на протяжении трех лет, уменьшившись на 2503,0 тыс. руб. Среднесписочная численность сотрудников филиала на 01 января 2024 года составляет 367 человек.

Таблица 4 - Среднесписочная численность сотрудников предприятия

Наименование категории персонала	На 01.01.2024г.	На 01.01.2023г.	Изменение, чел.
Численность - всего, чел.	367	401	- 34
Служащие:	110	81	+ 29
Руководители	59	50	+ 9
ИТР (линейный персонал)	21	17	- 4
Специалисты	20	12	+ 8
Служащие (прочие)	10	2	+ 8
Рабочие:	257	320	- 263

Для проведения анализа сотрудников по их образовательному уровню обращаемся к рисунку 7.

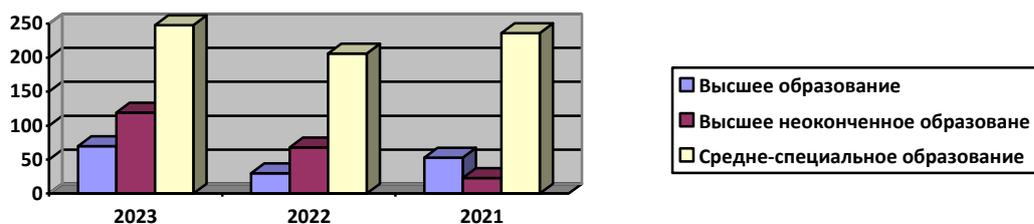


Рисунок 7 - Оценка персонала ООО «КОНКОРДИЯ» с 2021 по 2023 гг.

Как видно из рисунка 7, в период с 2021 по 2023 годы все сотрудники обладали высшим образованием. Хотя общее количество работников сократилось, это не привело к увеличению доли сотрудников со средним специальным образованием. Сокращение штата в основном затронуло тех, у кого было незаконченное высшее образование, что указывает на рост уровня квалификации сотрудников. Таким образом, можно сделать вывод о росте образовательного уровня как всего коллектива, так и отдельных его категорий [2, с. 129] (таблица 5).

Таблица 5 - Возрастное распределение сотрудников ООО «КОНКОРДИЯ»

Возраст	2023	2022	2021
До 29 лет	100	96	96
От 30-40	250	250	213
От 40 до 50	50	50	50
Свыше 50	40	40	40

Чтобы исследовать возрастную структуру всего предприятия, обратимся к данным, представленным на рисунке 8.

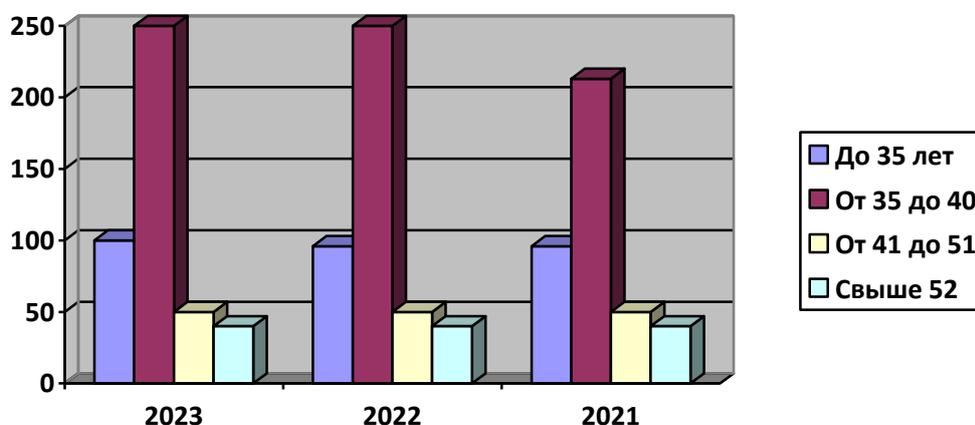


Рисунок 8 - Изменение возрастного состава сотрудников ООО «КОНКОРДИЯ»

Чтобы изучить возрастное распределение на предприятии, обратимся к данным, представленным на рисунке 8. Изменения в возрастной структуре работников показывают, что за последние три года основной частью сотрудников были лица в возрасте 30-40 лет. Наблюдается увеличение числа работников моложе 29 лет на 11% с 22 по 2023 год. Доля сотрудников 40 лет и старше уменьшилась с 21% в 2022 году до 15% в 2012 году. Изучение данных позволяет заключить, что в ООО «КОНКОРДИЯ» наблюдается тенденция к обновлению кадрового состава с более молодыми сотрудниками (рисунок 9).

Таблица 6 - Распределение персонала предприятия по полу

Пол	2023	2022	2021	Абсолютное отклонение, +/- чел.	Прирост, %
Женщины	87	204	214	-117	42,65
Мужчины	280	197	197	+83	142,13
Итого	367	401	411	-34	91,52

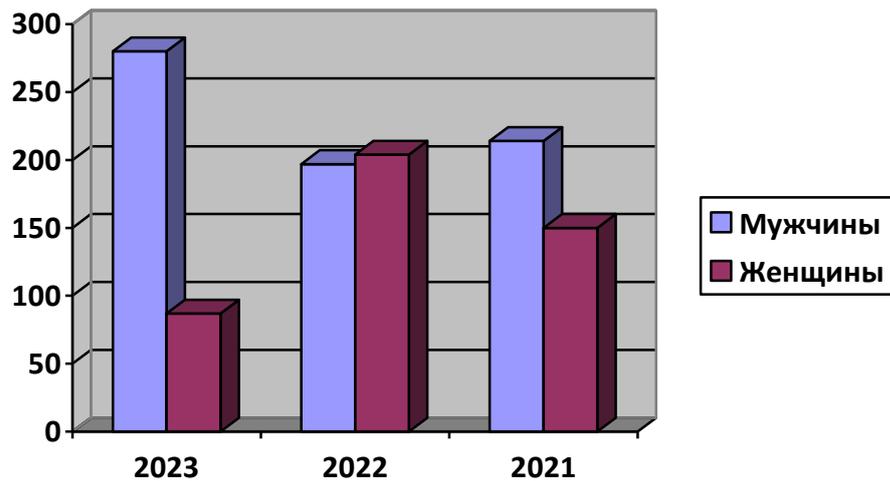


Рисунок 9 - Распределение сотрудников компании по гендерному признаку

По данным, представленным в таблице 6 и на рисунке 9, в 2023 году наблюдается снижение числа сотрудниц в ООО «КОНКОРДИЯ» на 17,22% или 31 человек по сравнению с 2022 годом, а также уменьшение числа сотрудников-мужчин на 60 человек или 42,31%.

