

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и
экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Внедрение инновационных технологий в систему кадрового менеджмента
предприятия (на примере АО «Плайтерра»)»

Студент группы 19ЭМ1
(номер группы)

Руководитель к.с.н., доцент
(должность)

кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

Нормоконтролер ст.преподаватель
(должность)

кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

Нуштаева Дарья
(подпись, дата) 08.06.23
(ф.ио полностью)

Олеговна
(подпись, дата) 08.06.23
(фамилия, инициалы)

Ищенко И.Г.
(подпись, дата) 08.06.23
(фамилия, инициалы)

Шурупова Т.Я.
(подпись, дата) 08.06.23
(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 09.06.2023 № 11)

Заведующий кафедрой

Тактарова С.В.
(подпись, дата) 09.06.23
(фамилия, инициалы)

Работа защищена с отметкой отлично (протокол ГЭК от 26.06.23 № 6)

Секретарь ГЭК

Шурупова Т.Я.
(подпись, дата) 26.06.23
(фамилия, инициалы)

Пенза 2023

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
«Экономики и управления»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент организации»

Кафедра «Менеджмент и
экономическая безопасность»

«УТВЕРЖДАЮ»
Зав. кафедрой «Менеджмент и
экономическая безопасность»

С.В. Тактарова

С.В. Тактарова
«29» ноября 2022

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Нуштаевой Дарьи Олеговны
(фамилия, имя, отчество)

1. Тема работы «Внедрение инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия (на примере АО «Плайтерра»)»

Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» № 1092/с от «19» декабря 2022 г.

2. Срок сдачи студентом законченной работы 23.06.2023
3. Основные источники, необходимые для написания работы: нормативные и правовые акты, научная литература и периодические издания по теме выпускной квалификационной работы и материалы, собранные в ходе прохождения практики.

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: рассмотреть теоретические основы кадрового менеджмента; провести анализ структуры персонала и основных технологий кадрового менеджмента предприятия; выявить основные недостатки системы и технологий кадрового менеджмента и использования инновационных технологий; разработать мероприятия по внедрению инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия.

5. Работа иллюстрируется презентацией материалов, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада с презентацией материалов составляет 5-7 минут

6. Дата выдачи задания 08.12.2022

Руководитель *С.В. Тактарова* / *Нуштаева Д.О.*
(подпись)

Задание принято к исполнению *08.12.22 Нуштаева*
(дата и подпись студента)

Календарный план разработки бакалаврской работы

№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1	Подбор и изучение литературы	5%	21.12.2022	Выполнено
2	Написание введения	10%	23.03.2023	Выполнено
3	Изучение и написание 1 главы, посвящённой проблемам кадрового менеджмента	10%	11.01.2023	Выполнено
4	Анализ структуры персонала и исследование основных технологий кадрового менеджмента предприятия АО «Плайтерра»	15%	21.03.2023	Выполнено
5	Исследование системы инновационных технологий АО «Плайтерра»	20%	26.04.2023	Выполнено
6	Разработка мероприятий по внедрению инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия АО «Плайтерра»	25%	05.05.2023	Выполнено
7	Написание заключения	5%	19.05.2023	Выполнено
8	Написание доклада к защите бакалаврской работы	5%	20.05.2023	Выполнено
9	Создание презентации к защите бакалаврской работы	5%	21.05.2023	Выполнено

Руководитель _____

 / Мухомов М. В. 21

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из: 91 листа, 12 рисунков, 12 таблиц, 44 источников.

ПРЕДПРИЯТИЕ, КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, КАДРЫ, КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА, ОТБОР ПЕРСОНАЛА, МОТИВАЦИЯ, ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА, ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРЕДЛОЖЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Объект исследования – АО «Плайтерра».

Цель работы – разработка инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия АО «Плайтерра».

В рамках бакалаврской работы были рассмотрены теоретические основы кадрового менеджмента; изучены инновационные технологии в системе кадрового менеджмента; исследованы общая характеристика и основные направления деятельности АО «Плайтерра»; проведен анализ структуры персонала и основных технологий кадрового менеджмента АО «Плайтерра»; рассмотрены инновационные технологии в системе кадрового менеджмента АО «Плайтерра»; разработаны мероприятия по развитию системы инновационных технологий в кадровом менеджменте АО «Плайтерра»; дано экономическое обоснование предложенным мероприятиям.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ	5
1.1. Сущность кадрового менеджмента предприятия.....	5
1.2. Технологии кадрового менеджмента предприятия	12
1.3. Инновационные технологии в системе кадрового менеджмента.....	22
2 АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА АО «ПЛАЙТЕРРА».....	29
2.1. Общая характеристика и основные направления деятельности АО «Плайтерра».....	29
2.2. Анализ структуры персонала и основных технологий кадрового менеджмента в АО «Плайтерра».....	37
2.3. Инновационные технологии в системе кадрового менеджмента АО «Плайтерра».....	45
3 ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМУ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ АО «ПЛАЙТЕРРА».....	54
3.1. Мероприятия по развитию системы инновационных технологий в кадровом менеджменте АО «Плайтерра».....	54
3.2. Экономическое обоснование предложенных мероприятий.....	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	70
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	73
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	78

ВВЕДЕНИЕ

Инновационные технологии являются очень важным и актуальным аспектом для современных предприятий. В быстро меняющейся технологически развивающейся эпохе предприятия сталкиваются с постоянными вызовами, которые могут быть эффективно решены с помощью инноваций в различных областях, включая кадровый менеджмент. Важность внедрения инноваций в систему кадрового менеджмента объясняется тем, что именно инновационные технологии в данной сфере помогают современным предприятиям эффективно управлять своими ресурсами в области персонала, тем самым, улучшая эффективность и производительность работы предприятия. Следует отметить, что внедрение и активное использование инновационных технологий в системе кадрового менеджмента является главным преимуществом предприятия, позволяя повысить его конкурентоспособность.

В условия высокой конкуренции, именно высококвалифицированные сотрудники являются одним из основных источников конкурентного преимущества предприятия. И для привлечения, развития и вовлеченности персонала разработано множество технологий в кадровом менеджменте. Грамотно внедренные инновационные технологии способны решить проблемы мотивации и вовлеченности кадров в процесс работы, а также позволяют адаптироваться к изменениям. Изменения условий осуществления трудовой деятельности меняют подходы к управлению персоналом, тем самым, требуя внедрения инновационных технологий.

Актуальность выбранной темы ВКР объясняется тем, что без внедрения инновационных технологий в систему кадрового менеджмента, невозможно эффективное вовлечение человеческих ресурсов в деятельность предприятия, соответственно, реализация изменений на предприятии и использование различных факторов роста производительности и эффективности деятельности является неосуществимым.

Целью бакалаврской работы является разработка инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия АО «Плайтерра».

Для поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть сущность кадрового менеджмента;
- рассмотреть технологии кадрового менеджмента;
- изучить инновационные технологии в системе кадрового менеджмента;
- исследовать общую характеристику и основные направления деятельности АО «Плайтерра»;
- провести анализ структуры персонала и основных технологий кадрового менеджмента АО «Плайтерра»;
- рассмотреть инновационные технологии в системе кадрового менеджмента АО «Плайтерра»;
- разработать мероприятия по развитию системы инновационных технологий в кадровом менеджменте АО «Плайтерра»;
- дать экономическое обоснование предложенным мероприятиям.

Объектом исследования выступает АО «Плайтерра», специализирующееся на производстве фанеры.

Методическую базу бакалаврской работы составляют методы финансово-экономического анализа: анализ бухгалтерской и финансовой отчетности; SWOT- анализ, а также такой метод исследования кадров, как тестирование.

Теоретическую и методологическую базу исследования составили работы отечественных и зарубежных ученых, а также статьи практической направленности по исследуемой проблеме, нормативно-методические материалы.

Структура бакалаврской работы включает: введение, три главы, заключение, список использованных источников, приложения.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность кадрового менеджмента предприятия

Кадровый менеджмент представляет собой целостную систему, которая направлена на эффективное развитие и использование кадрового потенциала предприятия. Также это система правил и норм в сфере работы с кадрами, сформулированных определенным образом, которая приводит человеческий ресурс в соответствии со стратегией и политикой предприятия.

Сущность кадрового менеджмента - это упорядоченная деятельность предприятия по созданию рабочего коллектива, который наиболее эффективно способствует совмещению целей и приоритетов предприятия и всех составляющих его элементов. В связи с изменением положения и статуса работника в области общественного производства изменялись управленческие подходы и функции кадровых служб [4].

Целью кадрового менеджмента является достижение баланса процедур обновления и сохранения качественного состава кадров предприятия, а также его эффективного функционирования в соответствии с требованиями действующего законодательства и состоянием рынка в целом. Также подчеркнем следующие цели:

- разумная расстановка кадров;
- квалификационное и должностное продвижение сотрудников;
- максимально эффективное использование потенциала рабочих кадров [5].

Следует отметить, что функции кадрового менеджмента значительно расширились. Данную ситуацию можно объяснить, в первую очередь, переходом России к рыночным отношениям. Различие функций кадрового менеджмента того времени и сегодняшних полномочий кадровых служб состоит во внедрении планирования и маркетинга кадров, развитием

трудовых отношений персонала предприятия, их мотивацией, а также обеспечение необходимых условий труда.

Основная цель управления кадрами в современном предприятии состоит в максимальном обеспечении человеческими ресурсами, их развитии в профессиональном и социальном плане.

Также стоит выделить такое понятие как стратегия управления кадрами, это объясняется важностью данного элемента для менеджмента персонала.

Стратегия управления кадрами есть комплекс принципов, целей, методов, норм и правил работы с сотрудниками. Базисом данной стратегии является общая стратегия всего предприятия и его организационная структура.

В настоящее время кадровый менеджмент становится одним из важнейших факторов повышения конкурентоспособности предприятия, а также его долгосрочного развития [6].

Кадровый менеджмент является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Она имеет целью создать сплоченную, ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную рабочую силу.

Кадровый менеджмент включает в себя:

- анализ трудовой деятельности;
- определение потребности в кадрах;
- информационное обеспечение процессов кадрового менеджмента;
- необходимая подготовка руководящего состава предприятия;
- адаптация, обучение и развитие персонала предприятия;
- мотивация сотрудников;
- определение заработной платы и льгот [7].

К задачам кадрового менеджмента относятся:

1. Оценка обеспеченности предприятия необходимым кадрами по следующим критериям:

- уровню квалификации;
- составу;
- структуре;
- численности [8].

Обеспечение соответствия состава и уровня квалификации сотрудников требованиям предприятия. Проверка данных об использовании рабочего времени, а также разработка предложений по улучшения его использования.

2. Определение уровня производительности труда по структурным подразделениям; оценка факторов, которые влияют на рост производительности труда; определение влияния резервов дальнейшего роста производительности труда на динамику выпуска продукции предприятия.

3. Разработка стратегии управления кадрами

Кадровый менеджмент напрямую участвует в разработке стратегии управления кадрами, которая выстраивается в соответствии с целями предприятия. Данная задача включает в себя:

- определение потребностей в персонале;
- разработка планов по найму и обучению сотрудников;
- создание эффективной и грамотной системы вознаграждений и мотивации.

4. Управление трудовыми отношениями

Кадровый менеджмент позволяет обеспечить соблюдение трудового законодательства и норм предприятия в отношении трудовых отношений. Обеспечивает соблюдение процедур по увольнению и сокращению численности персонала, а также позволяет урегулировать возникшие споры и конфликты.

5. Развитие персонала предприятия

Кадровый менеджмент позволяет создать условия для профессионального роста и развития сотрудников, а точнее определяет

программы по обучению персонала, оценивает необходимость в развитии и обучении персонала и обеспечивает доступ к необходимым ресурсам для этого.

Одной из важнейших составляющих кадрового менеджмента является кадровая политика, которая определяет принципы, цели и стратегии в области управления человеческими ресурсами на предприятии.

Кадровая политика – система взглядов, идей и принципов, определяющих основные требования, направления и методы работы предприятия с персоналом [9].

Кадровая политика играет важную роль для предприятия по ряду причин:

1. Привлечение и удержание талантов

Хорошо разработанная и реализуемая кадровая политика предприятия позволяет привлекать высококвалифицированных и мотивированных специалистов, способствующих росту успеха предприятия. Кадровая политика предприятия влияет на его привлекательность, как работодателя.

2. Оптимальное использование человеческого капитала

Кадровая политика направлена на эффективное использование человеческого капитала предприятия. В данный процесс входит разработка процесса найма и обучения сотрудников, а также их оценка.

3. Развитие и рост персонала

Систематическое обучение и развитие позволяет сотрудникам повысить свои знания и навыки, тем самым повышая производительность и удовлетворенность работой.

4. Улучшение трудовых отношений

Кадровая политика направлена на создание благоприятных трудовых отношений на предприятии. Включает в себя разработку правил и процедур, обеспечивающих справедливое и равное отношение ко всем сотрудникам.

5. Укрепление имиджа предприятия

Грамотно выстроенная кадровая политика ориентирована на удовлетворение потребностей сотрудников и способствует укреплению репутации предприятия на рынке труда и привлечению лучших кандидатов.

Кадровая политика является ключевым направлением работы с кадрами и представляет собой сочетание определенных принципов и методов, помогающих сохранить и эффективно развить кадровый потенциал сотрудников [10].

Кадровая политика включает в себя несколько аспектов, таких как:

- планирование, привлечение, наем и размещение персонала;
- обучение, подготовку и переподготовку сотрудников;
- планирование и продвижение в карьере и высвобождение персонала;
- благоприятные условия труда и климата в коллективе [11].

Кадровая политика позволяет выяснить необходимость предприятия в определенных кадрах, а также определить количественную и качественную характеристику и эффективно организовать взаимодействие с кадрами и их работой.

Выделяются следующие виды кадровой политики по степени открытости предприятия:

- открытая – данный вид предполагает открытость для внешних кандидатов на закрытие потребности в сотрудниках;
- закрытая – данный вид осуществляет закрытие открытых вакансий исключительно внутренними кандидатами.

Существует и другая классификация кадровой политики, рассматриваемая по масштабу кадровых мероприятий, которая включает следующие виды:

- пассивная – руководителем предприятия не проводится прогноз изменений рынка или самого предприятия, то есть не выполняется контроль за деятельностью персонала;

– реактивная – руководитель понимает необходимость развитой кадровой политики на предприятии, но занимается внедрением изменений по мере возникновения уже существующих проблем;

– превентивная – планирование руководителем развития кадровой политики на предприятии, но явный дефицит необходимых ресурсов для реализации мероприятий;

– активная – максимальная заинтересованность руководителя в развитии всех сфер работы с персоналом [12].

Говоря о кадровой политике, следует учесть, внешние и внутренние факторы, значительно влияющие на формирование кадровой политики. Они рассмотрены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Факторы внешней и внутренней среды [4]

Факторы внешней среды		Факторы внутренней среды
Факторы прямого воздействия	Факторы косвенного воздействия	
Потребители	Политические(изменения в законодательстве или нормативной базе)	Производство(номенклатура продукции, а также качество выпускаемой продукции)
Конкуренты	Экономические(изменения темпов инфляции, безработицы)	Персонал(текущая кадров, квалификация сотрудников)
Государство	Технологические(развитие науки и технологий)	Маркетинг(доля рынка)
Трудовые ресурсы	Социальные(качество жизни населения)	Организация управления (методы управления)
Профсоюзы		Финансы(показатели, показывающие работоспособность предприятия)
		Имидж и культура предприятия(представление потребителей о предприятии)

Таким образом, правильно выстроенная система внутренних факторов позволяет предприятию полноценно функционировать. Внешняя среда, в свою очередь, предоставляет необходимые для этого ресурсы предприятию.

Рассмотрим методы кадрового менеджмента [13].

Прямые методы кадрового менеджмента подразумевают использование власти для выполнения определенных принятых решений, с помощью определенного образа действий. К данным методам можно отнести административно-правовые и организационно-распорядительные методы. Основу составляют гражданские нормы, административные права, трудовая дисциплина, а также инструкции, регламенты, документация и указания.

К косвенным методам относятся экономические и социально-экономические методы управления персоналом. Они обеспечивают необходимые условия для принятия решений исполнителем и используют механизмы наиболее эффективного выбора решений, мотивации, а также моральной и материальной ответственности за принятие данных решений.

Экономические методы представляют собой определенное воздействие на исполнителя через экономические стимулы. Основанием для этих методов служит материальная заинтересованность в выборе эффективного решения или поведения сотрудников. К ним относится материальное стимулирование, ценообразование, кредит, экономический анализ и его обоснование.

Социально-психологические методы дают возможность изменить поведение персонала для предприятия в необходимом направлении. Воздействие идет через систему моральной ответственности и установок персонала [14].

Таким образом, исходя из всего вышесказанного, следует отметить что понятие кадровый менеджмент довольно обширное и включает в себя множество элементов и понятий. Кадровый менеджмент играет важную роль в обеспечении успешной и эффективной работы предприятия, так как хорошо управляемый и мотивированный персонал является главным критерием для повышения конкурентоспособности предприятия, а также производительности. Кадровая политика, в свою очередь, является основой для принятия управленческих решений в области управления человеческими ресурсами, служит ориентиром, а также обеспечивает согласованность и единство подходов к управлению персоналом на предприятии.