Главной причиной, по которой мужчины покидали работу, являлась недовольство уровнем заработной платы, в то время как женщины чаще всего уходили из-за частых командировок.

В таблице 7 представлены показатели текучести кадров ООО «КОНКОРДИЯ» за 2022 – 2024 г. г.

Таблица 7 - Показатели текучести кадров, чел.

Параметры	2023 г.	2022 г.	Темп прироста, %	2021 г.	Темп прироста, %
На начало года всего работников	367,00	401,00	91,52	411,00	97,57
В т.ч. рабочих	257,00	320,00	80,31	324,00	93,10

Продолжение таблицы 7

Параметры	2023 г.	2022 г.	Темп прироста, %	2021 г.	Темп прироста, %
В т.ч. работников ИТР	110,00	81,00	135,80	87,00	93,10
Всего принято	25,00	21,00	119,05	17,00	123,53
В т.ч. рабочих	20,00	18,00	111,11	12,00	150,00
В т.ч. работников ИТР	5,00	3,00	166,67	5,00	60,00
Выбыло всего	28,00	55,00	50,91	27,00	203,70
В т.ч. рабочих	19,00	43,00	44,19	20,00	215,00
В т.ч. работников ИТР	9,00	12,00	75,00	7,00	171,43
На конец года всего работников	364,00	367,00	99,18	401,00	91,52
В т.ч. рабочих	260,00	317,00	82,02	323,00	98,14
В т.ч. работников ИТР	104,00	50,00	208,00	78,00	64,10

Как следует в таблице 8 и рисунке 9 для исследуемого периода динамика снижения количества сотрудников ООО «КОНКОРДИЯ» наблюдается на 2,43. В 2023 году число кадров выросло на 0.08 и составило 0.12 и в 2024 году выросло на 0.05 и составило 0.17.

Таблица 8 – Динамика движения персонала «КОНКОРДИЯ» с 2022-2024 гг.

Коэффициенты	2023 г.	2022 г.	Изменение (+\ -)	2021 г.	Изменение (+\ -)
оборота по приему	0,07	0,05	+0,02	0,06	-0,01
оборота по выбытию	0,08	0,14	-0,06	0,07	+0,07
текучести персонала	8,0	14,0	-6,0	7,0	+8,0
постоянства кадров	0,99	0,92	+0,07	0,98	-0,06

В 2023 году первый показатель снизился на 0,06%, составив 0,08%. В то же время коэффициент текучести кадров в 2022 году вырос на 8% и составил 14,0%, а в 2024 году снизился на 6% до 8%.

Значительное улучшение всех показателей движения рабочей силы в 2023 году свидетельствует о достигнутой стабильности в «КОНКОРДИЯ» к концу отчетного периода. Анализируя коэффициент оборота по выбытию кадров в 2022 году, можно отметить его рост, наряду со снижением коэффициента постоянства. Уровень приема кадров в 2022 году значительно отставал от уровня увольнений, что указывает на нестабильность в движении рабочей силы компании, несмотря на небольшое снижение коэффициента текучести.

В 2023 году коэффициент текучести продолжает снижаться, и оборот по выбытию становится равным обороту по приему кадров, в то время как коэффициент постоянства демонстрирует рост. Это указывает на то, что к концу 2023 года в «КОНКОРДИЯ» достигнута устойчивая ситуация в области трудовых ресурсов.

2.2. Анализ кадрового обеспечения системы управления персоналом в ООО «КОНКОРДИЯ»

Кадровый отдел ООО «КОНКОРДИЯ» функционирует как независимая структурная единица и напрямую подчиняется директору компании. Процессы создания, ликвидации или реорганизации кадрового отдела осуществляются по приказу директора компании.

Осуществление работ по формированию кадрового обеспечения, определению ее основных направлений в соответствии со стратегией развития Общества и мер по ее реализации:

- организация проведения исследований рынка труда, проведение работы по разработке и реализации мероприятий по привлечению и

закреплению в Обществе работников требуемых специальностей и квалификации;

- организация работы по формированию и подготовке резерва кадров для выдвижения на руководящие должности на основе политики планирования карьеры;
- организация и координация разработки комплекса мер по повышению трудовой мотивации работников всех категорий;
- подготовка и предоставление установленной, аналитической отчетности по закрепленному направлению в сроки, установленные действующим законодательством, внутренним документооборотом и по запросу руководства Общества;
- организация работы по изучению движения кадров, выявляет причины текучести кадров, разработка совместно с руководителями подразделений мероприятия по их устранению;
- проведение работы по управлению социальными процессами в Обществе, создание благоприятного социально–психологического климата в коллективе, принятие участия в разрешении трудовых споров и конфликтов;
- контроль процесса адаптации персонала, в том числе процесс прохождения работниками испытательного срока;
- организация и контроль процесса обучения персонала, координация работы по повышению квалификации сотрудников и развитию их деловой карьеры.

Основные обязанности менеджера кадрового отдела включают:

- обеспечение постоянной связи руководителя отдела с прочими подразделениями ООО «КОНКОРДИЯ»;
- своевременное распространение внутренней информации среди сотрудников, включая приказы, директивы, инструкции и служебные записки;
- подготовка документов для руководителя отдела;

- ведение протоколов заседаний отдела;
- организация документооборота кадров, а также регистрация всей входящей и исходящей документации;
- организация телефонной связи внутри компании;
- подготовка приказов о передаче полномочий;
- составление нормативных актов по распоряжению начальника отдела и директора;
- учет рабочего времени сотрудников, включая записки о присутствии, отпусках и больничных;
- подготовка документов для формирования бюджета организации,
- оформление заявок на обеспечение сотрудников материальными ресурсами;
- соблюдение конфиденциальности при обработке личной информации сотрудников.

Задачи кадрового отдела ООО «КОНКОРДИЯ» состоят в следующем:

- комплектация предприятия необходимыми работниками с нужной квалификацией и специализацией, соответствующими стратегии и целям компании, а также учитывая изменяющиеся внутренние и внешние условия ее деятельности;
- формирование кадровой политики и стратегии предприятия;
- подбор и размещение персонала на основе оценки их квалификаций, деловых и личных качеств;
- контроль за правильным использованием сотрудников в подразделениях компании.