1.2 Технологии кадрового менеджмента предприятия

Технологии – совокупность знаний, методов, процессов и инструментов, используемых для создания, проектирования, разработки и производства или улучшению товаров и услуг, а также для достижения определенных целей и решения задач [15].

Технологии составляют важнейшую часть кадрового менеджмента, так как их отсутствие является основной проблемой неэффективной деятельности предприятия. Без их применения считается невозможным осуществление управления на современном предприятии и обеспечение качественных изменений и модернизации всех процессов. Они направлены на решение актуальных проблем, связанных с кадровым потенциалом.

Система технологий кадрового менеджмента основывается на определении целей, функций и задач предприятия, также организационной структуры управления персоналом. Также включает взаимодействие руководителей структурных подразделений и непосредственно самих сотрудников предприятия для выявления, принятия и реализации решений, способствующих устранению возникших проблем [16].

Особое значение технологиям кадрового менеджмента уделяется в период нестабильной ситуации на рынке.

Существует несколько определений, позволяющих раскрыть такое понятие, как технологии кадрового менеджмента.

Технологии кадрового менеджмента – метод управления количественными и качественными характеристиками персонала, для удовлетворения определенных целей предприятия, так и самих сотрудников [17].

Другой подход определяет технологии кадрового менеджмента, как некий инструмент или механизм управления, позволяющий влиять на систему управления сотрудников и на все процессы, связанные с кадрами, с помощью различных методов и способов.

Технологии кадрового менеджмента имеют определенные общие критерии:

- наличие существующих, необходимых условий;
- целесообразность и обоснованность;
- информационная обеспеченность;
- непротиворечивость целей предприятия, целям сотрудников;
- существование нормативной базы и др.

Говоря о критериях, следует выделить, необходимые для эффективного использования и применения технологий кадрового менеджмента. Ими являются следующие критерии:

- научная обоснованность и обеспеченность необходимой методологией;
- правовая и нормативная точность;
- готовность руководителей применять технологии, а также готовность воспринимать данные технологии сотрудниками;
- учет специфики предприятия;
- выявление решений и определенных выводов, исходя из применения технологий на предприятии [18].

Суть технологий кадрового менеджмента заключается в стабилизации деятельности управления кадров и в предотвращении процессов, которые мешают динамичному развитию предприятия [19].

Существует ряд признаков, характеризующих технологии кадрового менеджмента:

1. Наличие управленческих начал, в первую очередь, речь идет о координации работы, согласованности решений различных подразделений относительно внедряемых технологий.

2. Разделение деятельности на внутренние взаимосвязанные процессы. Суть данного признака заключается в определении необходимых требований, а также последовательности этапов внедрения технологий, понятных как руководителям, так и исполнителям.

3. Стандартизация процедур, способствующих внедрению технологий. Данный признак является основным требованием для успешной реализации поставленных целей предприятия.

4. Личная ответственность каждого сотрудника, отвечающего за результат внедрения технологий.

5. Актуальная подготовленность элементов процедуры, таких как нормативные акты, бланки и др.

К технологиям кадрового менеджмента относятся:

1. Планирование

Представляет собой целенаправленную деятельность предприятия, суть которой заключается в предоставлении необходимого количества рабочих мест в определенный момент времени, исходя из способностей сотрудников и предъявленных требований. Включает в себя выявления потребности в персонале как текущей, так и перспективной, а также эффективность работы персонала на предприятии, а также разработку планов и мероприятий для привлечения, развития, удержания и управления персоналом [20].

Основная цель планирования персонала состоит в обеспечении наличия достаточного количества сотрудников с необходимыми навыками, знаниями и опытом для эффективного функционирования и достижения целей предприятия. В процессе планирования персонала рассматриваются следующие аспекты:

1. Анализ текущего состояния персонала

Включает в себя сбор и анализ информации о существующем персонале, его структуре, компетенциях, опыте, производительности и потенциале. Это позволяет выявить и оценить сильные и слабые стороны персонала, идентифицировать возможные проблемы и потребности в изменениях.

2. Прогнозирование потребностей в персонале

Основываясь на стратегических целях предприятия, а также экономических рыночных и технологических трендах и тенденций, проводится прогнозирование будущих потребностей в персонале. Это включает оценку количества и типа сотрудников, необходимых для достижения целей предприятия в будущем [21].

3. Разработка планов действий

На основе анализа текущего состояния и прогнозирования потребностей в сотрудниках разрабатываются конкретные планы и стратегии для удовлетворения данных потребностей. Это может включать найм новых сотрудников, обучение и развитие существующего персонала, перемещение сотрудников на другие должности, улучшение системы мотивации и стимулирования и т.д.

4. Реализация и контроль

Планы и стратегии планирования персонала должны быть реализованы и контролированы. Это включает найм и подбор кандидатов.

Планирование персонала предприятия играет решающую роль в эффективном функционировании организации, а также поддержке стратегических целей.

2. Отбор

Заключается в анализе и оценке кандидатов на рабочие места и отборе лучших, выбранных при наборе персонала. При отборе фокус делается на претендентов, наиболее подходящих и соответствующих требованиям предприятия [37].

Цель отбора персонала состоит в том, чтобы найти наиболее подходящих кандидатов, которые обладают необходимыми качествами, навыками, знаниями и опытом работы, чтобы успешно выполнять свои обязанности.

Процесс отбора персонала включает в себя следующие этапы:

- анализ требований к должности, который заключается в определении ключевых качеств, навыков, опыта и образования, необходимых для занятой должности;
- размещение вакансий и привлечение кандидатов;
- просмотр резюме и первичный отбор, заключается в анализе представленных резюме и отборе кандидатов на основе предварительных критериев;
- собеседование, которое позволяет более детально оценить квалификацию, мотивацию, навыки и коммуникационные способности кандидатов, связанные с должностью;
- тестирование, которое проводится для оценки кандидатов
- проверка предоставленных кандидатов [22].

Отбор персонала играет важную роль в успехе организации. Это объясняется тем, что отбор персонала предприятия позволяет предприятию найти и привлечь кандидатов, обладающих необходимой квалификацией для успешного выполнения задач. Правильный отбор помогает установить соответствие между требованиями должности и профилем кандидата. Также это позволяет создать положительную рабочую атмосферу и командный дух предприятия, так как выбор сотрудников, напрямую влияет на взаимодействие внутри команды и снижение возможных конфликтов [23].

3. Мотивация и стимулирование

Мотивацией называют движущие силы, которые мотивируют и побуждают сотрудников к эффективной деятельности. Данный процесс представляет собой определение мотивов, с помощью которых можно повлиять на эффективность и работоспособность сотрудников.

Мотивация влияет на желание и стремление сотрудника к достижению определенных результатов. Она связана с пониманием потребностей и ожиданий сотрудников, созданием благоприятной рабочей среды и предоставлением различных стимулов для достижения высокой производительности и удовлетворенности работой.

Различают материальные и нематериальные способы мотивации персонала. Материальные способы чаще всего подразумевают стимулирование сотрудников за счет финансовой составляющей и материальных ценностей. К ним может относиться как премирование и социальный пакет, так и штрафные санкции.

К нематериальным способам мотивации относят все мотивы и стимулы, позволяющие сотруднику почувствовать собственную значимость и важность для любого предприятия. Примерами могут служить такие способы, как обучение, карьерный рост и признание [24].

Стимулирование означает совокупность принятых мер, которые положительно влияют на деятельность персонала. Как правило, данный термин описывает именно внешнее побуждение и им можно охарактеризовать влияние на заинтересованность персонала к собственному труду и деятельности.

Выделим основные функции стимулирования:

- экономическая – повышает уровень эффективности работы;
- нравственная – развивает отношение к работе;
- социальная – формирует личностный рост, потребности с помощью доходов [25].

Стимулирование персонала играет важную роль в создании мотивационной среды, так как предоставление стимулов и поощрений позволяет поддерживать уровень мотивации сотрудников и повышает производительность их труда на предприятии.

4. Адаптация персонала

Адаптация персонала раскрывается, как вовлечение, приспособление и ознакомление сотрудника с предприятием, его требованиями, целями и условиями для максимально эффективного взаимодействия со всеми элементами. Данный термин позволяет ознакомиться с предприятием, его корпоративной культурой и прояснить процессы мотивации и материального вознаграждения. Целью адаптации персонала является обеспечение успешного старта и приспособления новых сотрудников к предприятию, их быстрого и эффективного включения в команду и достижения полной производительности.

Процесс адаптации включает в себя следующие этапы:

- планирование;
- контроль;
- координация;
- коррекция;
- мониторинг [26].

Адаптация сотрудников происходит естественным путем, по истечению какого-либо периода, но в интересах предприятия сделать процесс адаптации наиболее комфортным и грамотным, ведь именно данное понятие позволяет стать специалистам лояльнее, тем самым максимально эффективно работать.

За счет адаптации персонала происходит сокращение времени на стабилизацию, то есть она позволяет сократить время, необходимое для стабилизации новых сотрудников на предприятии. Чем быстрее сотрудник приспособится и интегрируется в команду, тем быстрее он сможет полноценно выполнять во обязанности и внести свой вклад в достижении целей предприятия. Также адаптация персонала имеет важной значение для удержания сотрудников на предприятии. Правильная адаптация помогает сотрудникам максимально проникнуться предприятием и стремиться к долгосрочному сотрудничеству.

5. Развитие персонала

Развитие персонала – процесс, направленный на повышение навыков, знаний, компетенций и потенциала сотрудников, чтобы они могли эффективно выполнять свои задачи и справляться с вызовами, с которыми сталкивается предприятие [27].

Говоря о развитии персонала стоит выделить два вида:

- реактивное- способствует искоренению возникших проблем;
- проактивное – способствует предотвращению данных проблем.

Также развитие разделяют на такие виды как:

- профессиональная подготовка – грамотное обучение сотрудников знаниями и навыками во всех необходимых областях их деятельности;
- повышение квалификации – обучение сотрудников специальным умениям и компетенциям в связи с ростом конкуренции в их сфере;
- переподготовка – обучение персонала с целью освоения новых компетенций в рамках новой профессии [28].

В целом, обучение персонала имеет несколько важных целей и преимуществ для предприятия

1. Повышение производительности

Обучение позволяет сотрудникам развить необходимые навыки и компетенции для более эффективного выполнения своих задач. Чем лучше обучен персонал, тем выше его производительность и способность достигать поставленных целей.

2. Улучшение качества работы

Помогает сотрудникам освоить новые методы, техники и лучшие практики, которые позволяют выполнять работу более точно, эффективно и с минимальными ошибками.

3. Улучшение удовлетворенности и мотивации

Обучение персонала может способствовать повышению их удовлетворенности работой и мотивации. Когда сотрудники видят, что предприятие инвестирует в их развитие и помогает им приобретать новые

навыки, это создает чувства признания и стимулирует их стремление к лучшим результатам.

4. Соответствие требованиям рынка

Обучение персонала позволяет предприятию быть в курсе современных требований и тенденций в своей отрасли. Важность обучения подкреплена еще тем, что рынок и технологии постоянно развиваются.

6. Оценка персонала

Оценка персонала является важным инструментом, который предполагает анализ и выявление характеристик каждого из сотрудников с целью принятия определенных решений руководителем в отношении кадров.

Целью оценки персонала является оценка достижений, идентификация сильных и слабых сторон сотрудников, а также определение потребностей в развитии и принятие решений, связанных вознаграждением, продвижением и развитием карьеры. [29]

Главными преимуществами оценки сотрудников как для самого предприятия, так и для самих сотрудников являются:

- перспектива карьерного роста;
- повышение уровня качества подбора;
- организация кадрового резерва предприятия;
- проработка мотивации и демотивации сотрудников.

Система оценки персонала способствует оптимизации кадровых решений и позволяет объективно взглянуть на ситуацию на предприятии.

Оценка персонала играет важную роль в управлении кадрами, позволяя предприятию принимать решения о вознаграждении, продвижении, обучении и развитии сотрудников. Она также способствует выявлению потенциала сотрудников.

7. Управление карьерным развитием персонала

Управление карьерным развитием сотрудников- процесс планирования и поддержки развития профессиональных навыков, знаний и опыта сотрудников с целью помощи им в достижении их карьерных целей и роста

на предприятии. Этот процесс включает в себя ряд действий, направленных на определение потребностей сотрудника, создания планов развития, предоставление возможностей для развития и поддержки и оценку прогресса.

Управление карьерным развитием напрямую способствует перемещению по карьерной лестнице. Для этого необходим постоянный контроль и мониторинг продвижения и развития сотрудника с самого начала его карьеры до увольнения.

Выделяют два основных вида управления карьерным развитием:

- профессиональный – это передвижение персонала в течении собственной трудовой деятельности по определенным этапам развития, начиная с обучения и заканчивая выходом на пенсию;

- внутриорганизационный – это продвижение кадров по определенным этапам развития внутри определенного предприятия или организации [30].

Управление карьерным развитием включает в себя следующие аспекты:

1. Оценка и планирование

Оценка компетенций, навыков, интересов и потенциала сотрудников для определения их текущего положения и потребностей в развитии. На основе этой оценки разрабатывается план карьерного развития, который включает в себя цели, шаги и ресурсы.

2. Поддержка обучения

Предоставление сотрудникам доступа к обучающим программам, тренингам, семинарам и другим формам обучения, которые помогут им развивать необходимые навыки для достижения карьерных целей.

3. Возможности повышения персонала

Предоставление сотрудникам возможности для роста и продвижения внутри организации. Это может включать открытые вакансии для внутреннего назначения, подготовки к руководящим должностям или разработку карьерных путей в организации.

4. Менторство и коучинг

Предоставление поддержки и руководства сотрудникам. Это позволяет сотрудникам получать ценные советы и обратную связь и направление от опытных коллег или руководителей, что способствует их профессиональному росту и развитию.

5. Оценка прогресса развития персонала

Регулярная оценка и обратная связь по достижению карьерных целей и развитию сотрудника. Это позволяет проверить прогресс [38].

Таким образом, технологии, входящие в систему кадрового менеджмента являются неотъемлемым элементом конкурентоспособности предприятия и служат мощным механизмом для повышения эффективности и работоспособности сотрудников. Внедрение технологий кадрового менеджмента имеет значительную важность и преимущества для предприятия. Технологии кадрового менеджмента позволяют автоматизировать рутинные и повторяющиеся задачи, а также предоставляют ценную информацию и аналитику о персонале. Это помогает руководителям и кадровым специалистам принимать более обоснованные и информативные решения в отношении персонала.

1.3 Инновационные технологии в системе кадрового менеджмента

Инновации – процесс создания и внедрения новых и улучшенных идей, продуктов, услуг, специалистов или методов, которые приводят к позитивным изменениям и принесению ценности для предприятия, общества и экономики [39].

Достижение успеха современного предприятия на рынке напрямую зависит от внедрения технологий в кадровом менеджменте. Однако в настоящее время все больше предприятий поняли важность данного процесса и для того чтобы быть более конкурентоспособными и мобильными к изменениям, происходящим в стране необходимо применять и внедрять инновационные технологии.

Инновационные технологии кадрового менеджмента подразумевают инновационное управление персоналом и именно оно служит залогом всех положительных результатов предприятия.

Инновационное управление кадрами позволяет анализировать и эффективно контролировать происходящую ситуацию с кадрами и быстро решать возникшие проблемы [40].

Есть три основных условия, влияющие на инновационные технологии кадрового менеджмента в долгосрочной перспективе.

1. Инновации, принципы которых не соответствуют традиционным видам управления кадров.
2. Инновации должны быть целостным и комплексным механизмом, содержащим в себе систему различных методов.
3. Инновации представляют собой непрерывный процесс внедрения новшеств [41].

Реализация новшеств в системе кадрового менеджмента может быть представлена в следующих видах:

- поэтапное улучшение некоторых качеств сотрудников в работе;
- скачкообразное улучшение всей системы управления персоналом.

Первый вид затрагивает долгосрочные плавные изменения, которые могут не касаться структурных подразделений. Второй вид затрагивает все элементы системы управления персоналом и может характеризоваться как прорывное.

Говоря, о важности внедрения инновационных технологий, стоит отметить, что инвестирование в человеческий ресурс играет огромную роль, это объясняется развитием информационных технологий и возросшей конкурентной борьбы между предприятиями.

Задача любого предприятия максимально эффективно раскрыть и использовать потенциал каждого сотрудника. Рассматривая, инновации в системе управления кадрами стоит выделить характерные черты:

1. Изменения в управлении кадрами способствуют решению конкретных проблем.

2. Невозможно определить и предугадать конечный результат внедрения изменений.

3. Возможно возникновения сопротивления изменениям со стороны персонала, а также конфликтных ситуаций.

4. Изменения в системе управления кадрами затрагивает все подсистемы компании, так как влечет за собой встречные изменения.

Инновационный процесс кадрового менеджмента включает в себя такие этапы, как:

1. Определение потребности в инновациях

Потребность во внедрении инноваций проявляется в зависимости от различных факторов. К внешним факторам относят конкуренцию, изменения в экономике страны. К внутренним факторам относят возникновение конфликтных ситуаций в коллективе, падение производительности труда.