В таблице 9 представлены источники, используемые для поиска кандидатов на вакантную позицию в ООО «КОНКОРДИЯ».

Таблица 9 – Способы нахождения претендентов для ООО «КОНКОРДИЯ»

Источники, находящиеся внутри организации (посредством персонала самой компании)	Источники извне (с использованием ресурсов окружающей среды)
<ul style="list-style-type: none"> – ротация; – внутренний отбор; – объединение профессий. 	<ul style="list-style-type: none"> – публикации в СМИ; – взаимодействие с образовательными учреждениями; – кандидаты, обращающиеся напрямую.

Собеседование в ООО «КОНКОРДИЯ» осуществляется по установленному порядку, приведенному в инструкции на рисунке 10.

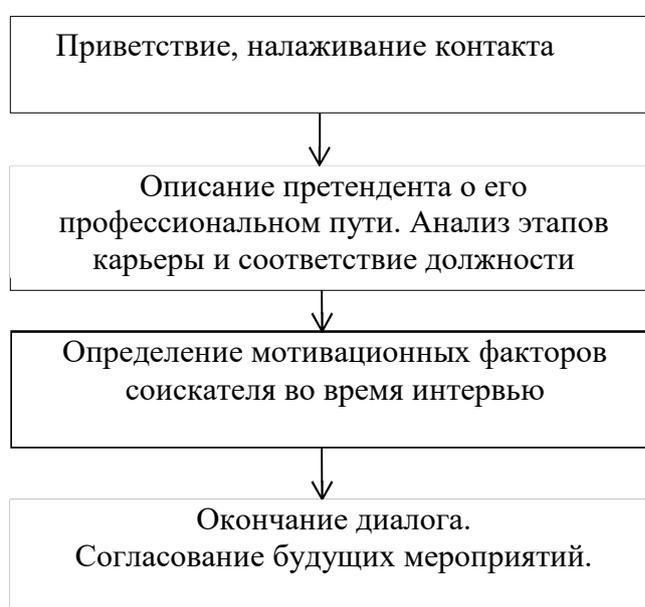


Рисунок 10 – Порядок проведения собеседования в ООО «КОНКОРДИЯ»

Многоэтапность отбора кандидата позволяет организации убедиться в том, что кандидат обладает подходящими навыками и знаниями, в которых она и нуждается. Одним из принципов компании является также девиз «Лучше отказать хорошему кандидату, чем взять на работу плохого», компания не выбирает из числа худших лучшего, а придерживаясь радикального взгляда, отказывает всем и продолжает поиск пока не убедится в правильности своего выбора. Кадровый отбор в компании преимущественно осуществляется через

онлайн-объявления. Это значит, что фирма в основном использует внешние каналы для поиска соискателей. В ООО «КОНКОРДИЯ» отделом кадров осуществляется:

- разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетов целей и способов их достижения;
- разработка и соблюдение принципов в области формирования заработной платы работников.

Для анализа фонда заработной платы используют данные таблицы 10.

В ООО «КОНКОРДИЯ» действует система стимулирования, которая включает в себя обеспечение безопасности сотрудников, поддержание здоровой рабочей атмосферы в коллективе. Независимо от занимаемой должности, каждому работнику оказывается уважение, предоставляется шанс выразить свои идеи для улучшения деятельности компании в целом.

Таблица 10 – Анализ состава и структуры фонда оплаты труда работников предприятия ООО «КОНКОРДИЯ» за 2022 и 2023 гг.

Показатели	2022 г.		2023 г.		Темп роста, %
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес %	Сумма, тыс.руб.	Удельный вес%	
Фонд заработной платы, всего	994 664	100%	1 064 120	100%	107%
Выплаты по тарифным ставкам, окладам	457545,44	46%	468212,8	44%	102%
Компенсационные выплаты, связанные с условиями труда	328239,12	33%	308594,8	29%	94%
Компенсационные выплаты, связанные с графиком работы (за сверхурочную работу, работу в выходные и праздничные дни)	19893,28	2%	-	0%	0%
Компенсации за по нетрудоспособности (больничные листы, отпуска)	188986,16	19%	287312,4	27%	152%

В дополнение к таблице 10 на рисунке 11 построим график роста средней заработной платы работников ООО «КОНКОРДИЯ» за 5 лет:



Рисунок 11 –Динамика роста среднемесячной заработной платы, руб.

В ООО «КОНКОРДИЯ» с 2020 г. используется система «Кадры Плюс» для автоматизации управления кадровыми данными. Основные функции системы «Кадры Плюс»:

- сохранение и обновление информации о сотрудниках в единой базе, контроль времени, отработанного персоналом (табельный учет), создание и распечатка табелей по разным формам, а также печать месячной статистики выработки часов;
- расчет заработной платы и передача данных в бухгалтерию предприятия;
- отслеживание перемещений сотрудников и ведение статистических данных по кадрам;
- автоматическая генерация кадровых документов, таких как приказы, штатное расписание, график отпусков и прочее.

В организации ООО «КОНКОРДИЯ» в системе «Кадры Плюс» используются следующие категории документов, связанных с управлением персоналом:

- правовая документация организационного характера;

- документы, связанные с планированием;
- распоряжения и приказы;
- информационные и аналитические справочные материалы;
- отчетные документы и контрактная документация;
- документы, касающиеся кадрового учета (личные дела);
- документы, обеспечивающие делопроизводство и информационную поддержку предприятия.

Рассмотрим в таблице 11 Исследование кадровой поддержки персонала в системе управление кадрами ООО «КОНКОРДИЯ» выявил следующие проблемы:

Таблица 11 - Выявленные проблемы и способы их преодоления в кадровой системе ООО «КОНКОРДИЯ»

Обнаруженные недостатки в системе управления кадрами в области работы с персоналом ООО «КОНКОРДИЯ»:	Возможные пути решения:
Трудоёмкий процесс поиска и найма сотрудников, который занимает много времени	Использование платформ рекрутинга для публикации рабочих мест и нахождения соискателей
Высокий показатель текучести	Совершенствование кадровой политики организации
Отсутствие кадрового резерва персонала	Создание и ведение собственной базы кадрового резерва
Слабая мотивация труда	Создание и внедрение системы премирования
Использование программного обеспечения «Кадры Плюс»	Приобретение и внедрение современной программы «1С Бухгалтерия и управление персоналом 8.0»

Таким образом, учитывая штат ООО «КОНКОРДИЯ», ее масштаб и территорию охвата различных сфер специализации существует риск неправильно подобранного способа воплощения кадровой политики организации. Необходимо учитывать территориальный район нахождения организации, сегмент работников, их потребности и все это совместить с нуждами организации в целом, можно отметить невысокий уровень обратной связи с начальством. Так как, руководство иерархично, и те кто стоит намного

выше простых рядовых сотрудников. создавая очередные условия по улучшению условий труда, не до конца понимают истинные нужды своих сотрудников. Поэтому на данном этапе компании стоит создавать неформальные встречи руководителей и простого персонала, для наибольшего сближения и понимания нужд друг друга. Для более правильного понимания целей и стратегии компании было бы неплохо проводить периодические курсы по знанию организационной культуры и структуры корпоративных отношений (Приложение В).