2. Разработка инновационного плана

Важным условием в данной ситуации является определение изменений, способных решить возникшие проблемы, и недостатков, которые способствуют снижению производительности.

3. Внедрение инноваций

Данный этап следует внедрять поочередно и постепенно. Так как резкие изменения могут повлечь за собой сопротивление и неприятие, непосредственно у персонала предприятия. Именно поэтому параллельно с внедрением инноваций, должно происходить внедрение механизмов мотивации и стимулирования персонала [31].

На данный момент существует следующие инновационные направления в системе управления кадрами:

1. Инновационный образовательный менеджмент, который представляет собой совокупность новшеств и нововведений в образовательном процессе подготовки кадров.

2. Инновационный кадровый маркетинг, подразумевает формирование эффективного кадрового потенциала.

3. Инновационный технологический кадровый менеджмент, который предполагает совокупность новых методов взаимодействия и работы с кадрами с помощью применений техники и современных технологий [32].

В настоящее время, все больше внимание уделяется обучению и развитию персонала, так как возросла необходимость в креативных и интеллектуальных сотрудниках.

И именно инновационные технологии на основе кадровых процессов получили наибольшее признание.

К инновационным методам обучения относятся:

1. Визуализация – метод, позволяющий легко представить и усвоить полученный материал с помощью зрительного восприятия. Проектная форма данного метода может быть представлена в виде фильмов, презентаций и других видов, позволяющих более детально продемонстрировать необходимую информацию. Непроектная форма может быть представлена в виде предметов, интерактивной доски и др..

2. Метод симуляции представляет собой определенную моделирующую игру, которая позволяет имитировать реальные ситуации и проблемы предприятия. Цель данного метода - позволить сотрудникам развить навык решения проблем, а также максимально безопасно изучить стадии и особенности какого-либо процесса, происходящего на предприятии.

3. Метод-кейса представляет собой исследование кейсов или реальных ситуаций, позволяющий провести анализ, выявить проблему и обозначить определённые выводы [33].

4. Ролевая игра предназначена для закрепления полученных знаний и навыков, с помощью внедрения сотрудников в различные роли.

5. Воркшоп – современная модель, отличительными чертами которой, являются большое применение практики и командное обучение навыкам

сотрудников. При применении данного метода характерно динамичное получение новых навыков, за счет самостоятельного изучения и группового взаимодействия.

6. Тренинг является практическим методом, включающим в себя практические упражнения и небольшую часть теоретического материала.

Также инновации коснулись и других кадровых технологий, таких как:

- технологии отбора кандидатов;
- технологии привлечения и подбора персонала;
- технология моделирования карьеры сотрудника;
- технологии оценки персонала и др.[34].

Также существует ряд дополнительных направлений нововведений в сфере управления кадрами, которые ориентированы на применение современных компьютерных технологий в ходе сбора и анализа данных, а также создание виртуального офиса.

Рассматривая инновации в сфере информационных технологий, используемых в процессе работы с персоналом, важно выделить:

- онлайн взаимодействие для решения определенных задач;
- каскадирование важной информации на персональную почту сотрудников;
- развитие интерактивных приложений внутренней сети;
- развитие сетевых «бирж труда»;
- привлечение удаленных сотрудников;
- создание информационной кадровой системы.

В настоящее время, стоит уделять большое внимание тенденциям, так как изменения во всех сферах довольно динамичны и чтобы оставаться конкурентоспособным предприятием, необходимо им следовать.

Выделим основные тенденции инновации в сфере управления кадрами:

- планирование персонального карьерного пути;

– help-management, вид помощи сотруднику в виде обучения, наставничества и др.;

– постоянная работа над брендом предприятия, как достойного работодателя;

– flexibility - переоценка стандартов в отношении персонала, то есть гибкий подход к сотрудникам и постоянный сбор обратной связи от сотрудников;

– расширение альтернативных форм занятости;

– организация цифровых рабочих мест;

– дифференциация поколений при приеме на работу;

– разработка и внедрение EVP, что означает ценностные предложения работодателя сотрудникам, которые он может предложить [35].

Рассмотрим подробнее EVP(employment value proposition). Данное понятие включает в себя определенный набор ценностных предложений:

1. Признание достижений – имидж и репутация предприятия, уважение.

2. Бенефиты – корпоративные мероприятия, забота о сотруднике.

3. Компенсации – расчет премий и бонусов, прозрачность в оплате труда.

4. Управление эффективностью – разнообразие трудовой деятельности, налаженная коммуникация.

5. Work-life – чувство безопасности и приятной атмосферы в офисе, корпоративная культура.

6. Развитие талантов – персональный рост и развитие сотрудников, продвижение по карьерной лестнице.

В качестве инновационных технологий, связанных с оценкой и аттестацией персонала можно выделить:

- рейтинг – формирование шкалы личных качеств сотрудника, позволяющей сопоставить занимаемую должность сотрудника и выявленные оценки, а также результаты сотрудников, находящихся на одной должности;
- метод классификации – ранжирование с присвоением определённого номера в зависимости от результата критерия;
- метод сравнения по парам – сравнительная оценка сотрудников, занимаемых одну должность в группе;
- метод оценки по решающей ситуации – оценка специалистами деловых качеств сотрудников в типичных и экстремальных условиях;
- метод анкет – список вопросов или описаний сотрудника, в результате которой присваивается определённый рейтинг анкеты сотрудника;
- метод независимых судей – независимые лица проводят оценку сотрудника с помощью ряда задаваемых вопросов;
- грейдинг представляет собой оценку и ранжирование должности сотрудников, итогом которых образуется группа или «грейд», обладающая однотипными ценностями для предприятия [36].

Именно технологии кадрового менеджмента позволяют организации решать актуальные проблемы и задачи, связанных с кадровым потенциалом. Без их применения считается невозможным осуществление управления на современном предприятии и обеспечение качественных изменений и модернизации всех процессов. Инновационные технологии в системе кадрового менеджмента играют ключевую роль в централизованном хранении и управлении данными о персонале, их компетенциями, производительности и др. Инновационные технологии обеспечивают возможности анализа и прогнозирования данных о сотрудниках. С их помощью можно выявить тенденции и проблемные области, а также предположить будущие потребности в персонале.

2 АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА АО «ПЛАЙТЕРРА»

2.1 Общая характеристика и основные направления деятельности АО «Плайтерра»

Объектом исследования является АО «Плайтерра».

ОГРН: 1021300659588

ИНН: 1308080071

КПП: 130801001

ОГРН: 1021300659588

Юридический адрес: 431105, Мордовия Республика, р-н Zubovo-Полянский, рп. Умет, ул. Ленинская, д.1.

На сегодняшний момент предприятия, объединенные под брендом Plyterra, входят в пятерку лидеров среди производителей фанеры в России и выпускают около 200 тыс. м³ фанеры – широкую линейку стандартных и специальных продуктов. Продукция поставляется более чем в 70 стран, и география поставок постоянно расширяется. В сентябре 2020 года «Плайтерра» получила региональную премию «Экспортер года» и заняла второе место по Приволжскому федеральному округу на конкурсе «Экспортер года в сфере промышленности» в категории «Крупный бизнес».[42]

В состав ГК «Плайтерра» входят два предприятия: Умётский деревообрабатывающий комбинат в Zubovo-Полянском районе Мордовии (пос. Умёт) и ЗАО «Фанерный завод «Власть труда» в г. Нижний Ломов Пензенской области.

Группа компаний «Плайтерра» имеет в аренде лесные участки и ведет собственную лесозаготовку - совокупный объем расчетной лесосеки, с учетом связанных предприятий, по данным компании на 2021 г. составил 186780 м³ круглых лесоматериалов (согласно данным системы ЛесЕГАИС

расчетная лесосека непосредственно ЗАО «Плайтерра» по договору от февраля 2021 г. составляет 8,3 тыс. м³ древесины).

«Плайтерра» выпускает березовую фанеру под торговой маркой Plyterra, детали из березового шпона для производства кроватей, топливные брикеты RUF, пеллеты, древесно-полимерные композиты.

Фанера выпускается следующих видов:

- ФК (влагостойкая фанера);
- ФСФ (фанера, изготавливаемая с применением смоляного фенолформальдегидного клея);
- ФСФ-Т (трудногорючая);
- ламинированная;
- ламинированная с противоскользящей поверхностью;
- ламинированная цветными пленками, устойчивыми к УФ-излучению;
- износостойкая, облицованная пластиком HPL;
- фанера с высокими допусками для производства паркета;
- фанера для лазерной резки;
- звукоизолирующая трудногорючая фанера.

Основными целями АО «Плайтерра» являются:

- улучшить экологические свойства фанеры;
- сократить воздействие производственного процесса на окружающую среду;
- непрерывно улучшать условия труда и создавать возможности для профессионального роста для всех сотрудников;
- расширить географию поставок;
- внедрять на рынок инновационные продукты;
- стать лидером деревообрабатывающей отрасли в России;
- постоянно модернизировать производственный процесс и совершенствовать процедуры внутреннего контроля качества продукции;

– предоставлять новые услуги клиентам, чтобы сделать наше сотрудничество более удобным и эффективным [43].

Объем производства фанеры Группы компаний «Плайтерра» – около 200 тыс. м³ в год.

Умётский ДОК основан в 1896 году, был переоборудован в фанерный комбинат в 1999 году. Завод в пос. Умёт оснащен оборудованием Raute (Финляндия), Kitagawa (Япония), Kikukawa (Япония), GreCon (Германия) и др. Предприятие ориентировано на работу с компаниями из Западной Европы и Северной Америки.

В 2012 году на предприятии в пос. Умёт было установлено оборудование для производства топливных брикетов мощностью 11 тыс. т. в год. В 2021 году цех было решено модернизировать и увеличить мощность производства в 2 раза. Работы по модернизации осуществляет «Завод Эко Технологий».

В апреле 2021 года на заводе введена в эксплуатацию новая автоматическая линия сушки и сортировки шпона. Это вторая очередь завода по производству фанеры. Заемные средства на строительство предоставил Фонд развития промышленности (ФРП). Общий бюджет проекта составил 2,25 млрд руб., из которых 999 млн руб. — заём ФРП. Новая линия позволит повысить объемы производства на 40% — со 115 до 169 тыс. м³ фанеры в год, на 5% снизить долю брака и уменьшить потребление сырья.

Совокупная выручка компании в 2021 г. составила 7,9 млрд руб., чистая прибыль – 2,1 млрд руб. Общая среднесписочная численность работающих – 808 чел.

В марте 2022 г., на выставке MosBuild 2022, компания представила новый вид продукции - террасную доску GreenWerk, изготавливаемую из древесно-полимерного композита.

В октябре 2022 г. компания ввела в эксплуатацию новый завод по выпуску топливных гранул. Производительность участка позволяет перерабатывать до 150 тыс. м³ древесины – низкосортные круглые

лесоматериалы и отходы основного производства, выпуская около 65 тыс. т пеллет в год. Инвестиции в проект составили 1,2 млрд руб. Создано 100 новых рабочих мест.

В декабре 2022 г. запущен новый лесопильный цех в Zubovo-Polyanskом районе Мордовии, мощностью 30 тыс. м³ пиломатериалов в год. Создано 50 новых рабочих мест. Проект компании «Плайтерра» стоимостью более 2,6 млрд руб. включен в перечень приоритетных в области освоения лесов и включает пять этапов модернизации.

Для производства качественного и конкурентоспособного продукта, предприятие постоянно инвестирует в развитие, уделяя особое внимание обновлению и модернизации производственного оборудования. Помимо наращивания объема выпуска и расширения ассортимента, особое внимание всегда уделяется экологичности и безотходности производства: еще в 2010 году на предприятии запустили производство топливных брикетов, которые реализовываются как на российском рынке, так и на экспорт. Растительное происхождение сырья обеспечивает исключительную экологическую чистоту и безопасность при использовании. Брикеты производятся на оборудовании немецкой компании RUF.

Организационная структура ЗАО «Плайтерра», которая представлена в приложении А.

По структуре предприятие состоит из 4 подразделений, а также имеет 5 цехов основного производства.

Цех №1 – цех клееной фанеры, специализирующийся на производстве клееной фанеры. Клееная фанера – это строительный материал, состоящий из нескольких слоев тонкой древесной фанеры, склеенных между собой при помощи специальных клеев.

Цех №2 – цех лущеного шпона, специализирующийся на производстве лущеного шпона. Лущеный шпон – тонкий слой древесины, полученный путем механического облущивания бревен.

Цех №3- деревообрабатывающий цех, специализирующийся на обработке древесины изделий из дерева. Включает такие операции, как распиловка, строгание, шлифовка, обрабатывание поверхности, отделка и декорирование.

Цех №4 – пеллетный цех, специализирующийся на производстве пеллет. Пеллеты представляют собой цилиндрические гранулы, которые обычно изготавливаются из древесных отходов. Цех позволяет использование биомассы и отходов лесного хозяйства для производства экологически чистого топлива.

Цех №5 – цех лесопиления, специализирующийся на первичной обработке древесины, которая включает распиловку на доски, бревна, бруски и другие элементы. Включает такие операции, как прием и разгрузка лесоматериалов, распиловка, сортировка, сушка и обработка.

К общехозяйственному блоку относятся следующие отделы: финансовый отдел, который отвечает за управление финансовыми аспектами и операциями предприятия, а также играет важную роль в финансовом управлении и обеспечивает эффективное использование финансовых ресурсов предприятия;

- отдел маркетинга, ответственный за планирование, разработку и выполнение маркетинговых стратегий, активностей и программ с целью привлечения и удержания клиентов, повышения узнаваемости бренда и увеличения объема продаж;

- отдел кадров, который ответственен за управление человеческими ресурсами на предприятии, а также занимается набором, развитием, удержанием сотрудников;

- юридический отдел, который ответственен за обеспечение правовой поддержки и консультаций, а также за соблюдение законодательства внутри предприятия.

Проведем SWOT-анализ исследуемого предприятия.

Таблица 2.1 - SWOT- анализ АО «Плайтерра»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Качественное оборудование; 2. Высокая квалификация кадров; 3. Система непрерывного обучения персонала; 4. Удобное месторасположение завода, близость к транспортным магистралям;	1. Высокая текучесть рабочих общехозяйственных подразделений; 2. Высокие затраты на приобретение техники в условиях нестабильной экономической ситуации 3. Снижение уровня поставок продукции предприятия на экспорт
Возможности	Угрозы
1. Высокий спрос на фанерную продукцию 2. Применение новых технологий по выпуску фанеры 3. Разработка и выпуск новых видов продукции	1. Снижение общей платежеспособности завода 2. Уход высококвалифицированных специалистов 3. Увеличение количества торговых барьеров и регулятивных ограничений

При всех явных угрозах и слабых сторонах данного анализа, у завода есть возможность по усовершенствованию хозяйственно – экономической деятельности: высокий спрос на продукцию, выход на другие рынки сбыта за счет повышения качества продукции и снижение цен, разработка новых видов продукции.

Кроме того, большое влияние на деятельность предприятия оказывает возможное ужесточение экологических норм для предприятий производственной сферы.

На предприятии установлены и поддерживаются документированные процедуры, рабочие инструкции, производственных стандартов и планы, в которых установлены необходимые виды деятельности по контролю и испытаниям и по связанным с ними регистрациям, используемым для проверки соответствия материалов, комплектующих и готовой продукции установленным требованиям перед распределением, применением или использованием. Вся продукция предприятия имеет сертификаты

соответствия как в рамках национального рынка так и международного. Образцы сертификатов представлены в приложении Б.

О динамике развития предприятия, можно судить по основным показателям рентабельности, а также показателю ЕВІТ (прибыль до вычета налогов и процентов к уплате), которые представлены на рисунке 2.1 и таблице 2.2.

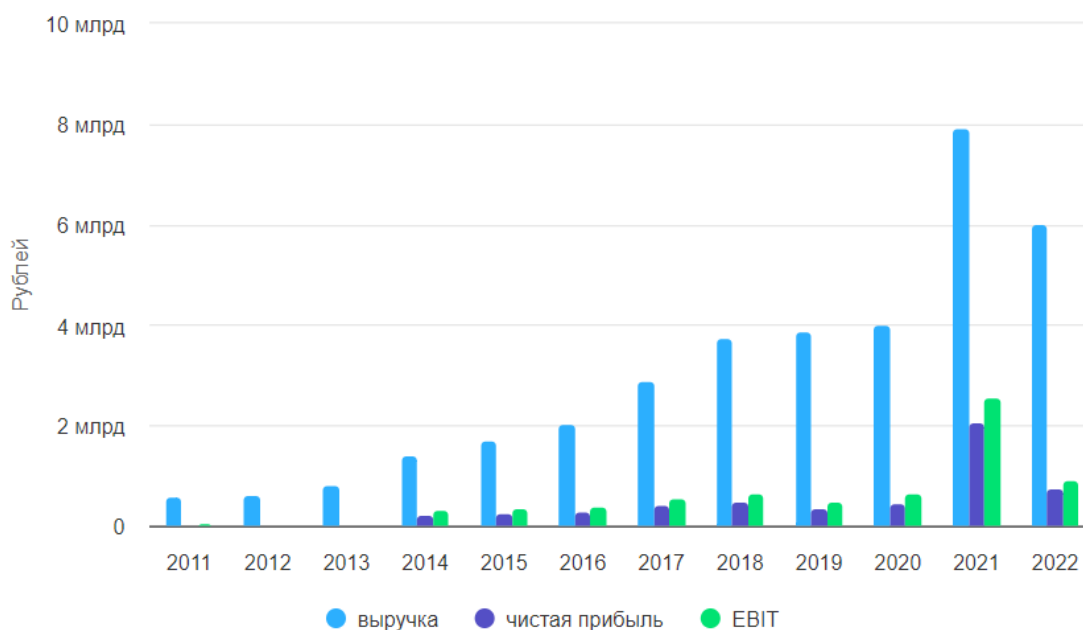


Рисунок 2.1 – Основные показатели рентабельности АО «Плайтерра»[44]

Таблица 2.2 – Финансовые показатели рентабельности АО «Плайтерра»

Финансовый показатель	2022 г.	2021 г.	2020 г.	2019 г.
ЕВІТ	925 144	2 560 035	643 727	480 814
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки)	16,1%	29,7%	12,2%	9,8%
Рентабельность собственного капитала (ROE)	17%	65%	22%	20%
Рентабельность активов (ROA)	11,8%	37,7%	10,9%	10,3%

Как показывают данные рисунка и таблицы самые большие показатели рентабельности продаж, собственного капитала и активов приходились на 2021 год. Размер выручки за 2022 год составил 6013270 тыс. рублей.