ООО «КОНКОРДИЯ» обеспечивает тщательный мониторинг в области стимулирование сотрудников стоит на ряду с другими важными задачами, однако можно для еще большего стимулирования сформировать уголки почета сотрудников компании, как руководителей, так и простых штатных работников.

В результате анализа второго раздела данной выпускной квалификационной работы можно заключить следующее: слабые стороны системы кадрового обеспечения управления персоналом в ООО «КОНКОРДИЯ» включают в себя несовершенную процедуру подбора и отбора, а также учета персонала, что с каждым годом приводит к увеличению текучести кадров. Анализ кадрового обеспечения системы управления персоналом организации, показал, что самые значительные угрозы для компании исходят от следующих подгрупп: управление социально-трудовыми отношениями, информационная поддержка, а также управление материальным стимулированием сотрудников.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию кадрового обеспечения в системе управления персоналом ООО «КОНКОРДИЯ»

3.1 Мероприятия усовершенствования ведения кадровой документации ООО «КОНКОРДИЯ»

С целью снижения показателя текучести персонала ООО «КОНКОРДИЯ» следует разработать более адаптивную систему мотивации трудовой деятельности на основе результатов работы для сотрудников с фиксированной заработной платой. Введение системы мотивации административного и управленческого персонала должно предусматриваться разработкой системы награждения. Используя данную систему ООО «КОНКОРДИЯ» сможет повысить эффективность управления персоналом

и увеличить заинтересованность работников предприятия в результатах своей деятельности. На рисунке 12 представлена схема премирования персонала ООО «КОНКОРДИЯ», которая будет охватывать не только цели организации, но и стремление ее сотрудников:

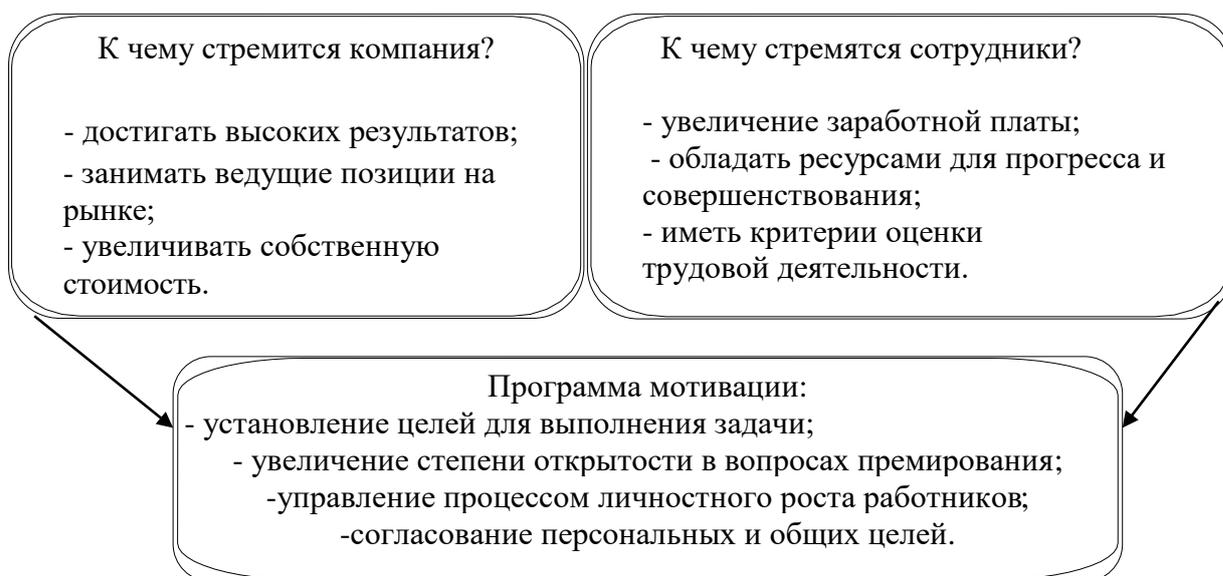


Рисунок 12 - Разработанная программа мотивации персонала ООО «КОНКОРДИЯ»

В рамках системы мотивации ООО «КОНКОРДИЯ» будет предложено усовершенствовать механизм вознаграждения сотрудников компании следует придерживаться следующего подхода к вознаграждениям:

- достойное вознаграждение за высокие достижения; собственная система признания и стимулирования инноваций для развития интеллектуального потенциала работников;
- увязка награды с успехом компании, её подразделений, а также с успехом компании для поддержания коллективных усилий в коллективе;
- учет позиций, результатов деятельности, потенциала и развития для достижения корпоративной цели.

Создание кадрового резерва ООО «КОНКОРДИЯ», позволит увеличить возможности карьерного роста и устранил проблему текучести персонала в организации.

При трудоустройстве в ООО «КОНКОРДИЯ» следует использовать тестирование кандидатов в процессе выбора персонала - руководитель должен более внимательно провести интервью для обнаружения скрытых объектов отрицательные стороны рассматриваемого на вакантное место. Кандидату

нужно оценить в комбинации других методов выбора. Так что можно уже на первом этапе выявить людей, имеющих негативные черты характера, которые позволят принять определенные решения о трудоустройстве их в компании.

Можно дать психологический тест во время трудоустройства и объективной оценки кандидата, не зависящей от личного предпочтения работодателя или менеджера по отбору сотрудников.