Изменение капитала и резервов, а также сумма внеоборотных и всех активов организации представлены на рисунке 2.2.

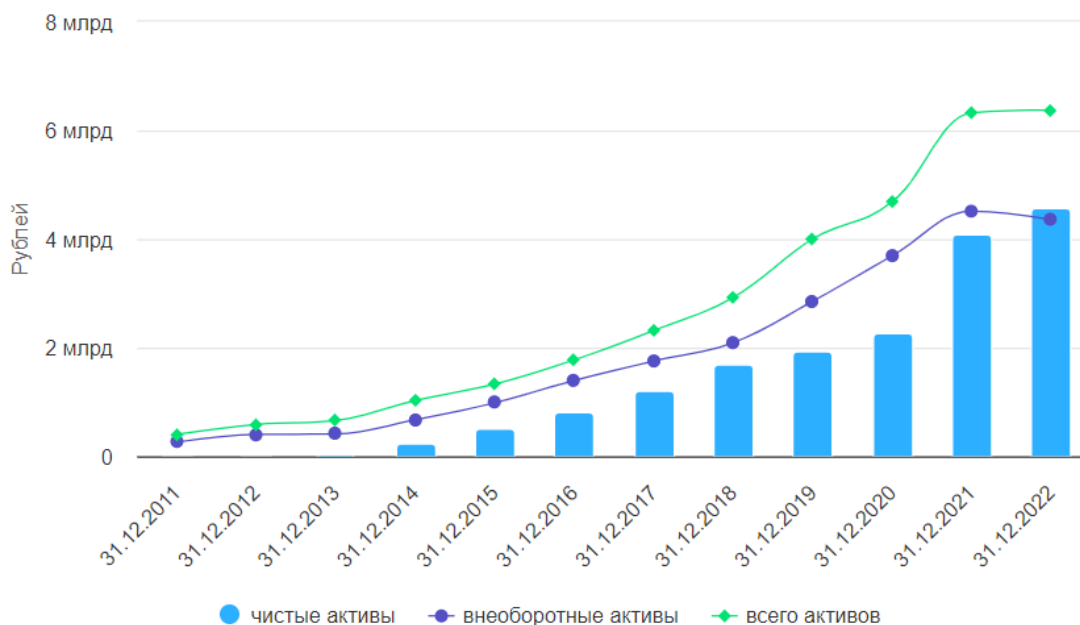


Рисунок 2.2 – Изменение активов предприятия АО «Плайтерра» [44]

Как показывают данные, за 2022 год размер чистых активов составил 4.565 млрд. рублей, внеоборотных активов 4.352 млрд. рублей, сумма всех активов составила 6.376 млрд. рублей, что является большим показателем, чем в 2021 года, то есть идет положительная динамика.

Три финансовых показателя, характеризующих структуру бухгалтерского баланса, финансовую устойчивость организации, представлены в таблице 2.3.

Как показывают данные, из таблицы 2.3 все финансовые показатели имеют положительную динамику, однако в 2020 и 2019 гг коэффициент автономии и коэффициент текущей ликвидности являются заниженными показателями. Норма коэффициента автономии составляет 0,5 и более, норма

коэффициент текущей ликвидности коэффициент текущей ликвидности составляет 1,5-2 и выше.

Таблица 2.3 – Финансовые показатели АО «Плайтерра» за 2019-2022 гг. [43]

Финансовый показатель	2022 г.	2021 г.	2020 г.	2019 г.
Чистые активы, руб	4 564 854	4 093 668	2 285 490	1 948 493
Коэффициент автономии, %	0,72	0,65	0,49	0,49
Коэффициент текущей ликвидности, %	2,5	2,3	1	1,2

Таким образом, рассматривая характеристику, основные направления деятельности АО «Плайтерра» и его финансовую отчетность, можно сделать вывод, что данное предприятие является динамично развивающимся. Предприятие имеет довольно стабильные финансовые показатели, которые направлены на положительную динамику.

2.2 Анализ структуры персонала и основных технологий кадрового менеджмента в АО «Плайтерра»

Для оценки кадрового менеджмента АО «Плайтерра» необходимо провести анализ персонала, исследовать его численность, состав и структуру, дать оценку данным о движении персонала, а также провести анкетирование персонала для измерения удовлетворенности сотрудников. Источниками информации для исследования по этому направлению являются:

- нормативные и законодательные акты, регламентирующие трудовые отношения;
- статистическая отчетность предприятия.

Актуальная численность сотрудников на 2023 год составила 783 человека.

Численность персонала по подразделениям за 2021-2023 гг представлена в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Численность персонала АО «Плайтерра» (по подразделениям) за 2021-2023 гг.

Подразделения	Численность персонала, чел		
	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Основное производство	340	331	324
Вспомогательное производство	176	175	178
Коммерческие подразделения	10	11	13
Общехозяйственные подразделения	305	348	279
Итого	831	865	794

По данным из таблицы 2.4, в период с 2021- 2022 гг наблюдалась положительная динамика количества сотрудников на предприятии, однако в 2023 году произошло уменьшение количества сотрудников в общехозяйственном подразделении. Это связано с сокращением численности штата сотрудников из-за нестабильной экономической ситуации в стране, а также неудовлетворенностью сотрудников с системой оплаты труда.

Среднесписочная численность персонала – всего в 2021 году составила 824 чел., в 2022 году – 836 чел, в 2023 году – 769 чел..

Далее рассмотрим структуру персонала АО «Плайтерра» за 2021-2023гг.

Таблица 2.5 - Структура персонала АО «Плайтерра» за 2021-2023гг,%

Подразделения	Структура персонала,%			Абсолютное отклонение,%	
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2021/ 2022 гг.	2022/ 2023 гг.
1	2	3	4	5	6
Основное производство	41,26	39,59	42,13	-1,67	2,54
Вспомогательное производство	21,35	20,93	23,14	-0,42	2,21

Коммерческие подразделения	1,21	1,31	1,69	0,1	0,38
----------------------------	------	------	------	-----	------

Продолжение таблицы 2.5

1	2	3	4	5	6
Общехозяйственные подразделения	37,01	41,62	36,28	4,61	-5,34
Итого	100,83	103,45	103,24	2,62	0,21

По данным таблицы 2.5, на протяжении всего анализируемого периода 2021-2023 гг большая часть персонала предприятия находится именно в общехозяйственном подразделении. Уменьшение удельного веса в данном подразделении может привести к снижению эффективности деятельности предприятия.

На рисунке 2.3 представлена динамика структуры персонала АО «Плайтерра» за 2021-2023 гг.

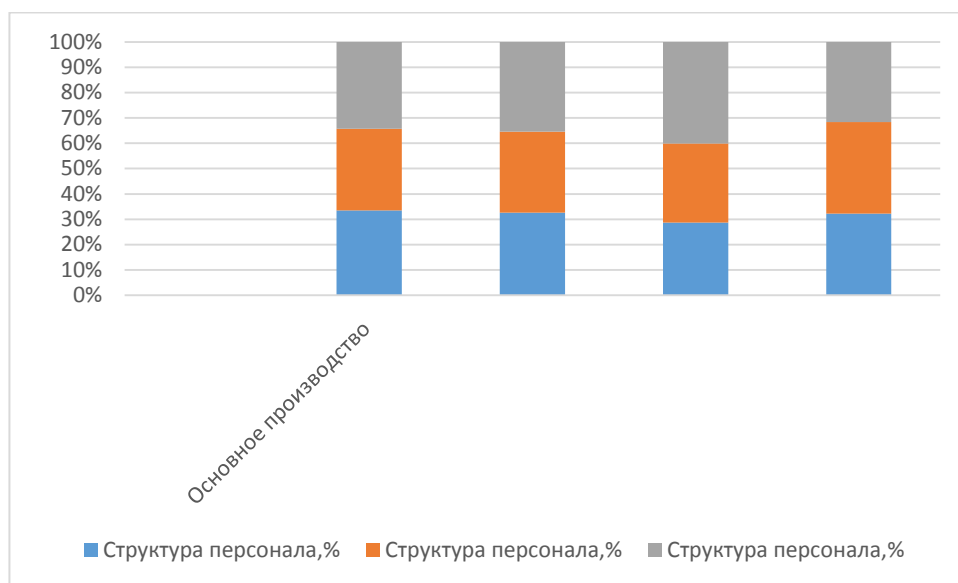


Рисунок 2.3 - Динамика структуры персонала АО «Плайтерра» за 2021-2023 гг.

Далее необходимо проанализировать состав кадров АО «Плайтерра» по возрасту. Квалифицированный уровень рабочих кадров на предприятии во многом зависит от их возраста, поэтому исследуем изменения в его составе

по возрасту. Представим возрастную структуру предприятия путем группировки в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Структура персонала АО «Плайтерра» за 2021-2023 гг. (по возрасту)

Возраст	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	Кол-во, чел.	Удельный вес, %	Кол-во, чел.	Удельный вес, %	Кол-во, чел.	Удельный вес, %
до 30 лет	126	15,16	128	14,79	108	13,60
31-40	236	28,39	257	29,71	208	26,19
41-50	301	36,22	291	33,64	288	36,27
51-60	145	17,44	158	18,26	155	19,52
60 и старше	23	2,76	31	3,58	35	4,41
Итого:	831	100,00	865	100,00	794	100,00

Из данных таблицы 2.6 видно, что наибольший удельный вес в общей структуре кадров составили работники в возрасте от 21 до 50 лет. Это свидетельствует о том, что на предприятии сложился довольно оптимальный возрастной состав работников.

Далее для анализа кадров любого предприятия очень важное значение имеют показатели движения персонала. Стабильность персонала, низкая текучесть кадров – это залог успешной работы всего предприятия в целом. Численности и текучесть кадров АО «Плайтерра» за период с мая 2020 – май 2023 составляют:

- принято сотрудников – 595 человек;
- уволено сотрудников – 678 человек;
- коэффициент текучести кадров составил 87,47;
- среднесписочная численность сотрудников составляет 771,5;

Таким образом, данные, приведенные выше, отражают высокую текучесть кадров АО «Плайтерра». Данная проблема связана с рядом причин:

- низкая оплата труда, которая не соответствует ожиданиям сотрудников;
- ограниченные возможности карьерного роста;
- недостаточные условия работы и безопасности сотрудников, в силу специфики завода по производству фанеры;
- сокращение численности сотрудников из-за нестабильной экономической ситуации;
- высокая интенсивность труда.

Проанализируем использование рабочего времени АО «Плайтерра» за 2022 год на основе данных за 3 месяца, приведенных в таблице 2.7-2.8.

Таблица 2.7- Анализ использования фонда рабочего времени по абсолютным показателям за 2022 г.

Показатель	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Календарное количество дней, дни	31	30	31
Календарный фонд рабочего времени, чел-дней	13 020	12 810	13 857
Число чел-дней праздничных и выходных:	2100	2135	1788
- праздничные дни	5	1	
- выходные дни		4	4
Номинальный фонд рабочего времени, дни	26	25	27
Число чел-час неявок на работу, всего :			
- ежегодные отпуска	1946	2048	1904
- отпуска по учебе	919	1057	671
- отпуска по беременности и родам	2	6	51
- прогулы	558	540	589
	55	56	24
Табельный фонд рабочего времени	10 920	10 675	12 069

Таблица 2.8 - Анализ использования фонда рабочего времени по относительным показателям за 2022 г.

Показатели	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
------------	---------	--------	---------

1	2	3	4
Коэффициент использования календарного фонда рабочего времени	68,9	67,3	73,4
Коэффициент использования табельного фонда рабочего времени	82,2	80,8	84,2

Продолжение таблицы 2.8

1	2	3	4
Коэффициент использования максимально возможного фонда времени	89,7	89,7	89,2
Удельный вес времени, не использованного по уважительным причинам	8,9	9,0	9,3
Удельный вес потерь рабочего времени	1,4	1,3	1,6

На эффективность использования рабочего времени отрицательно повлияли многие факторы. Уменьшение количества отработанных дней также очень значительно повлияло на уменьшение фонда рабочего времени. На сокращение фактического отработанного времени отрицательно повлияли следующие факторы: ежегодные отпуска и прогулы.

В ходе проведенного исследования было отмечено, что АО «Плайтерра» часто сталкивается с проблемой набора персонала. Выделим основные причины проблем с набором персонала:

- на рынке труда существует ограниченное количество квалифицированных работников с необходимым опытом работы в производстве фанеры;
- недостаточная привлекательность работодателя, в силу трудозатратной работы и вредности производства;
- неэффективный процесс отбора кандидатов из-за отсутствия четких критериев.

Далее рассмотрим кадровые технологии мотивации персонала и продвижения по карьерной лестнице.

Учитывая высокую текучесть кадров на предприятие АО «Плайтерра» можно сделать вывод, что данному аспекту уделяется незначительное

влияние. Недостаточное признание и оценка рабочих кадров отрицательно сказывается на мотивации персонала. А недостаточный уровень возможных перспектив, направлений для реализации потенциала сотрудников и отсутствие планирования персонального карьерного пути приводят к демотивации.

В рамках анализа текучести кадров АО «Плайтерра» было проведено анкетирование, в котором принимали участие работники из разных подразделений (Приложение В).

Данное анкетирование было проведено с целью выявления основных причин текучести кадров на предприятии. Сотрудникам предприятия предлагалось ответить на ряд открытых и закрытых вопросов.

В ходе анкетирования были получены следующие результаты.

На вопрос: «Устраивает ли Вас ваша работа? Если нет, то по какой причине?»

Только 15 % опрошенных ответили, что их устраивает их работа, остальные 75% ответили нет, с указанием причин. Главной причиной стала низкая заработная плата (53%), следующая по частоте причина – график работы (30%), кроме того, респондентами были названы интенсивность труда (15%) и нестабильность предприятия (2%).

На вопрос: «Возникает ли у Вас мысль сменить место работы?», 84 % опрошенных сотрудников ответила, что задумываются о смене работы.

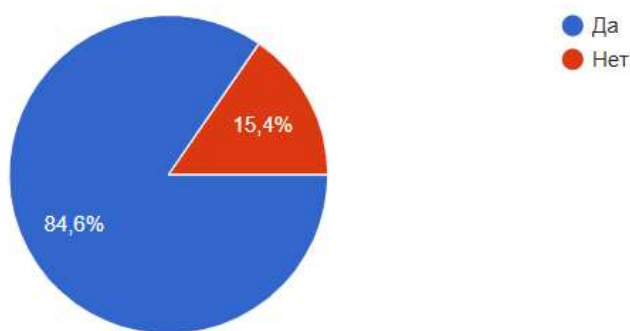


Рисунок 2.4 – Распределение ответов респондентов на вопрос о возможной смене места работы

На вопрос: «Устраивает ли Вас ваша заработная плата?» 100 % опрошенных ответили, что не устраивает.

На вопрос: «Как вы считаете, станет ли вашей возможной причиной ухода с работы вредность, связанная с производством фанеры?»

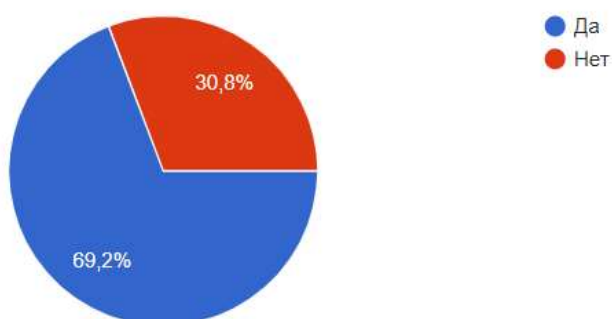


Рисунок 2.5 – Распределение ответов респондентов на вопрос о смене места работы в связи с вредностью производства

На вопрос: «Как вы считаете существуют ли на предприятии проблемы с текучестью кадров? В чем вы видите основную причину текучести кадров?» 100 % опрошенных ответили, что данная проблема существует на предприятии АО «Плайтерра» и указали ряд причин:

- низкая заработная плата;
- высокая интенсивность труда;
- низкая оценка рабочих кадров;
- отсутствие перспектив.