Также организационные встречи и тренинги для сотрудников неплохо проводить руководителем головного офиса, это бы позволили еще более сплотить коллектив и наладить связь между подчиненным и начальником. Для большинства современных компаний стандартным является тестирование непосредственно уже самих работников на знание соответствующей информации о компании, на обладание соответствующими занимаемой должности знаниями и навыками. Это позволило бы определить необходимость в проведении того или иного тренинга или в смене сотрудника. Несмотря на программы обучения новых специалистов, приходящих в компанию, стоит отметить, что данные программы подразумевают отработку полного рабочего дня, однако большую часть компании составляют молодые специалисты, для которых удобным было бы наличие гибкого графика, для совмещения работы с учебой. В связи с данным фактом, для ООО «КОНКОРДИЯ» необходимо создать еще одну программу стажировка, подходящую для студентов, параллельно получающих образование. Важным критерием для оценки эффективности кадровой политики является уровень текучести кадров. С другой стороны, для обучения нового сотрудника требуется время и средства компании, смена персонала происходит достаточно часто, то деятельность компании замораживается, к тому же, новый персонал, часто может стать причиной конфликтов и появлению стресса у уже работающих сотрудников. Для улучшения кадровой политики нужно усиливать системность в подборе кадров. Все это должно быть сформулировано в максимально понятной форме и доведено до сведения каждому сотруднику организации.

Одним из главных факторов, обеспечивающих благополучное функционирование компании является планирование кадровой политики организации в долгосрочной перспективе. Для этого должен проводиться анализ факторов внешней среды, с целью выяснения предложений на трудовом рынке и сопоставление этого предложения с нуждами компании в кадрах.

При выявлении в необходимости определенных кадров и анализе ситуации на рынке трудовых ресурсов, сотрудниками отдела кадров разрабатывается кадровая политика.

Поэтому для улучшения кадрового менеджмента ООО «КОНКОРДИЯ» разработала следующие предложения.

- разработка новой системы премий;
- организация кадрового резерва, что позволит повысить возможности карьерного роста и устранение межличностных конфликтов по этому поводу
- совершенствование методов выбора/отбора сотрудников.

На основании выявленных проблем в системе кадрового обеспечения в ООО «КОНКОРДИЯ» предлагаю внедрить инновационную программу «1С Бухгалтерия и управление персоналом 8.0» Это современное автоматизированное средство для обеспечения эффективной и комфортной работы всех отделов по кадровым вопросам: программа управления персоналом является массовой программой, способной комплексно управлять персоналом, автоматизировать задачи предприятия по расчету заработной платы и реализация кадровых политик.

Программа создана на базе новой технологической платформы «1С: Предприятие 8». В программном продукте входят типовые компоненты конфигурация «Загрузка и управление персоналом 8».

Система "1С Бухгалтерия и управление персоналом 8" является прикладным решением нового поколения, готового к применению,

учитывающий требования к использованию законодательство и современная корпоративная практики и мировых международных практик.

В системе присутствуют два типа учета: внутренний, охватывающий всю компанию, и нормы, выполняемые индивидуально для каждой организации.

Внедряемая программа способствует повышению эффективности управления кадрами. Она подходит для всех, кто с ней взаимодействует, предлагая руководству полный контроль за процессами, структуру компании и подразделений, анализ кадров и принятие решений на основе актуальной информации. Пользователи могут получать аналитические отчеты с различной степенью детализации.

Как показано на рисунке 13, сфера использования программы «1С Зарплата и Управление Персоналом 8» или «1С ЗУП 8» охватывает учетную деятельность в объединенной информационной системе. Это обеспечивает возможность работы как для юридических лиц, так и для индивидуальных предпринимателей.



Рисунок 13 - Область применения программы «1С ЗУП 8»

Кадровый отдел использует систему для автоматизации рутинных задач, таких как опросы и составление отчетов о сотрудниках по заданным критериям. Персонал уверен в возможности быстрого доступа к необходимой документации и информации о графике отпусков или среднем заработке.

Процесс предоставления отчетности в государственные органы значительно упрощается, особенно в части, касающейся персонализированных данных.

Кадровый отдел использует систему для автоматизации рутинных задач, таких как опросы и составление отчетов о сотрудниках по заданным критериям. Персонал уверен в возможности быстрого доступа к необходимой документации и информации о графике отпусков или среднем заработке. Процесс предоставления отчетности в государственные органы значительно упрощается, особенно в части, касающейся персонализированных данных для Федеральной налоговой службы и Социального фонда России.

В программе реализован продвинутый функционал для отслеживания рабочего времени, позволяющий вручную корректировать отработанные часы, учитывать отсутствия сотрудников и адаптированные графики работы. Помимо средств кадрового учета, предоставляются инструменты управления персоналом, такие как проведение аттестаций, организация обучения и занятости, а также планирование отпусков и подбор сотрудников. Также предусмотрен менеджер контактов и другие возможности.

Подсистема управления персоналом облегчает процесс найма и способствует его оптимизации через механизацию и фиксация процессов по отбору и оценке претендентов для организации, как указано на рисунке 14.



Рисунок 14 - Автоматизация процессов выбора и оценивания кандидатов

Основные задачи системы «Бухгалтерия Управление персоналом 8.0» включают в себя: управление личными делами сотрудников и подбор кандидатов среди физических лиц; хранение всех документов, связанных с взаимодействием с кандидатами, начиная с резюме и заканчивая результатами интервью; координацию встреч с кандидатами и документирование всех решений, связанных с принятием на работу.

Инструмент, предназначенный для поиска сотрудников — менеджер контактов — управляет процессом найма, начиная с открытия вакансии и заканчивая приёмом на работу. Менеджер выступает как профессиональное рабочее место специалиста по кадрам и включает в себя функции:

- добавление новых кандидатов;
- учет кандидатов как физических лиц;
- доступ к информации о кандидатах;
- регистрация решений о кандидатах;
- фиксация приёма на работу;
- планирование и запись контактов с кандидатами.

Созданы механизмы регистрации резюме кандидатов, их опроса, оценки кандидата и испытательного срока, предусмотрены стандартные анкеты, вопросы, варианты ответов, рассылка и обработка анкет. Результаты анкетирования могут быть такими: принят на работу, отклонен, не прошел испытательный срок, а также ведется электронная переписка.

Отдельная подсистема анкетирования автоматизирует и документирует процессы опросов. Она позволяет создавать и рассылать анкеты и опросы по электронной почте, а также загружать и анализировать полученные данные. Благодаря ей разрабатываются и хранятся стандартные наборы вопросов, используемые для опросов работников или кандидатов, что упрощает сбор данных, позволяет проводить опросы и анализировать удовлетворенность сотрудников. Руководитель должен оценивать эффективность работы с кадрами. Затраты на привлечение персонала можно анализировать с помощью специализированных отчетов, а квалификацию

сотрудников — посредством аттестаций. Конфигурация содержит инструмент управления аттестациями, позволяющий через единый интерфейс осуществлять контроль за оценкой персонала, назначать и проводить аттестации, анализировать компетенции сотрудников. Образование входит в число задач, направленных на поддержание квалифицированности сотрудников. Настройка включает в себя организацию обучения, охватывая выявление потребностей, разработку учебных программ и проведение занятий.

Обучение можно структурировать как регулярное в соответствии с долгосрочной программой или разовое по мере необходимости.

Поэтому также разработаны предложения по совершенствованию кадрового менеджмента ООО «КОНКОРДИЯ»:

- разработка новых схем премий;
- создание кадастрового резерва, который позволит увеличить карьерные возможности и устранить конфликты между работниками;
- новые методы отбора сотрудников позволят увидеть, как развиваются конкретные знания, умения и навыки работников и определенные модели поведения.

Предложенные выше инициативы не только улучшат работу кадрового отдела ООО «КОНКОРДИЯ», но и обеспечат компании дополнительное конкурентное преимущество. С помощью новой эффективной кадровой системы сложно развивать функционал компании, приспосабливаться к быстро меняющимся условиям рынка и технологиям в будущем, создавать благоприятные условия для работы, обеспечивать возможности карьерного роста. С учётом выявленных проблем в работе отдела кадров, в ООО «КОНКОРДИЯ» предлагается внедрение обновлённой программы «1С Зарплата и Управление персоналом 8». Эта современная автоматизированная система гарантирует продуктивную и комфортную работу всех связанных подразделений.

3.2 Расчет экономической эффективности внедрения программы "1С Зарплата и управление персоналом"

Установление приемлемого уровня экономической целесообразности является наиболее сложной задачей при экономических расчетах, связанных с созданием технико-экономического обоснования. Трудность оценки экономической эффективности инвестиционного проекта заключается в определении его доходности как абсолютные и относительные, а также перерасчет на единицу инвестиций, вложенных в них., так и в относительном измерении (то есть на каждую единицу инвестиционных вложений или капитала), что обычно обозначается как уровень доходности. Этот и другие показатели будут рассчитаны для оценки экономической эффективности и целесообразности внедрения в ООО «КОНКОРДИЯ» нового программного обеспечения.

Для приобретения полного пакета программы «1С Зарплата и Управление Персоналом 8» конфигурации «Проф.» на два рабочих места необходимо 43800 руб.

В этом разделе указаны специфические расходы: в году насчитывается 255 рабочих дней. Учитывая восьмичасовой рабочий день, среднегодовое рабочее время составляет: 255 рабочих дня * 8 часов = 2040 часов.

При внедрении автоматизированной системы используется два компьютера, так как кадровый менеджер может работать с программой «1С Зарплата и Управление Персоналом 8», а бухгалтер на основе этих данных автоматически ведет расчет зарплаты.

Амортизационная ставка за час для одного компьютера при перераспределении функций равна $41080 / (2032 * 2) = 10,1$ рублей/час.

В проектной версии количество компьютеров: 10,1 умножаем на 2, получаем 20,2 (Приложение Б, таблица Б.1)

Накладные расходы исключены, поскольку для функционирования компьютеров требуется только электричество, и его стоимость не учитывается.

В ООО «КОНКОРДИЯ» в 2024 г. работают 367 человек, и табель составляется ежемесячно для каждого работника, бухгалтер вносит в него до 18000 записей в год записей в «Кадры Плюс» из документированных табелей бригадиров, выполненных в программе Word.

Рассмотрим данные расчетов в Приложении Б - характеристика затрат на обработку информации вручную / автоматически. Аналогично просчитаем затраты при применении 1 С 8., т.е. затраты труда на выполнение одной технологической операции без дублирования с автоматизацией труда:

Полученные данные используются для анализа успешности реализации проекта автоматизации, как показано в таблице 12.

Таблица 12 - Итоговые показатели осуществления проекта автоматизации.

Показатель	Затраты		Абсолютное изменение	Коэффициент изменения	Индекс изменения
	Базовый вариант (КАДРЫ ПЛЮС.)	Планируемый вариант (1 С 8.0.)	Затрат	затрат	затрат
Производительность труда	P_0 (час)	P_1 (час)	$DP = P_0 - P_1$ (час)	$K_T = DP / P_0' \cdot 100$ %	$Y_T = P_0 / P_1$
	53,15	11,32	41,83	78,70%	4,70
Стоимость (затраты)	C_0 (руб.)	C_1 (руб.)	$DC = C_0 - C_1$ (руб.)	$K_C = DC / C_0' \cdot 100$ %	$Y_C = C_0 / C_1$
	529336	162763,20	-3656572,8	70%	4,25

Уровень изменения производительности достиг 78,70%, что указывает на уменьшение производительности в проектной версии на 78,70% по сравнению с первоначальной. Это произошло за счет исключения дублирования, т.е. ведение табеля учета рабочего времени будет вестись

равномерно в течение года менеджером по кадрам в программе 1 С 8., и этот же табель будет использован бухгалтером-расчетчиком для автоматического начисления заработной платы персоналу.

Таким образом, если разделить все средства проекта на это количество, то можно сделать вывод, что инвестиции вернутся через 30,3 рабочих дня или примерно за 1 месяц, за который затраты на проект оправдаются.

Резюмируя третий раздел выпускной квалификационной работы опишем выводы:

- в процессе проведения анализа технико-экономического обоснования проектирования внедрения конфигурации «1С Зарплата и Управление Персоналом 8» для ООО «КОНКОРДИЯ» было установлено, что разработка является экономически целесообразной;
- стоимость разработки конфигурации составила 162763,20 рублей;
- годовая экономия от использования программного продукта составляет 366572,8 рублей;
- технико-экономическая эффективность достигается за счет устранения дублирования функций;
- период окупаемости информационной системы составляет 30,3 дня, что является выгодным для предприятия ООО «КОНКОРДИЯ»;
- исходя из всех изученных показателей, можно утверждать, что планируемый проект внедрения конфигурации «1С Зарплата и Управление Персоналом 8» экономически выгоден для предприятия ООО «КОНКОРДИЯ».