На вопрос: «Возникали ли у Вас проблемы с выходом на больничный или уходом в отпуск?»

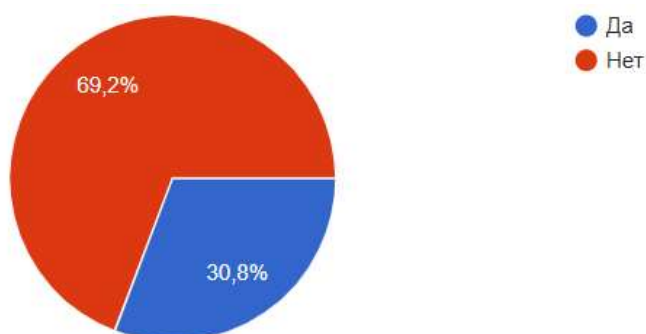


Рисунок 2.6 – Распределение ответов респондентов на вопрос о проблемах с выходом на больничный

На основании проведенного анкетирования, можно сделать вывод, что у предприятия АО «Плайтерра» есть явные проблемы с текучестью кадров, в силу неудовлетворенности сотрудников рядом факторов, основным из которых является низкая заработная плата в сочетании с высокой интенсивностью труда.

Таким образом, можно сделать вывод о низкой эффективности кадрового менеджмента и о высокой текучести кадров АО «Плайтерра».

2.3 Инновационные технологии в системе кадрового менеджмента АО «Плайтерра»

Процесс кадрового менеджмента АО «Плайтерра» имеет два основных аспекта: функциональный и организационный. В функциональном отношении это следующие важнейшие элементы кадровой деятельности:

- определение общей стратегии;
- планирование потребности предприятия в персонале с учетом существующего кадрового состава;
- прием и увольнение, ротация и прочее движение персонала;
- политика заработной платы и социального обеспечения, управление затратами на персонал;
- повышение квалификации кадров и их переподготовка.

Организационный аспект кадрового менеджмента охватывает всех сотрудников, структуры и подразделения предприятия, которые несут ответственность за работу с персоналом.

На процесс кадрового менеджмента вообще и кадровую политику в частности большое влияние оказывают наличие и правильное оформление кадровых документов предприятия. Основными кадровыми документами АО «Плайтерра» являются:

- устав;
- коллективный договор;
- положение об отделе кадров;
- положение об оплате труда и премировании;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- прочие нормативные документы.

Основным структурным подразделением по управлению персонала является отдел кадров, на которой возложены функции по движению персонала, а также по организации обучения, повышения квалификации и переподготовки работников.

Говоря о положительных направлениях деятельности предприятия надо отметить, что АО «Плайтерра» является обучающей организацией и занимается непрерывным развитием своих сотрудников.

И, говоря о технологиях кадрового менеджмента, которые применяет данное предприятие, надо отметить, что они, в-первую очередь, направлены на обучение персонала.

Задачи предприятия АО «Плайтерра» в области развития персонала:

- разработка и внедрение системы обучения, включающей выявление потребности в обучении, планирование и бюджетирование, организацию обучения и контроль его результативности;
- построение системы обучения в соответствии со спецификой деятельности предприятия;
- формирование института наставничества, развитие управленческого резерва, повышение уровня корпоративной культуры;
- мотивация сотрудников к повышению эффективности работы.

Внутреннее обучение организуется посредством привлечения внутренних ресурсов предприятия. Внутреннее обучение проводится на территории предприятия в подготовленных для этих целей помещениях. Занятия проводятся наиболее опытными и квалифицированными

руководителями и специалистами предприятия или приглашенными специалистами.

Внешнее обучение проводится по программам высших учебных заведений и учебных центров. Приглашенные специалисты и коучи из Москвы проводят семинары и тренинги по повышению квалификации сотрудников предприятия.

При направлении сотрудника на обучение с отрывом от работы за ним сохраняются место работы (должность) и средняя заработная плата. В случае направления для обучения в другую местность, сотруднику также возмещаются командировочные расходы.

В случае организации внешнего обучения, специалист отдела кадров совместно с руководителями подразделений предприятия выбирает контрагента по обучению, программу обучения, договаривается о дате проведения занятий, обеспечивает заключение договора и отслеживает своевременность оплаты обучения по договору.

К инновационным технологиям, внедряемым на предприятии АО «Плайтерра» относятся:

- онлайн взаимодействие для решения производственных задач;
- грейдинг сотрудников;
- проведение тренингов;
- дифференциация поколений при приеме на работу;
- визуализация, как метод обучения персонала.

Рассмотрим применение данных технологий более детально.

1. Организация онлайн взаимодействия для решения определенных задач и организация цифровых рабочих мест на предприятии АО «Плайтерра» особенно актуально в настоящее время. Однако решающим фактором стал перевод части управленческого состава предприятия в г. Саранск. После чего они стали функционировать в дистанционном формате. Многие функции и задачи с недавнего времени распределились по руководителям подразделений в главном офисе. И именно организация

онлайн взаимодействия помогла эффективно решать конкретные вопросы и задачи.

Что касается организации рабочих мест, то было принято решение о внедрении технологий, включающих в себя:

- автоматизация с помощью hr-ботов, а именно процесс найма и оценки сотрудников. Бот значительно облегчает работу службы персонала, занимаясь поиском информации о навыках кандидатов, а также поиском более подходящей ему вакансии;

- создание единой среды для общения;

- применение защищенного мессенджера.

2. Грейдинг сотрудников.

Грейдинг сотрудников - это процесс систематической классификации и оценки сотрудников на предприятии на основе их компетенций, ответственностей и производительности работы. Цель грейдинга заключается в установлении иерархии различных уровней должностей или званий внутри предприятия, что позволяет более четко определить роли, обязанности и карьерные пути для сотрудников. В процессе грейдинга используется система грейдов, которая определяет разные уровни и ступени внутри организационной иерархии. Каждый грейд имеет свои уникальные требования к компетенциям, ответственностям и оплате труда. Оцениваются и ранжируются квалификация и навыки отдельных сотрудников, за счет чего и формируется его ценность для предприятия. Грейдинг сотрудников позволяет предприятию более систематически оценивать и организовывать своих сотрудников, предоставляя им ясные ожидания и цели в их карьере.

На предприятии АО «Плайтерра» данный способ распространяется пока только на некоторые подразделения. При повышении квалификации рабочих идет перерасчет оплаты труда, за счет изменения или перехода на более высокие грейды. Данные факторы в дальнейшем распределяются по сложности и формируются определённые уровни. Далее каждому уровню присваиваются баллы и на базе этого рассчитывается суммарный балл по

должностям. По результатам уже формируются грейды по должностям. Обязательное условие, которого придерживается АО «Плайтерра», это формирование определённого размера должностного оклада.

3. Проведение тренингов

Данное направление стало востребовано, в связи с тем, что конкурентоспособность предприятия на рынке напрямую зависит от профессиональных качеств персонала и его компетенций. Тренинги являются видом интерактивного обучения. Предприятие АО «Плайтерра» как самостоятельно проводит тренинги, так и приглашает специалистов и коучей для своих сотрудников. Примером может служить тренинг «Фабрика процессов», проведенный 7 июня 2022 года. В тренинге по внедрению практического опыта применения инструментов бережливого производства приняли участие как руководители линейного производства, так и представители кадровой службы ЗАО «Плайтерра». Интерактивный обучающий формат состоял из 3-х раундов и позволил молодым специалистам ознакомиться с инструментами бережливого производства, а также позволил сформулировать задачи и заняться поиском потенциала для оптимизации своего виртуального предприятия. Данный тренинг является продолжением программы «Школы мастеров» начатой в 2021 году.

Что касается самого предприятия АО «Плайтерра», то до 2023 года тренинги проводились каждые полгода и касались абсолютно разных сфер деятельности. Но особое внимание уделялось именно бережливому производству. Специалисты приглашались из Москвы, а также из других стран, в частности из Финляндии и Японии.

4. Дифференциация поколений при приеме на работу

Расширение найма работников старших поколений и дифференциация поколений при приеме на работу является важным аспектом современного кадрового менеджмента, применяемым в АО «Плайтерра». Для успешной реализации этой стратегии были применены следующие подходы:

- разработка гибких методов набора – использование различных каналов привлечения кандидатов, с учетом потребностей и предпочтений работников разных поколений, а именно активное использование онлайн-платформ для привлечения работников старших возрастных групп;

- продвижение межпоколенческого сотрудничества – создание специального межпоколенческого комитета в цехах, позволяющий работникам разных поколений взаимодействовать, обмениваться знаниями и опытом;

- обучение и развитие работников старших поколений для адаптации к изменяющимся условиям и требованиям работы, с помощью тренингов.

5. Визуализация, как метод обучения персонала

Визуализация является мощнейшим инструментом развития на ОА «Плайтерра», который используется для повышения эффективности обучения персонала. Примеры использования данного метода на АО «Плайтерра»:

- использование интерактивных презентаций, позволяющих улучшить восприятие и понимание информации, с помощью графиков, диаграмм, изображений и видео;

- создание визуальных инструкций и пошаговых руководств, позволяющие лучше понимать процессы и процедуры на предприятии, с помощью схем, схематических рисунков и анимаций;

- создание информационных графических материалов, позволяющих визуализировать ключевые показатели производства, процессы, данные и статистику, тем самым, позволяя сотрудникам легче интерпретировать и анализировать информацию, а также принимать обоснованные решения.

Анализируя систему мотивации сотрудников предприятия АО «Плайтерра», было проведено анкетирование сотрудников. Ниже приведены результаты опроса персонала АО «Плайтерра».

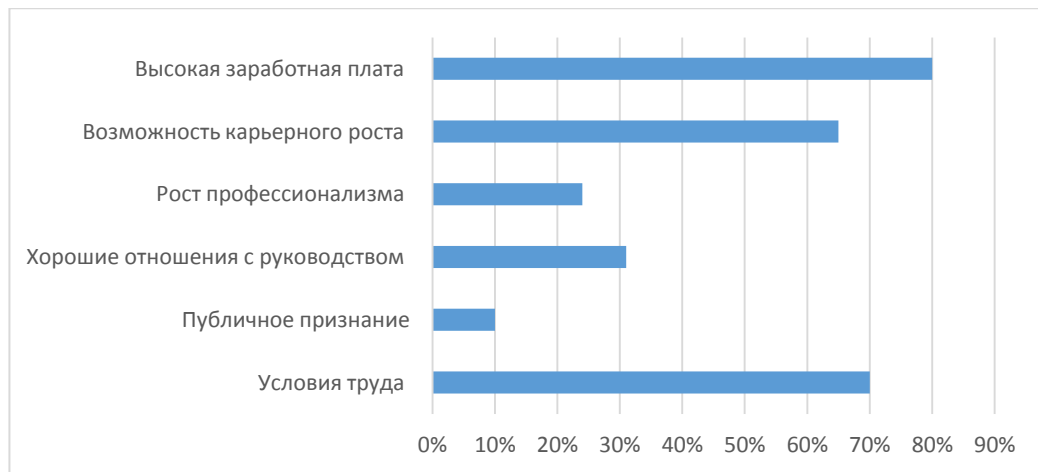


Рисунок 2.7 – Ответы респондентов о мотивационных факторах, оказывающих влияние на эффективность труда, %

Основными факторами, влияющими на производительность труда является высокая заработная плата и условия труда на предприятии .

Далее рассматривались факторы, которые недостаточно используются в управлении персоналом.

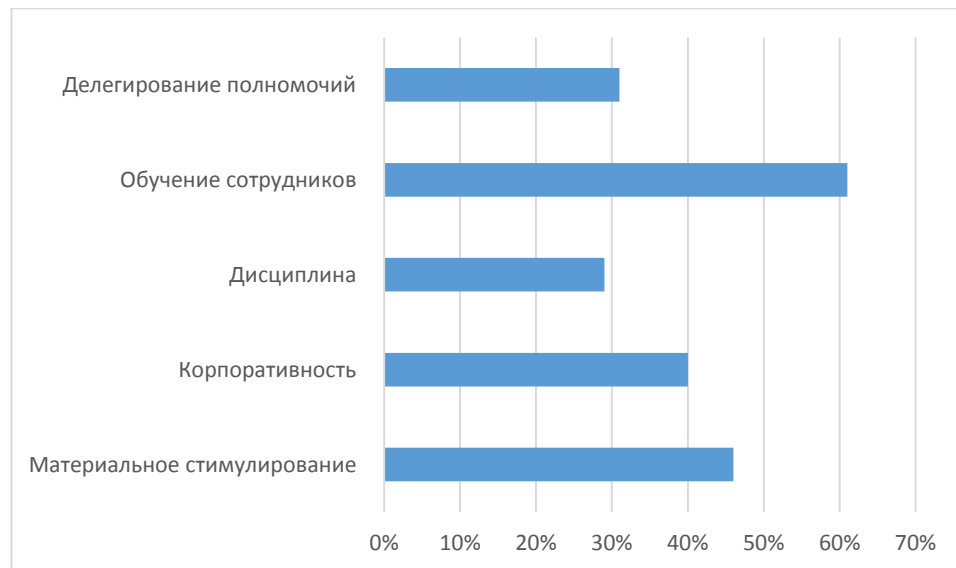


Рисунок 2.8 – Ответы респондентов о факторах, которые недостаточно используются в управлении персоналом, %

Также проводилось исследование среди руководящего состава предприятия относительно набора квалифицированных специалистов.

На вопрос: «Есть ли у предприятия проблемы с набором квалифицированных специалистов?», 75% опрошенных ответили, что данная проблема существует на предприятии АО «Плайтерра».

Рассматривая основные причины нехватки квалифицированных специалистов на предприятии АО «Плайтерра» были получены следующие ответы.

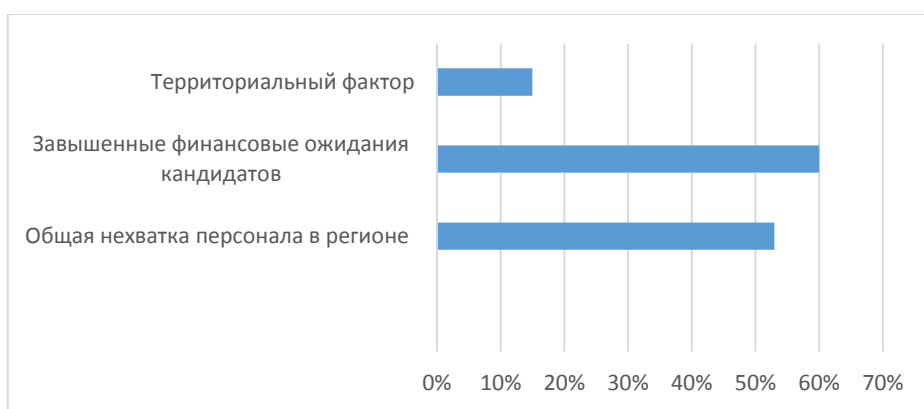


Рисунок 2.9 – Основные причины нехватки квалифицированных специалистов, %

Таким образом, проведенное исследование выявило следующие недостатки системы и технологий кадрового менеджмента АО «Плайтерра»:

- низкая мотивация сотрудников;
- проблемы с набором квалифицированных специалистов.

К основным недостаткам использования инновационных технологий АО «Плайтерра» можно отнести:

- низкая эффективность метода визуализации обучения сотрудников;
- низкая эффективность проводимых тренингов.

Таким образом, инновационные технологии, применяемые на предприятии АО «Плайтерра» позволили изучить процесс обучения и оценки персонала и выявить основные проблемы. Данные проблемы, напрямую

отражаются на эффективности обучения сотрудников, тем самым снижая производительность труда и результативность всего предприятия. Данные факторы подчеркивают важность эффективного управления персоналом.

3 ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМУ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА АО «ПЛАЙТЕРРА»

3.1 Мероприятия по развитию системы инновационных технологий в кадровом менеджменте АО «Плайтерра»

Для эффективного функционирования предприятия АО «Плайтерра» необходима оптимальная система управления персоналом. Так как именно персонал предприятия является одним из ключевых ресурсов и активов предприятия, а также стратегическим фактором, который позволяет добиться высокой производительности и эффективности работы предприятия.

В ходе анализа предприятия, структуры персонала и применяемых инновационных технологий были выявлены недостатки. Разрабатывая мероприятия по развитию системы кадрового менеджмента и эффективного использования инновационных технологий АО «Плайтерра», базисом будут служить следующие принципы:

- максимальное использование внутренних возможностей и ресурсов предприятия;
- мотивация и стимулирование персонала, которые подразумевают создание мотивационной среды, позволяющей сотрудникам чувствовать себя ценными, заинтересованными и признанными;
- обучение и развитие персонала для дальнейшего профессионального роста должно иметь непрерывный и опережающий характер.

По итогам проведенного исследования АО «Плайтерра» в качестве основных мероприятий по развитию системы и технологий кадрового менеджмента могут быть предложены следующие мероприятия:

1. Изменение существующей системы оплаты труда.
2. Проведение тематических форумов для привлечения квалифицированных сотрудников.