Заключение

Кадровая политика организации подразумевает под собой систему методов, форм и механизмов по выработке, сохранению и укреплению кадрового состава организации. Политика кадров организации создается исходя из цели в соответствии с стратегией организации, а также задачами для достижения их структурирования подхода к выбору конкретной кадровой позиции. Наиболее оптимальным типом является активная кадровая политика, в которой организация прогнозирует развитие возможных конфликтов и заранее их предотвращает. Неэффективной кадровой политикой можно назвать пассивную форму, при которой организация не особо заботится о здоровой атмосфере в коллективе, она не имеет проработанных программ действий, отсутствует также и диагностика возможных неполадок, существуют лишь экстренные меры для ликвидации последствий.

При оценке кадровой политики организации ООО «КОНКОРДИЯ» было выявлено, что компания придерживается активной кадровой политики. Политика обучения подразумевает всевозможные тренинги, стажировки для сотрудников, повышающие их навыки и умения в нужной сфере. Политика оплаты труда максимально учитывает все возможные факторы формирования заработной платы работников, включая инструменты стимулирования повышения эффективности работы. Политика отбора персонала представляет собой сложную систему, позволяющую отобрать именно того сотрудника, в котором организация и нуждается.

Кадровое делопроизводство включает в себя целый ряд процедур, направленных на создание внутренних нормативных актов, документов для управления персоналом и обеспечения охраны труда, а также форм для учета рабочих часов, кадровых расчетов и регуляции трудовых взаимоотношений. Ведение кадрового учета позволяет работодателю не только фиксировать трудовые отношения, но и решать множество других задач, выступая защитой от неблагоприятных последствий. Например, это содействует точной

регуляции взаимодействий между работодателем и работниками, определяет их права и обязанности, создает правовую основу для трудовых процессов, устанавливает единые принципы внутрикорпоративных отношений и формирует стабильную и эффективную систему управления персоналом. Кадровая документация может быть использована как доказательство при разрешении трудовых споров в суде, а отсутствие таких документов может привести к негативным последствиям для организации.

Существующая на предприятии система организации управления, в которой директор напрямую взаимодействует с основными специалистами по конкретным функциям, способствует оперативному принятию управленческих решений и положительно влияет на производство продукции и оказание услуг.

К преимуществам документационного обеспечения кадровой службы организации можно отнести: в целом корректное ведение кадрового делопроизводства, составление документации (организационно-правовых, распорядительных, информационно-справочных) в соответствии с типовыми формами, соблюдение всех этапов движения документов.

К недостаткам кадрового обеспечения деятельности ООО «КОНКОРДИЯ» относятся: кадровая служба компании использует автоматизированную систему «Кадры Плюс», которая не позволяет должным образом обрабатывать кадровую документацию.

Из-за обнаруженных сложностей в работе отдела кадров, в ООО «КОНКОРДИЯ» предлагается внедрение усовершенствованного программного обеспечения «1С Зарплата и Управление персоналом 8». Это новое автоматизированное решение гарантирует продуктивную и комфортную работу всех отделов кадровой службы. Наше предложенное программное обеспечение отличается более современными возможностями по сравнению с текущими вариантами.

Программа, предложенная нами, более современна по сравнению с текущей программой на предприятии и включает в себя новые функции для

отдела кадров. Эта программа разработана специально для новых возможностей для отдела кадров. Эта система разработана специально для эффективного взаимодействия между отделом кадров и бухгалтерией, поскольку их работа тесно переплетена. Использование данной программы значительно упрощает работу кадровых работников, так как устраняется необходимость ручного ввода документации, появляется составлять планы по кадровым потребностям и решать вопросы по обеспечению компании персоналом, включая такие задачи, как подбор, интервьюирование и оценивание. Кроме того, можно управлять способностями и сертификацией сотрудников, разрабатывать систему финансового стимулирования персонала, эффективно планировать занятость, вести учет и анализ персонала, производить расчет заработной платы, а также обязательных налогов и взносов в фонд оплаты труда. Программа позволяет учитывать зарплату и налоги в статьях расходов компании. В заключение следует отметить, что внедрение современных технологий значительно улучшает эффективность работы отделов кадров благодаря применению информационных систем.

Список используемых источников

1. Алавердов А. Р. Управление человеческими ресурсами организации; Синергия - Москва, 2022. - 656 с.
2. Алексеев О.А., Пономарева А.С. Этапы прогнозирования в кадровой политике // В сборнике: закономерности и тенденции инновационного развития общества сборник статей Международной научно-практической конференции: в 3 частях. 2024. С. 15-17.
3. Андреева В.И. Практическое руководство по делопроизводству. Москва: Инфра-М, 2024. - 522 страницы.
4. Аушева З.Г. "Кадровая политика как основа социально-трудовых отношений". Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика, 2024 г.
5. Баранова Л.А. Кадры предприятия. Учебник. Дрофа, 2021. С. 20-21
6. Барсукова Д.В. Потенциал кадровой политики предприятия. Учебное пособие, 2020. С. 22
7. Басаков М.И. Документооборот кадров. Москва: ЭКМОС, 2020. - 236 страниц.
8. Березина Н.М., Бахарева М.М. Документация кадровых процессов. Санкт-Петербург: Питер, 2022. - 233 страницы.
9. Бокарева Е.А. Совершенствование управления кадровой политикой // В сборнике: Начало в науке материалы IV международной научно-практической конференции школьников, студентов, магистрантов и аспирантов: в 3 частях. 2024. С. 191-194.
10. Васин Ю. П. Совершенствование кадровой политики предприятия. /Лаборатория книги, 2022г - 147с.
11. Воронцова Г.В. Управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие. /СКФУ, 2024-75с.

12. Гаврилова И.С., Правдюк В.Н. Миссия образования в кадровой политике профессиональных учреждений // Известия Тульского государственного университета. Педагогика. 2023. № 2. С. 34-38.
13. Карпатеев А.В. Управление персоналом: Учебник. - М.: Просвещение, 2019. - С. 155
14. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2022. –С.91-93.
15. Кожевина О.В., Крук Е.Е. "Кадровая политика и мотивационная среда организации (на материалах системы управления персоналом банка). Журнал " Известия Алтайского государственного университета", 2022г
16. Магамадова З.В. Сущность и значение набора и отбора персонала в кадровой политике предприятия // В сборнике: world science: problems and innovations Сборник статей XIII Международной научно-практической конференции. В 2-х частях. 2024. С. 27-30.
17. Мосеев Р.Н. О стандартизации документов управления // Секретарское дело, 2022. - Выпуск 12. - Страницы 11-13.
18. Неклюдова М.Ю. Особенности формирования эффективной политики оплаты труда // Российское предпринимательство. – 2023. – Том 14. – № 13. – С. 68-77.
19. Овчаренко Л.Ю., Бережная О.В. "Кадровая политика организации: сущность, функции и типы". Журнал Северо-Кавказского федерального университета, 2024г.
20. Сотникова С.И.. Управление персоналом организации (Управление персоналом): Учебно-методический комплекс. – Новосибирск: НГУЭУ, 2024 г.
21. Студенников Д.В. Концептуальные подходы к региональной кадровой политике // Научные исследования. 2022. № 5 (16). С 17.
22. Труханович Л.В., Щур Д.Л. Руководство по кадровому делопроизводству. Москва: Дело и Сервис, 2024.
23. Федорова Н.В. Управление кадрами. Просвещение, 2021 г. - С. 251

24. Худан Ю.В. Формирование стратегий управления персоналом в кадровой политике организации // Научные исследования. 2022. № 4 (15). С. 44-45.
25. Шапиро С. А., Самраилова Е. К., Хусаинова Н. Л. Теоретические основы управления персоналом: учебное пособие. Директ-Медиа, 2022 - 322с.
26. Шапиро С.А. Управление человеческими ресурсами/ – М.: Гросс Медиа, 2023 с. 125
27. Шепелева А.Ю. Обзор типичных ошибок в кадровом документообороте. Москва: Управление персоналом, 2024. - 147 страниц.
28. Щавелев И.П. Кадры предприятия и кадровый учёт // Научные исследования. 2024 № 5 (147). С. 17-18
29. Щукина Т.В. Кадровая политика в системе государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации: концептуальные подходы и административно-правовое регулирование: монография / Т.В. Щукина. – Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2022. – 650 с.
30. Яковлева Н.Г. Основы кадрового планирования на предприятии. - М.: Альфа, 2021 - 125 с.

Приложение А

Персональные данные работников ООО «КОНКОРДИЯ»

Личные данные физического лица: Захарова Марина Васильевна

Действия ▾ | Труд | НДФЛ | Файлы | Перейти ▾ | ?

Имя: Захарова Марина Васильевна Код: 00192

ФИО: Захарова | Марина | Васильевна Подробнее...

Группа физ. лиц: ... x

Общее | **Персональные данные** | Дополнительно | Доступ | Прочее

Дата рождения: 06.03.1979 Пол: Женский ...

Место рождения: Населенный пункт: Борисоглебск, обл: ... По ОКАТО: ...

Удостоверение: Ввести данные об удостоверении личности ...

Индивидуальные номера

Код ИФНС: 7712 ИНН: 771200000000 Страховой № ПФР: . .

Адреса и телефоны:

Действия ▾ | Основная

	Тип	Вид	Представление
@	E-Mail	Служебный адрес электронной ...	zaha@mail.ru
фнс	Адрес	Адрес по прописке физ. лица	Москва г, Тверская ул, дом № 12, кв.7
телефон	Телефон	Контактный телефон кандидата	777-77-77
@	E-Mail	внешняя эл п	

Печать OK Записать Закрыть

Рисунок А.1 - Личные данные физического лица - работника ООО «КОНКОРДИЯ»

Приложение Б
Характеристика затрат на обработку

Таблица Б.1 - Данные информации вручную / автоматически

Наименование операций технологического процесса	Учет рабочего времени (Табель по плану и факту)	Начисление заработной платы
Ед. изм	запись	запись
Объем работы , в год в " Кадры Плюс "	20000	20000
Объем работы, в 1 С 8.	18000	5000 (автоматически согласно фактического автоматизированного табеля учета рабочего времени)
Производительность в час за год в Кадры Плюс.	$90000/2032=44,29$	$20000/2032=9,84$
Производительность в час за год в 1С 8	$18000/2032=8,86$	$5000/2032=2,46$
Среднечасовая з/п работников в 1 С "КАДРЫ" (в руб.)	175	35
Ср-час з/п работников в 1 С 8 (в руб.)	35	35
Стоимость работы оборудования (руб./час.) в Кадры Плюс	50,5	35
Стоимость работы оборудования (руб./ час.) в 1 С 8.	10,1	10,1
Стоимость Затраты в Кадры Плюс (в руб.)	$(175+50,5)*2032=458216$	$(35+10,1)* 2032=91643,20$
Стоимостные Затраты в 1С 8.(в руб.)	$(35+10,1)* 2032=71120$	$(35+10,1)* 2032=71120$

Приложение В

Положение об оплате труда работников ООО «КОНКОРДИЯ»

Оплата труда работников ООО «КОНКОРДИЯ» должна оговариваться в трудовом договоре (контракте), поэтому она получила название контрактной.

Условия эффективного применения сдельной формы оплаты труда:

- необходимость точного учета объема выполненных работ;
- техническая и организационная обоснованность применяемых норм затрат труда;
- высокая организация труда и производства, исключая потери рабочего времени по причинам, не зависящим от работника (перебои в подаче сырья, материалов, полуфабрикатов, энергии; задержка с выдачей производственных заданий и т.п.);
- строгий контроль качества сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, готовой продукции;
- создание условий для увеличения объема выпуска продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг.

Необходимо выделить достоинство данной системы: возможность повышения заработной платы за счет увеличения индивидуальной выработки. Также необходимо отметить и недостатки:

- отсутствие гарантированного размера оплаты труда;
- достаточно жесткий темп работы.

Таким образом, в современной практике часто используемые формы оплаты труда – повременная и сдельная. Они имеют свои разновидности, которые принято называть системами. Под системой оплаты труда понимается способ исчисления размера заработной платы, которая подлежит выплате работнику за результаты затраченного им общественно необходимого труда. Назначение системы – обеспечить установление

правильных соотношений между мерой труда и мерой его оплаты. Применение той или иной формы и системы оплаты труда зависит от условий производства, особенностей технологического процесса, форм организации труда, требований, предъявляемых к качеству продукции или выполняемой работе, состояния нормирования труда и учета трудовых затрат. Тем не менее, применение тех или иных систем оплаты труда зависит от многих факторов. Изучение этих факторов позволяет выбрать адекватную форму или систему оплаты труда для конкретного предприятия. Кроме того, изучение зарубежного опыта также является полезным для установления принципов, форм и систем оплаты труда в рыночных условиях.