В качестве основных мероприятий по развитию системы кадрового менеджмента в сфере инновационных технологий АО «Плайтерра» были предложены следующие мероприятия:

1. Разработка плана карьерного роста сотрудников с помощью HR – ботов.
2. Создание учебного подразделения предприятия.
3. Внедрение технологии геймификации.

Рассмотрим предложенные мероприятия по развитию системы кадрового менеджмента АО «Плайтерра» более детально:

1. Изменение существующей системы оплаты труда

Для того чтобы усовершенствовать кадровый менеджмент предприятия, предлагаем изменить существующую систему оплаты труда, сделав ее более гибкой и поставив в зависимость от результатов работы, а также выработать дифференцированную политику оплаты труда в отношении каждого работника.

Для административно-управленческого персонала, работа которого оплачивается в виде стабильного оклада, необходимо предусмотреть систему премирования, которая должна разрабатываться специалистами отдела кадров, утверждаться генеральным директором и документально закрепляться в Положении о премировании (Приложение Г).

Положение должно распространяться на работников, занимающих должности в соответствии со штатным расписанием. Положением должно быть предложено предусматривать текущее и единовременное премирование в размере до 40% размера ежемесячной заработной платы. Текущее премирование должно осуществляться по итогам работы за месяц в случае безупречного выполнения работником трудовых обязанностей, возложенных на него трудовым договором, должностной инструкцией и локальными нормативными актами, а также распоряжениями непосредственного руководителя. Также единовременное премирование должно осуществляться в отношении работников АО «Плайтерра» по итогам работы за год, к

отпуску, в связи с государственными или профессиональными праздниками, знаменательными или профессиональными юбилейными датами и за повышение профессиональной квалификации без отрыва от основной работы.

Для сотрудников, выполняющих работу производственного характера, следует установить определенный фиксированный размер заработной платы плюс премиальные выплаты по итогам работы каждого месяца, что позволит заинтересовать работника в выполнении и перевыполнении плановых показателей. Для складских работников, подсобных работников необходимо определить фиксированную заработную плату. В случае невыполнения плана, либо каких-то нарушений должна снижаться определенная часть заработной платы, закреплённой как в документах предприятия, так и в трудовом договоре работника. Проведение гибкой политики оплаты труда создаст предпосылки для проведения эффективной кадровой политики.

Применение системы премирования в деятельности АО «Плайтерра» позволит более эффективно управлять работниками и повышать их заинтересованность в результатах труда.

Наличие фиксированной части заработной платы создаст у персонала уверенность в завтрашнем дне, а применяемая премиальная система повысит мотивационный характер деятельности.

Еще одним из основных экономических инструментов, которым оперирует руководство АО «Плайтерра» в процессе кадрового менеджмента, является материальное поощрение.

Материальная помощь сотрудникам является важным аспектом управления персоналом и может повысить их мотивацию, удовлетворенность и приверженность предприятию.

Предполагается, что материальная помощь будет выплачиваться по личному заявлению сотрудника на основании распоряжения руководителя предприятия и будет являться эпизодической формой материального стимулирования труда.

Специфика и подробности оказания материальной помощи сотрудникам будут прописаны в локальном акте, который позволит установить четкие правила и процедуры, регулирующие данный процесс. В локальном акте будут прописаны условия, категории сотрудников, виды материальной помощи, а также критерии, которым сотрудники должны соответствовать для получения материальной помощи. К таким условиям и критериям будут относиться:

- длительность работы на предприятии;
- доходы сотрудников;
- личные обстоятельства;
- профессиональные достижения.

Материальная помощь будет выплачиваться за счет прибыли в виде компенсаций в таких чрезвычайных или экстремальных ситуациях, как:

- смерть сотрудника или его близких родственников;
- свадьба сотрудника;
- приобретение лекарств или оплата лечения сотрудника,
- несчастные случаи (пожар, авария, травма, гибель имущества).

Также необходимо установить процедуры подачи заявок на материальную помощь и их рассмотрения, а также указать документы и информацию, которые сотрудник должен предоставить предприятию.

Следует также установить определенный лимит и диапазон, связанные с предоставлением материальной помощи. Данный диапазон варьируется от 3000 - 40 000 рублей.

За реализацию и контроль локального акта, а также за предоставление материальной помощи будет отвечать отдел труда и заработной платы.

Этапы оформления и выплаты материальной помощи сотруднику представлены ниже:

- заявление от работника;
- приказ о материальной помощи;

- выплата материальной помощи.

2. Проведение деловых и тематических форумов и конференций

Данные мероприятия могут позволить предприятию решить проблему с набором высококвалифицированного персонала. Проведение тематических форумов может быть эффективным инструментом для обмена информацией, идей и опытом между участниками, а также это дает возможность присмотреться к персоналу, уже имеющим опыт работы. Также проведение форумов и конференций имеет ряд существенных преимуществ для самого предприятия:

- продвижение продукции, что позволяет привлечь внимание потенциальных клиентов и партнеров, а также расширить клиентскую базу и увеличить объемы продаж в перспективе;

- установление деловых контактов, позволяющих открыть новые возможности для сотрудничества и развития бизнеса;

- поиск новых рынков и возможностей, что позволит узнать о последних тенденциях и потребностях рынка, а также оценить конкурентов и их стратегии;

- демонстрация своих передовых технологий, позволяющих укрепить репутацию на рынке и привлечь как потенциальных партнеров и клиентов, так и сотрудников;

- повышение узнаваемости бренда предприятия, так как использование данных мероприятий является активным продвижением за счет презентаций и стендов с продукцией.

Технология организации форума и конференций выглядит следующим образом:

- определение целей и темы проведения;

- планирование программы форума, которая включает в себя презентацию, мастер-классы и панельных дискуссий;

- распространение информации и приглашение участников с помощью социальных сетей, веб – сайта предприятия и электронной почты;
- организация послефорумных мероприятий и коммуникаций между участниками.

Тематические конференции представляют собой организованные мероприятия, на которых эксперты, профессионалы и участники определенной отрасли собираются для обмена знаниями, опытом и идеями по конкретной тематике. Основное направление тематических форумов это менеджеры среднего звена предприятия, которые заинтересованы в поиске работы, поэтому руководитель предприятия делится опытом успешных проектов и системой построения бизнеса.

Далее обратимся к основной задаче нашего исследования и детально рассмотрим мероприятия по развитию системы инновационных технологий в кадровом менеджменте АО «Плайтерра».

1. Разработка плана карьерного роста с помощью HR – ботов

Разработка плана карьерного роста сотрудников с помощью HR-ботов может является инновационным и эффективным подходом. HR – боты – это программные инструменты, основанные на искусственном интеллекте, которые могут выполнять различные функции HR- менеджмента.

Разработка плана карьерного роста сотрудников с помощью HR- ботов выглядит следующим образом:

1) Анализ и оценка навыков и потенциала сотрудников

HR- боты собирают и анализируют информацию о навыках, компетенциях и потенциале сотрудников. Это включает в себя проведение опросов, анализ данных производительности труда. На основе этой информации HR- боты могут помочь специалистам определить области, в которых необходимо развиваться для карьерного роста.

2) Предоставление информации о возможностях развития

HR- боты предоставляют информацию о внутренних и внешних возможностях развития, такие как тренинги, программы стажировки

повышения квалификации. У сотрудников появится возможность получать рекомендации о конкретных программах, которые соответствуют их целям и интересам.

3) Поддержка в составлении плана карьерного роста

HR – боты могут помочь сотрудникам в составлении плана карьерного роста на основе их целей и амбиций. Они задают вопросы о желаемой должности, интересующих проектах и задачах, и на основе этой информации предлагают возможности для развития.

4) Мониторинг прогресса и обратная связь

HR-боты следят за прогрессом сотрудников в достижении их карьерных целей и предоставляют обратную связь. Это может быть напоминание о запланированном тренинге и предлагать дополнительные ресурсы и поддерживать мотивацию сотрудников на пути к развитию .

5) Предоставление аналитики и статистики

HR- боты могут предоставлять данные, связанные с процессом развития и карьерного роста сотрудников отделу кадров.

Разработка карьерного плана сотрудников с помощью HR- ботов имеет ряд следующих преимуществ:

1) Доступность

HR-боты доступны в любое время и могут быть использованы сотрудниками в удобный для них временной промежуток. Это означает, что сотрудники могут получать поддержку и информацию о карьерном развитии когда им это необходимо.

2) Индивидуальный подход

HR-боты предлагают индивидуальный подход к разработке карьерного плана сотрудников. Они задают вопросы и собирают информацию, чтобы предложить персонализированные рекомендации и планы развития.

3) Сокращение времени и ресурсов

Использование HR-ботов значительно может сократить время и ресурсы, затрачиваемые на индивидуальные консультации.

4) Объективность

HR- боты не подвержены субъективным предубеждениям или личным мнениям, тем самым это позволит получить объективные и неискаженные рекомендации и оценки своего потенциала и возможностей.

2. Создание учебного подразделения

Данное подразделение будет выстраиваться по классической структуре: руководитель и штатные специалисты. Работа будет заключаться в получении задач, сборе потребностей сотрудников, поиск тренеров и коучей, закупкой курсов, формированием собственной базы знаний, умений и навыков, а также оценка и контроль персонала.

Разберем более подробно задачи данного подразделения:

1) Обучение новых сотрудников

Учебное подразделение будет разрабатывать и проводить программы обучения для новых сотрудников для быстрого и качественного освоения своих должностных обязанностей. Это может включать ознакомление с организацией и культурой предприятия, безопасностью труда и основными процессами и технологиями.

2) Повышение квалификации и развитие сотрудников

Данное подразделение будет предлагать обучающие программы и курсы для повышения квалификации и развития сотрудников на различных уровнях. Это может включать технические навыки, профессиональное развитие, лидерство, коммуникацию, управление проектами и др.

3) Обучение новым технологиям и процессам

Это поможет обеспечить актуальность знаний и навыков сотрудников и обеспечить успешное внедрение инноваций.

4) Оценка эффективности обучения

Учебное подразделение будет отслеживать эффективность проводимых тренингов и обучения, используя различные методы. Это позволит контролировать, анализировать и улучшать процессы обучения в целом.

Штат учебного подразделения будет состоять из 7 человек и в организационной структуре предприятия данное подразделение будет подчиняться отделу кадров. Организационная структура, с учетом внедрения учебного подразделения представлена в приложении Д.

Данное подразделение также позволит улучшить процесс адаптации новых сотрудников, что является важным шагом для их интеграции в предприятие и повышения производительности.

Так как одной из главных задач данного подразделения является обучение новых сотрудников, то будет разработана четкая и структурированная программа введения сотрудника, которая будет включать в себя информацию о предприятии, его целях, процессах и структуре. Также необходимо предоставление наставника новым сотрудникам, который позволит быстрее адаптироваться и осваиваться на новом рабочем месте. Важным аспектом адаптации сотрудников также является коммуникация, открытость и обратная связь относительно их прогресса.

3. Геймификация обучения сотрудников

Геймификация представляет собой подход, при котором элемент игр внедряются в процесс обучения и развития персонала. Целью является повышения мотивации и вовлеченности сотрудников в обучение, а также усвоение знаний и развития навыков.

Преимущества внедрения геймификации обучения персонала:

1) Повышение мотивации и вовлеченности сотрудников.

Использование игровых элементов, таких как достижения, рейтинги и награды позволяют повысить мотивацию сотрудников для участия в обучении. Они получают дополнительную мотивацию для достижения целей и преодоления вызовов. Также геймификация делает процесс обучения более интересным и привлекательным и способствует увлечению и активному участию сотрудников. Появляется возможность получить мгновенную обратную связь и оценку своих достижений.

2) Усиление сотрудничества и командного взаимодействия

Многие игровые элементы способствуют сотрудничеству и взаимодействию между сотрудниками. Сотрудники могут работать в команде, совместно решать задачи, что позволяет добиться командного духа в коллективе.

3) Повышение усвоения и запоминания информации

Игровые элементы, такие как повторения, задания с фидбеком и интерактивные сценарии, помогают улучшить усвоение и запоминание информации. Сотрудники более детально и активно участвуют в процессе обучения, что способствует глубокому пониманию и применению полученных знаний в практической деятельности.

4) Создание дружественной конкуренции

Геймификация может включать элементы соревнования и рейтингов, что позволяет создать дружественную конкуренцию между сотрудниками. Это стимулирует большую активность и стремление к достижению лучших результатов в обучении.

Данный метод позволит новым сотрудникам и проще и лучше адаптироваться к требованиям и обязанностям предприятия.

Для разработки проекта геймификации необходимо:

- продумать формат геймификации;
- определиться с желаемыми результатами и целями;
- определиться со сроками реализации;
- составить бюджет.

Использование данного метода, непосредственно, связано с созданием специального игрового приложения, где персонал предприятия будет проходить задания в виде задач-квестов, за которые он будет получать определенные виртуальные баллы, которые в дальнейшем могут использоваться для выявления рейтинга между сотрудниками.

При внедрении геймификации необходимо применять определенные игровые механики:

- достижения сотрудников, представленные в виде бейджей, рейтинга и отметок, которые позволяют делиться результатами между сотрудниками;
- рейтинг и соревнования, позволяющие вести лидерборд для поощрения сотрудников, которые заработали наибольший бал и рейтинг.

Главная цель геймификации – решение определенной проблемы, на предприятии АО «Плайтерра» такой проблемой является низкая мотивация сотрудников и малоэффективность проводимых тренингов, то есть повысить эффективность обучения и производительности труда. Для решения этих проблем необходимо собрать команду сотрудников. Этим будет заниматься также отдел обучения персонала.

Для эффективного внедрения проекта геймификации нужно создать грамотную систему вовлечения сотрудников:

- при адаптации нового персонала, данный метод вводится в курсы для освоения сотрудником основных знаний и информации о предприятии;
- в первый рабочий день новый сотрудник получает свой бейдж;
- есть возможность делиться своими баллами с другими сотрудниками.

Что касается снижения уровня поставок продукции из-за экономической ситуации, то в этом случае следует уделить внимание налаживанию поставок сырья для изготовления мебели в Казахстан, Узбекистан и другие страны средней Азии и сделать акцент продаж на внутреннем рынке и СНГ.

Таким образом, вышеперечисленные мероприятия по развитию системы инновационных технологий в кадровом менеджменте АО «Плайтерра» позволят повысить эффективность обучения персонала и снизить текучесть кадров, тем самым, улучшить производительность предприятия и качество продукции, а также снизить количество возможных ошибок и минимизировать риски для предприятия.

3.2 Экономическое обоснование предложенных мероприятий

В данном разделе рассчитываем экономическую эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию кадрового менеджмента и инновационных технологий рисками в АО «Плайтерра».

Для расчета экономической эффективности предложенных мероприятий необходимо рассчитать определенные затраты, связанные с их реализацией.

1. Изменение существующей системы оплаты труда

Изменением системы оплаты труда будут заниматься отдел бухгалтерского учета и планово-экономический отдел, а также отдел труда и заработной платы.

Для внедрения материальной помощи сотрудникам, необходимо установить определенный лимит и диапазон, связанные с предоставлением материальной помощи. Данный диапазон варьируется от 3 000- 40 000 рублей.

Также стоит учесть, что некоторые виды материальной помощи сотрудникам облагаются НДФЛ, а именно свадьба сотрудника, при условии, выплаты суммы свыше 4 000 рублей.

Разработка и введением в действие локального нормативного акта будет заниматься юридический отдел.

2. Проведение тематических форумов и конференций

Затраты на проведение данных мероприятий рассчитаны в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Затраты на проведение форума и конференции

Наименование затрат	Стоимость, руб
1	2
Аренда площадки для мероприятия	100 000
Оформление площадки	35 000
Фотограф, видеооператор	50 000
Оборудование	30 000
Печать и дизайн материалов	10 000
Логистика мероприятия	15 000

Транспортные расходы	10 000
Пресс - волл	7 000
Итого	257 000

Затраты на проведение форума или конференции составляют 257 000 рублей, однако сумма может менять в зависимости от количества участников.

3. Создание учебного подразделения

Данное подразделение будет выстраиваться по классической структуре: руководитель и штатные специалисты.

Смета затрат на создание учебного подразделения в структуре управления АО «Плайтерра» представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - Смета затрат на создание учебного подразделения

Наименование затрат	Цена, руб.	Количество	Стоимость, руб.
Организация рабочего места:			
- офисная мебель	65 000	7	455 000
- компьютеры	50 000	7	350 000
- принтер	20 000	4	80 000
- ПО	60 000	1	60 000
Заработная плата			
- Руководитель	50 000	1	50 000
- Главный менеджер по обучению и развитию персонала	45 000	1	45 000
- Ведущие специалисты	35 000	4	140 000
- Программист	40 000	1	40 000
Итого			1 220 000

Таким образом, затраты на создание учебного подразделения в АО «Плайтерра» составили 1 220 000 рублей.

4. Разработка плана карьерного роста сотрудников с помощью HR-ботов Разработка плана карьерного роста осуществляется учебным подразделением и соответственно не несет дополнительных затрат, так как создание и внедрение данного отдела было описано выше.

5. Технология геймификации

Геймификация, как инновационный метод обучения персонала также осуществляется учебным отделом предприятия АО «Плайтерра», однако несет в себе дополнительные затраты, а именно разработку игрового приложения для обучения персонала. Итоговая стоимость продукта зависит от следующих факторов:

- время, затраченное на разработку и дизайн приложения – 6 месяцев;
- специфика технического задания – многопользовательский онлайн режим, наличие рейтинга, бейджей и баллов;
- сроки разработки – 1.5 года;
- заработная плата project manager – 200 000 рублей;
- заработная плата разработчика IOS – 150 000 рублей;
- заработная плата Ux\Ui дизайнера – 100 000 рублей.

Учитывая все эти факторы, бюджет проекта будут составлять 2 700 000 рублей.

Таким образом общая сумма затрат, связанных с совершенствование кадрового менеджмента и инновационных технологий предприятия АО «Плайтерра» будет представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Расчет общей суммы предложенных мероприятий

Предлагаемые мероприятия	Стоимость, руб.
Создание учебного подразделения	1 220 000
Проведение форума или конференции	257 000
Разработка мобильного приложения	2 700 000
Итого	4 177 000

Таким образом сумма затрат на проведение предлагаемых мероприятий составила 4 177 000 рублей, что является приемлемой суммой для масштаба такого предприятия, как АО «Плайтерра».

В качестве первого показателя экономического эффективности проведения предлагаемых мероприятий рассчитаем интегральный экономический эффект, определяемый по следующей формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = P - K, \quad (3.1)$$

где $\mathcal{E}_{\text{инт}}$ - интегральный экономический эффект от проведения мероприятий;

P – экономические результаты осуществления мероприятий за расчетный период, тыс. руб.;

K – затраты на осуществление мероприятий за расчетный период, тыс. руб.

В качестве экономических результатов осуществления мероприятий за расчетный период примем 5%-ное увеличение показателя годовой выручки предприятия, исходя из нормативных значений возможного увеличения выручки, используемого при проведении различных кадровых мероприятий.

До внедрения предложенных мероприятий выручка за 2022 год составлял 6013270 тыс.рублей. Таким образом, экономический эффект осуществления мероприятий составит:

$$P = 6013270 \cdot 5\% = 300663 \text{ тыс. рублей}$$

Общая сумма затрат на проведение предлагаемых мероприятий составила 4177 тыс. рублей.

Произведем расчет показателя:

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = 300663 - 4177 = 296486 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, суммарные затраты на проведение мероприятий составляют незначительную долю в ожидаемом экономическом эффекте и, следовательно, данный проект является экономически целесообразным и должен рассматриваться вопрос о его принятии.

Далее определим индекс доходности по следующей формуле:

$$I_d = 1/K \cdot (P-K), \quad (3.2)$$

где I_d – индекс доходности;

P – экономические результаты осуществления мероприятий за расчетный период, тыс. руб.;

K – затраты на осуществление мероприятий за расчетный период, тыс. руб.

Произведем расчет:

$$I_d = 1 / 4177 \cdot (296486 - 4177) = 69,98$$

Полученное значение не отрицательно, следовательно, доходность от проведения мероприятий очевидна.

Таким образом, проведенные расчеты по внедрению мероприятий совершенствования кадрового менеджмента и инновационных технологий предприятия АО «Плайтерра» свидетельствуют о целесообразности реализации предложенных мероприятий. Наблюдается положительный экономический эффект, что способствует уменьшению текучести кадров, увеличению эффективности и производительности труда, а также увеличению прибыли предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Достижений целей и успех предприятия современного предприятия на рынке напрямую зависит от внедрения технологий в кадровом менеджменте. Однако в настоящее время все больше предприятий поняли важность данного процесса и для того чтобы быть более конкурентоспособными и мобильными к изменениям, происходящим в стране необходимо применять и внедрять инновационные технологии.

В связи с этим, можно еще раз убедиться в актуальности данного исследования. Целью выпускной квалификационной работы была разработка инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия. Для достижения поставленной цели были поставлены и решены такие задачи, как:

- сущность и технологии кадрового менеджмента;
- инновационные технологии в системе кадрового менеджмента;
- исследование деятельности предприятия;
- анализ структуры персонала и основных технологий кадрового менеджмента;
- выявлены основные недостатки системы и технологий кадрового менеджмента и использования инновационных технологий;
- разработаны направления совершенствования технологий кадрового менеджмента.

Объектом исследования являлись инновационные технологии в системе кадрового менеджмента предприятия АО «Плайтерра».

В первой главе мы рассматривали теоретические подходы к изучению сущности кадрового менеджмента и инновационных технологий. В ней анализируются основные понятия, виды и технологии, применяемые в системе кадрового менеджмента.

Во второй главе проводилось исследование предприятия АО «Плайтерра», специализирующее на производстве фанеры. Была приведена

характеристика предприятия, в рамках которой, было выявлено, что данное предприятие является динамично развивающимся и имеет довольно стабильные финансовые показатели, которые направлены на положительную динамику.

Осуществлен анализ структуры персонала и основных технологий кадрового менеджмента, в ходе которого, было выявлено, что у предприятия АО «Плайтерра» есть явные проблемы с текучестью кадров, в силу неудовлетворенности сотрудников рядом факторов, основным из которых является низкая заработная плата в сочетании с высокой интенсивностью труда. Был сделан вывод о низкой эффективности кадрового менеджмента и о высокой текучести кадров АО «Плайтерра».

Были выявлены основные недостатки системы и технологий кадрового менеджмента АО «Плайтерра», к которым относятся :

- низкая мотивация сотрудников;
- проблемы с набором квалифицированных специалистов.

Также были выявлены основные недостатки использования инновационных технологий АО «Плайтерра», к которым можно отнести :

- низкая эффективность метода визуализации обучения сотрудников;
- низкая эффективность проводимых тренингов.

В третьей главе были предложены основные мероприятия по развитию технологий кадрового менеджмента предприятия АО «Плайтерра». К ним относятся:

- изменение существующей системы оплаты труда;
- проведение тематических форумов и конференций.

Также были предложены основные мероприятия по развитию системы инновационных технологий в кадровом менеджменте АО «Плайтерра», к которым можно отнести:

- разработка плана карьерного роста сотрудников с помощью HR-ботов;

- создание учебного подразделения;
- внедрение технологии геймификации.

Общая сумма затрат на реализацию предложенных мероприятий составляет 4 177 тыс. рублей. Расчеты подтверждает высокую экономическую эффективность от выполнения предложенных мероприятий, так как индекс доходности составляет 69,98. Данное значение не отрицательно, следовательно, доходность от проведения мероприятий очевидна.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // СПС КонсультантПлюс. Режим доступа: www.consultant.ru.
2. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 14.04.2023, с изм. от 16.05.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.04.2023) // СПС КонсультантПлюс. Режим доступа: www.consultant.ru.
3. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022, с изм. от 11.04.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023) // СПС КонсультантПлюс. Режим доступа: www.consultant.ru.
4. Коргова М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 216 с.
5. Кадровый менеджмент: учебное пособие / М. Е. Цибарева. – Самара: Издательство Самарского университета, 2020. – 100 с.
6. Кургаев Ж. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие / Кургаев Ж.Ю. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. – 96 с.
7. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. – 14-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, Прогресс книга, 2018. – 354 с.
8. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 250 с.
9. Аверин А. Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации/ А.Н. Аверин. - 3-е изд. - М. : Флинта: МПСИ, 2018. - 105 с.

10. Александрова Н. А., Васильцова Л. И., Фатеева Н. Б. Основы кадровой политики и кадрового планирования. Екатеринбург: УрГАУ, 2019. — 75 с.
11. Егоршин А. П. Основы управления персоналом: Учебное пособие/А.П. Егоршин. -4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 205 с.
12. Архипова Н. И. Современные проблемы управления персоналом: монография / С. В. Назайкинский, О. Л. Седова, Рос. гос. гуманитар. ун-т, Н. И. Архипова. – М. : Проспект, 2018. — 161 с.
13. Кибанов А. Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, Е. Г. Коновалова, О. Л. Чуланова. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 56 с.
14. Ловчева М. В. Управление персоналом: теория и практика. делопроизводство в кадровой службе: учеб.-практ. пособие / М.В. Ловчева, Е.Н. Галкина, Е.В. Гурова ; под ред. А.Я. Кибанова. – М. : РГ-Пресс, 2021. – 65 с.
15. Чуланова О. Л. Технологии кадрового менеджмента : учебник / О. Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 404 с.
16. Воронин Б. А., Васильцова Л. И., Александрова Н. А. Управление персоналом. Екатеринбург: УрГСХА, 2019. – 275 с.
17. Дейнека А. В., Беспалько В. А. Управление человеческими ресурсами. - М.: Дашков и К°, 2018. — 150 с.
18. Алехина О. Ф. Ключевые персонал-технологии: практический инструментарий / Оксана Алехина. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2019. - 303 с.
19. Воронин Б. А. Кадровый аспект современной политики Российского государства//Аграрное и земельное право. 2019. № 4. – 71 с.
20. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник. М.: Инфра-М, 2019. – 326 с.

21. Васильцова Л. И. Экономика управления персоналом / Л. И. Васильцова, Н. А. Александрова, С. В. Радионова, Е. А. Скворцов. – Екатеринбург, 2018. – 165 с.
22. Коновалова В. Г. Организация отбора и оценки персонала - М.:ЭКЗАМЕН, 2019. — 135 с.
23. Дуракова И. Б. Управление персоналом: отбор и найм: анкеты, графологическая экспертиза, тестирование, профессиональный экзамен, свидетельства, интервью: исследование зарубежного опыта. -Воронеж: Изд-во Воронежского университета, 2018. — 280 с.
24. Сотникова С. И., Маслов Е. В., Абакумова Н. Н. Управление персоналом организации. - М.: Инфра-М, 2019. - 513 с.
25. Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.
26. Гонина О. О., Ильченко С. В. Актуальные аспекты эффективной системы адаптации персонала // Бизнес и дизайн ревю. – 2018. – 53 с.
27. Егоршин А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 378 с.
28. Кибанов А. Я. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях. Монография / Под ред. А.Я. Кибанова. – Москва : ИНФРАМ, 2017. – 431с.
29. Базаров Т. Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты (практическое руководство). -М.: Издательство «КноРус», 2018. – 455 с.
30. Газизов Р. Р. Содержание и основные элементы инновационного потенциала персонала предприятия//Теория и практика общественного развития. 2019. – 356 с.

31. Кошарная Г. Б. Управление персоналом (новые кадровые технологии): Методические указания – Изд.: ПГУ Пенза, 2018. – 220 с.
32. Андруник А. П., Суглобов А. Е., Руденко М.Н. Кадровая безопасность. инновационные технологии управления персоналом. Учебное пособие. 2-е изд. – М.: Дашков и Ко. – 2020. – 508 с.
33. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, – 2020. – 497 с.
34. Кязимов К. Г. Управление персоналом. Профессиональное обучение и развитие. – М.: Юрайт, 2019. - 202 с.
35. Стародубов В. И., Сидоров П. И., Коноплева И. А. Управление персоналом организации. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2019. – 1102 с.
36. Сперанский В. И. Современные технологии управления персоналом / В.И. Сперанский. — М.: Альфа-пресс, 2018. — 446 с.
37. Демина Н. В. Специфика системы отбора персонала в американских компаниях // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2019. – Т. 8. – С. 60 – 65.
38. Голубев Б. К. Методы оценки квалификации персонала / Б.К. Голубев // В сборнике: Актуальные проблемы современной когнитивной науки. Сборник статей Международной научно–практической конференции. – 2018. – С. 66 – 71.
39. Волкова С. Н., Мясоедова М. А. Инновационные направления в управлении персоналом на предприятиях АПК//Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2020. – №6. – С. 41- 46.
40. Беседина О. И. Инновационные методы в кадровой политике / О.И. Беседина, Д.И. Зновенко, Е.В. Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2019. – №1(19). – С. 4-11.
41. Гаврилов Д. В. Инновационные технологии в кадровом менеджменте /Д.В. Гаврилов, Э.В. Бардасова//Вестник Казанского технологического университета. — 2019. – Т. 16. – N 3. – С. 267-272.

42. Плайтерра. Информация о компании/ Предприятия ЛПК. Режим доступа: <https://alestech.ru/factory/209-playterra>

43. Официальный сайт АО «Плайтерра». Режим доступа : <https://www.plyterra.ru/>

44. Бухгалтерская отчетность и финансовый анализ Плайтерра. Режим доступа: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/1308080071_ao-playterra

ПРИЛОЖЕНИЯ



Рисунок А.1- Организационная структура предприятия АО «Плайтерра»»



Рисунок Б.1 – Сертификат соответствия ГОСТ ISO 9001-2015



СЕРТИФИКАТ

настоящим удостоверяет, что организация

**Акционерное общество
«Фанерный завод «Власть труда»
(АО «Фанерный завод «Власть труда»)**

Российская Федерация, Пензенская область,
442150, г. Нижний Ломов, пер. Широкий, 31

внедрило и использует Систему менеджмента качества

Область деятельности:
производство фанеры и деталей из шпона

Посредством аудиторской проверки Системы менеджмента качества, вышеупомянутая организация проверена и признана соответствующей требованиям стандарта

ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (ISO 9001:2015)

Регистрационный номер № РОСС RU. 31771.04ЖЗМ1/OC-01-02760-2020
Дата начала сертификационного цикла: 15.12.2020
Окончание действия сертификата: 14.12.2023

Рекомендуемая дата ресертификации: 13.12.2023

**ОРГАН ПО СЕРТИФИКАЦИИ
СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА
ООО ЦЕНТР СЕРТИФИКАЦИИ
«ДКС – ПОВОЛЖЬЕ»**

Российская Федерация, Республика Татарстан, 423800,
г. Набережные Челны, ул. ХалиТаватина, д. 29-102,
тел.: (8552) 31-44-08, e-mail: info@dks-volga.ru
аттестат аккредитации
№ РОСС.RU.31771.04ЖЗМ1/OC.01.2017 от 13.10.2017г.
СДС «Реестр сертифицированных систем»

Руководитель органа по сертификации

О.Н.Дмитриева

Дальнейшие разъяснения относительно области сертификации и применения Сертификата системы менеджмента могут быть получены у вышеупомянутой организации. Сертификат ответственности действителен с момента регистрации (перерегистрации) на сайте www.dks-rus.ru и при обязательном продолжении аудитов. Сертификат ответственности является собственностью структурных предприятий (организм по сертификации) DCSHolding, Великобритания

Рисунок Б.2 - Сертификат соответствия ГОСТ ISO 9001-2015

Анкета для сотрудников АО «Плайтерра»

1. Ваш стаж работы на данном предприятии
2. Устраивает ли Вас ваша работа? Если нет, то по какой причине?
3. Возникает ли у Вас мысль сменить место работы?
4. Устраивает ли Вас ваша заработная плата?
5. Устраивает ли Вас ваш график работы?
6. Как вы считаете, станет ли вашей возможной причиной ухода с работы вредность, связанная с производством фанеры?
7. Устраивают ли Вас условия труда на предприятии?
8. Как вы считаете существует ли на предприятии проблемы с текучестью кадров?
9. В чем вы видите основную причину текучести кадров?
10. Как вы оцениваете интенсивность и продолжительность труда?
11. Комфортно ли Вам находиться в коллективе предприятия?
12. Проводились ли за последние 2 года тренинги и обучения по повышению квалификации?
13. Видите ли Вы перспективы работы на предприятии, учитывая нестабильную экономическую ситуацию?
14. Возникали ли у Вас проблемы с выходом на больничный или уходом в отпуск?
15. Назовите основные мотивационные факторы, оказывающие влияние на эффективность труда.
16. Назовите основные факторы, которые недостаточно используются в управлении персоналом на предприятии.
17. Есть ли у предприятия проблемы с набором квалифицированных специалистов?
18. Назовите основные причины нехватки квалифицированных специалистов на предприятии.

Спасибо за Ваши ответы!

«УТВЕРЖДАЮ»
Генеральный директор
АО «Плайтерра»
С.А. Никонов
« ____ » _____ 2023 г

ПОЛОЖЕНИЕ О ПРЕМИРОВАНИИ РАБОТНИКОВ АО «Плайтерра»

1. Общие Положения.

1.1. Настоящее Положение о премировании работников АО «Плайтерра» (далее по тексту – «Положение») разработано в соответствии с Трудовым и Налоговым кодексами РФ, иным законодательством РФ и устанавливает порядок и условия материального поощрения работников АО «Плайтерра».

1.2. Настоящее Положение распространяется на работников, занимающих должности в соответствии со штатным расписанием.

1.3. В настоящем Положении под премированием следует понимать выплату работникам денежных сумм сверх размера заработной платы, включающей в себя в смысле, придаваемом настоящим Положением, должностной оклад, надбавки и доплаты к нему.

1.4. Премирование направлено на усиление материальной заинтересованности и повышения ответственности работников АО «Плайтерра» за выполнение уставных задач, своевременное и качественное выполнение ими своих трудовых обязанностей.

1.5. Премирование осуществляется на основе индивидуальной оценки администрацией АО «Плайтерра» труда каждого работника и его личного вклада в обеспечение выполнения уставных задач и договорных обязательств.

2. Виды премий

2.1. Настоящим Положением предусматривается текущее и единовременное премирование.

2.2. Текущее премирование работников АО «Плайтерра» производится в размере до 40% размера ежемесячной заработной платы. Текущее премирование осуществляется по итогам работы за месяц в случае безупречного выполнения работником трудовых обязанностей, возложенных на него трудовым договором, должностной инструкцией и локальными нормативными актами, а так же распоряжениями непосредственного руководителя.

2.3. Единовременное (разовое) премирование может осуществляться в отношении работников АО «Плайтерра».

2.3.1. По итогам работы за год.

2.3.2. К отпуску.

2.3.3. В связи с государственными или профессиональными праздниками, знаменательными или профессиональными юбилейными датами.

2.3.4. За повышение профессиональной квалификации без отрыва от основной работы.

3. Размеры премий.

3.1. Премирование работников предприятия осуществляется при наличии свободных денежных средств, которые могут быть израсходованы на материальное стимулирование без ущерба для основной деятельности предприятия.

3.2. Размер текущих премий работников предприятия может устанавливаться в размере до 40% от величины ежемесячной тарифной ставки или должностного оклада (без учета установленных администрацией постоянных надбавок к должностному окладу/ месячной тарифной ставке) по

представлению руководителя структурного подразделения согласно штатному расписанию.

3.3. Размер разовых премий (единовременного вознаграждения) определяется для каждого работника Генеральным директором в твердой сумме или в процентах от заработной платы по представлению руководителя структурного подразделения и не лимитируется.

3.4. Совокупный размер материального поощрения работников максимальными размерами не ограничивается и зависит только от финансового положения организации.

4. Порядок утверждения, начисления и выплаты премий.

4.1. Премирование работников организации производится на основании приказа (приказов) Генерального директора организации, устанавливающих размер премии каждому работнику по представлению руководителя соответствующего подразделения.

4.2. Текущие (ежемесячные) премии начисляются работникам по результатам работы подразделения в целом, в соответствии с личным вкладом каждого работника.

4.3. Работникам, проработавшим неполное количество рабочих дней в месяце в связи с призывом на службу (военные сборы) в Вооруженные силы РФ, поступлением в учебное заведение, выходом на пенсию, увольнением по сокращению штатов и другим уважительным причинам, текущие премии выплачиваются пропорционально отработанному времени (за исключением случаев, когда работник находился в ежегодном оплачиваемом отпуске).

4.4. Работникам, вновь поступившим на работу, текущая премия начисляется по усмотрению Генерального директора организации по представлению руководителя подразделения.

4.5. В случае неудовлетворительной работы отдельных работников, несвоевременного и ненадлежащего исполнения ими должностных обязанностей, совершения нарушений трудового законодательства,

требований по охране труда и технике безопасности, невыполнения приказов, указаний и поручений непосредственного руководства либо администрации, совершения иных нарушений, руководитель структурного подразделения представляет Генеральному директору служебную записку с предложениями о частичном или полном неначислении работнику текущей премии.

4.6. Выплата текущей премии может осуществляться в день выдачи заработной платы за истекший месяц.

5. Порядок утверждения, начисления и выплаты премий.

5.1. Контроль за исполнением настоящего Положения возлагается на Главного бухгалтера организации.

5.2. Текст настоящего Положения подлежит доведению до сведения работников организации.

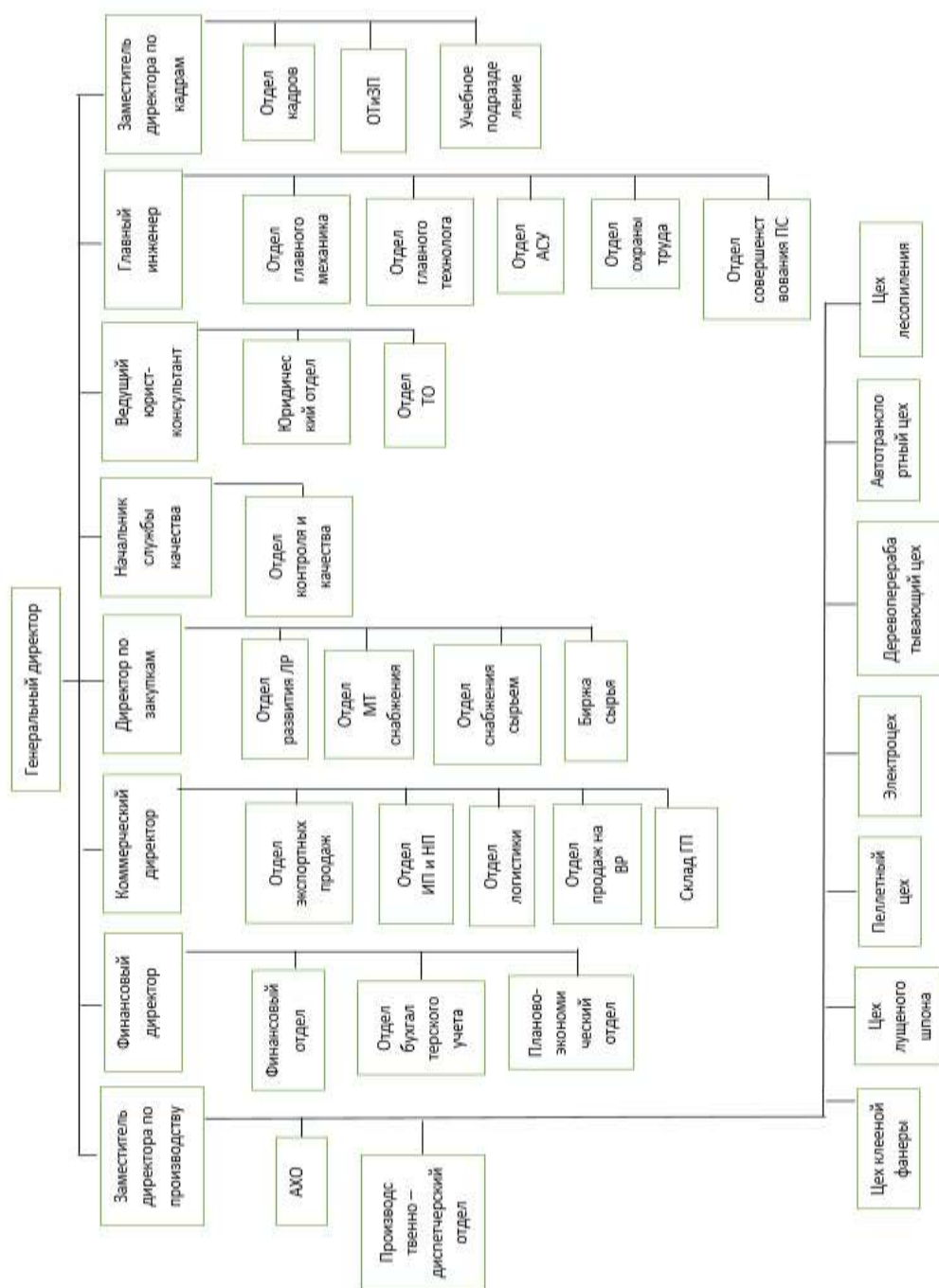


Рисунок Д.1 – Организационная структура предприятия АО «Плайтерра» с учетом внедрения учебного подразделения

Расширенная аннотация

Внедрение инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия (на примере АО «Плайтерра»))»

Студент: гр. 19ЭМ1 Нуштаевой Дарьи Олеговны

Руководитель: к.с.н., доцент Ищенко И.Г.

Целью данной бакалаврской работы является внедрение инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия АО «Плайтерра».

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- раскрыть сущность кадрового менеджмента;
- рассмотреть технологии кадрового менеджмента;
- изучить инновационные технологии в системе кадрового менеджмента;
- исследовать общую характеристику и основные направления деятельности АО «Плайтерра»;
- провести анализ структуры персонала и основных технологий кадрового менеджмента АО «Плайтерра»;
- рассмотреть инновационные технологии в системе кадрового менеджмента АО «Плайтерра»;
- разработать мероприятия по развитию системы инновационных технологий в кадровом менеджменте АО «Плайтерра»;
- дать экономическое обоснование предложенным мероприятиям.

Объектом исследования выступает АО «Плайтерра».

На сегодняшний момент предприятия, объединенные под брендом Plyterra, входят в пятерку лидеров среди производителей фанеры в России и

выпускают около 200 тыс. м³ фанеры – широкую линейку стандартных и специальных продуктов.

АО «Плайтерра» выпускает березовую фанеру, детали из березового шпона для производства кроватей, топливные брикеты RUF, пеллеты, древесно-полимерные композиты.

Объем производства фанеры АО «Плайтерра» – около 200 тыс. м³ в год. Размер выручки за 2022 год составил 6013270 тыс. рублей.

В период с 2021- 2022 гг наблюдалась положительная динамика количества сотрудников на предприятии, однако в 2023 году произошло уменьшение количества сотрудников в общехозяйственном подразделении. Это связано с сокращением численности штата сотрудников из-за нестабильной экономической ситуации в стране, а также неудовлетворенностью сотрудников с системой оплаты труда.

Среднесписочная численность персонала – всего в 2021 году составила 824 чел., в 2022 году – 836 чел, в 2023 году – 769 чел..

В рамках анализа текучести кадров АО «Плайтерра» было проведено анкетирование сотрудников. На вопрос: «Как вы считаете существуют ли на предприятии проблемы с текучестью кадров? В чем вы видите основную причину текучести кадров?» 100 % опрошенных ответили, что данная проблема существует на предприятии АО «Плайтерра» и указали такие причины, как низкая заработная плата, высокая интенсивность труда, низкая оценка рабочих кадров, отсутствие перспектив.

На основании проведенного анкетирования, можно сделать вывод, что у предприятия АО «Плайтерра» есть явные проблемы с текучестью кадров, в силу неудовлетворенности сотрудников рядом факторов, основным из которых является низкая заработная плата в сочетании с высокой интенсивностью труда.

Говоря о положительных направлениях деятельности предприятия надо отметить, что АО «Плайтерра» является обучающей организацией и занимается непрерывным развитием своих сотрудников.

И, говоря о технологиях кадрового менеджмента, которые применяет данное предприятие, надо отметить, что они, в-первую очередь, направлены на обучение персонала.

К инновационным технологиям, внедряемым на предприятии АО «Плайтерра» относятся:

- онлайн взаимодействие для решения производственных задач;
- грейдинг сотрудников;
- проведение тренингов;
- дифференциация поколений при приеме на работу;
- визуализация, как метод обучения персонала.

Анализируя систему мотивации сотрудников предприятия АО «Плайтерра», обратимся к проведенному анкетированию. Результаты, которого выявили основные факторы, влияющие на производительность труда. Ими являются высокая заработная плата и условия труда на предприятии.

Далее рассматривались факторы, которые недостаточно используются в управлении персоналом. Респонденты выделили такие факторы, как обучение сотрудников и материальное стимулирование.

Рассматривая основные причины нехватки квалифицированных специалистов на предприятии АО «Плайтерра», были выделены такие факторы, как завышенные финансовые ожидания кандидатов, общая нехватка персонала в регионе и территориальный фактор.

Таким образом, проведенное исследование выявило следующие недостатки системы и технологий кадрового менеджмента АО «Плайтерра»:

- низкая мотивация сотрудников;
- проблемы с набором квалифицированных специалистов.

К основным недостаткам использования инновационных технологий АО «Плайтерра» можно отнести:

– низкая эффективность метода визуализации обучения сотрудников;

– низкая эффективность проводимых тренингов.

В качестве основных мероприятий по развитию системы и технологий кадрового менеджмента АО «Плайтерра» могут быть предложены следующие мероприятия:

1. Изменение существующей системы оплаты труда.

2. Проведение тематических форумов для привлечения квалифицированных сотрудников.

В качестве основных мероприятий по развитию системы кадрового менеджмента в сфере инновационных технологий АО «Плайтерра» были предложены следующие мероприятия:

1. Разработка плана карьерного роста сотрудников с помощью HR – ботов.

2. Создание учебного подразделения предприятия.

3. Внедрение технологии геймификации.

Общая сумма затрат на проведение предлагаемых мероприятий составила 4 177 000 рублей, что является приемлемой суммой для масштаба такого предприятия, как АО «Плайтерра».

До внедрения предложенных мероприятий выручка за 2022 год составлял 6013270 тыс.рублей. Экономический эффект осуществления мероприятий составит:

$$P = 6013270 \cdot 5\% = 300663 \text{ тыс. рублей}$$

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = 300663 - 4177 = 296486 \text{ тыс. руб.}$$

Индекс доходности составил 69,98.

Полученное значение не отрицательно, следовательно, доходность от проведения мероприятий очевидна. Наблюдается положительный экономический эффект, что способствует уменьшению текучести кадров, увеличению эффективности и производительности труда, а также увеличению прибыли предприятия.

Ректору ПГУ
А.Д. Гулякову
от Нуштаевой Д.О.
студентки 4 курса ИЭиУ
кафедры «МиЭБ»
очной формы обучения
направления подготовки
38.03.02 Менеджмент профиль
Менеджмент организации

ЗАЯВЛЕНИЕ

Я, Нуштаева Дарья Олеговна, студентка 4 курса очной формы обучения направления подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль Менеджмент организации, прошу провести проверку с использованием системы «Антиплагиат» бакалаврской работы на тему «Внедрение инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия (на примере АО «Плайтерра»)), выполненной мной самостоятельно, на содержание элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищенных ранее выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Я ознакомлен с действующим Стандартом университета «Выпускная квалификационная работа обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры», согласно которому обнаружение плагиата является основанием для недопуска бакалаврской работы к защите и отчисления из университета.

 /Нуштаева Д.О./

Бакалаврская работа представлена на проверку 22.05.2023

Научный руководитель

 /Ищенко И.Г./

СПРАВКА

Пензенский государственный университет

о результатах проверки текстового документа
на наличие заимствований

ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ АНТИПЛАГИАТ.ВУЗ

Автор работы: Нуштаева Дарья Олеговна
Самоцитирование
рассчитано для: Нуштаева Дарья Олеговна
Название работы: Внедрение инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия (на примере АО «Плайтерра»)
Тип работы: Выпускная квалификационная работа
Подразделение: МиЭБ

РЕЗУЛЬТАТЫ

СОВПАДЕНИЯ	11.7%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	79.24%
ЦИТИРОВАНИЯ	9.07%
САМОЦИТИРОВАНИЯ	0%



ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 26.05.2023

Структура документа: Проверенные разделы: титульный лист с.1, содержание с.2, основная часть с.3-70, 76, библиография с.70-76, приложение с.76-83
Модули поиска: ИПС Адилет; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс*; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по коллекции Гарант: аналитика; Переводные заимствования по коллекции Интернет в английском сегменте; Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования по коллекции Интернет в русском сегменте; Переводные заимствования издательства Wiley; eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ: аналитика; СПС ГАРАНТ: нормативно-правовая документация; IEEE; Медицина; Диссертации НББ; Коллекция НБУ; Перефразирования по eLIBRARY.RU; Перефразирования по СПС ГАРАНТ: аналитика; Перефразирования по Интернету; Перефразирования по Интернету (EN); Перефразированные заимствования по коллекции Интернет в английском сегменте; Перефразированные заимствования по коллекции Интернет в русском сегменте; Перефразирования по коллекции

Работу проверил: Ищенко Ирина Геннадьевна

ФИО проверяющего

Дата подписи:

26.05.23.



Подпись проверяющего



Чтобы убедиться
в подлинности справки, используйте QR-код,
который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование
корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего.
Предоставленная информация не подлежит использованию
в коммерческих целях.

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ОТЗЫВ
НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

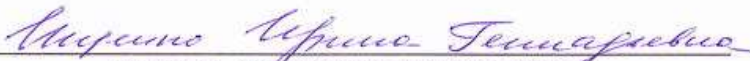
Студента Нуштаевой Дарьи Олеговны
на тему «Внедрение инновационных технологий в систему кадрового менеджмента предприятия (на примере АО «Плайтерра»)»

Актуальность темы бакалаврской работы очевидна, так как внедрение инновационных технологий в систему кадрового менеджмента повлияет на конкурентоспособность компании.

Нуштаева Д.О. провела анализ исследуемого предприятия, структуры персонала и основных технологий кадрового менеджмента, рассмотрела инновационные технологии исследуемого предприятия, разработала мероприятия по развитию системы инновационных технологий и дала экономическое обоснование предложенным мероприятиям исследуемого предприятия.

Нуштаева Д.О. проявила самостоятельность и ответственность в процессе работы, работоспособность, трудолюбие, целеустремленность, сумела правильно организовать рабочий процесс. Содержание работы соответствует ее названию. Список литературы содержит достаточное количество источников и оформлен в соответствии с требованиями. За время написания выпускной квалификационной работы представляла все материалы в необходимые сроки в соответствии с планом, оперативно реагировала на все указанные руководителем ошибки.

В целом бакалаврская работа соответствует предъявляемым требованиям, может быть рекомендована к защите и заслуживает оценки «5».

Руководитель: 
кандидат социологических наук, доцент
ПГУ, кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

«26» мая 2023г.


подпись