

ОТЧЕТ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ВНЕДРЕНИЯ
программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"

Днепропетровск

2008

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.2
		страниц 23

Оглавление

1 Основания для изменения схемы автоматизации в области заработной платы и управления персоналом.....	3
2 Цели внедрения программного комплекса «Зарплата и управление персоналом»	5
2.1 Обязательные цели	5
2.2 Дополнительные цели	6
3 Выбор схемы автоматизации	7
4 Результаты комплексной автоматизации	8
4.1 Повышение уровня конфиденциальности	8
4.2 Изменение методик расчета заработной платы.....	8
4.2.1 Унификация применяемых методик расчета.....	9
4.2.2 Устранение ошибок в применяемых методиках расчета.....	9
4.3 Оптимизация процессов	9
4.4 Оптимизация классификатора применяемых видов расчета	11
5 Эффективность комплексной автоматизации.....	13
5.1 Прямая экономическая эффективность.....	13
5.1.1 Оптимизация сопровождения программного комплекса.....	14
5.1.2 Эффективность отказа от использования операторов и инженеров для сопровождения	17
5.1.3 Эффективность, обусловленная сглаживанием пиковых нагрузок	17
5.2 Непрямая экономическая эффективность	19
5.3 Информационная эффективность	21
5.4 Управление рисками и повышение устойчивости операционной деятельности	21
6 Стратегические управленческие преимущества.....	22
7 Совершенствование схемы автоматизации	22
8 Перспективы развития	22

1 Основания для изменения схемы автоматизации в области заработной платы и управления персоналом

По состоянию на конец 2006 года накопился ряд проблем, вызванных неэффективной схемой автоматизации в области заработной платы и управления персоналом. Применяемый ранее программный комплекс:

- 1 | не обладал достаточным уровнем разграничения прав доступа к конфиденциальной информации, в том числе к суммам начисленной заработной платы;
- 2 | не обеспечивал полностью автоматизированного расчета во многих схемах начисления заработной платы, –
 например, такие расчетные значения, как норма времени, рассчитывались экономистами, а не автоматически;
- 3 | позволял исполнителям влиять на методику расчета большинства видов начислений, –
 например, указывая неверно рассчитанную вручную норму времени или неверный тариф, экономисты по труду структурных подразделений напрямую влияли на правильность расчета;
- 4 | характеризовался неравномерностью трудозатрат на осуществление операционной деятельности, –
 например, подавляющее большинство операций с информационной системой экономисты по труду структурных подразделений проводили в последние 2-3 рабочих дня месяца, а бухгалтера сектора учета расчетов с персоналом – в первые рабочие дни месяца;
- 5 | не позволял осуществлять эффективный контроль расчетов, проводимых программно, –
 например, методики расчета не были документированы и заложены только внутри программного кода, к которому исполнители не имеют доступа;

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.4
		страниц 23

- 6 | обладал перечнем жестко описанных отчетов, которые не позволяли получить аналитическую информацию по обобщенным данным, –
например, получая значение среднестатистической численности по подразделению нельзя было получить информацию в разрезе отдельных работников;
- 7 | характеризовался крайне низкой эффективностью сопровождения со стороны службы предприятия, ответственной за информационные технологии (отдел АСУП), –
на поддержании системы в рабочем состоянии за 2005-2006 годы было задействовано от 6 до 9 человек в эквиваленте полной занятости;
- 8 | не позволял обеспечить организационную схему двойного контроля, когда любая информация проверяется двумя ответственными исполнителями, что приводило к значительному количеству ошибок при закрытии отчетных периодов;
- 9 | обладал значительным количеством просчетов методического характера, как в реализации программного кода, так и в документальном методическом обеспечении, –
например, программное обеспечение не было подкреплено методиками и инструкциями по его применению, методиками расчета.

Перечисленные недостатки применяемого ранее программного комплекса требовали скорейшего пересмотра подхода к автоматизации области заработной платы и управления персоналом, в том числе пересмотра схем операционных процессов, методик расчетов (начислений, удержаний, взносов и прочих), применяемого программного обеспечения.

2 Цели внедрения программного комплекса «Зарплата и управление персоналом»

К группе критических недостатков, устранение которых являлось основной целью проекта, можно отнести:

- недостаточный уровень конфиденциальности;
- возможное влияние исполнителей на методики расчета;
- отсутствие достаточного аудита за действиями исполнителей.

Кроме основных целей рассматривались также дополнительные, необязательные цели (Рисунок 1).

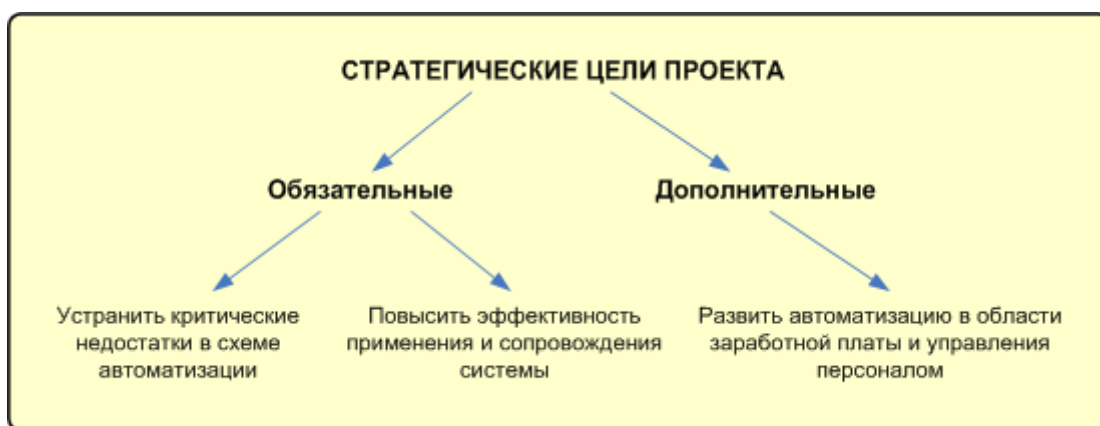


Рисунок 1 – Стратегические цели проекта

2.1 Обязательные цели

Обязательные цели проекта, направленные на повышение эффективности:

- а) устранение пиковых нагрузок на исполнителей с целью дальнейшего сокращения персонала;
- б) кардинальный пересмотр схемы распределения доступа к конфиденциальной информации с целью повышения уровня конфиденциальности;
- в) аудит использования информации с целью организации контроля каналов возможного разглашения;

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.6
		страниц 23

- г) разработка программного комплекса на качественно новом уровне с целью значительного сокращения затрат на его сопровождение;
- д) разработка методических материалов и инструкций, которые должны способствовать повышению эффективности изучения новой схемы автоматизации, а также ее использования.

2.2 Дополнительные цели

Дополнительно рассматривались задачи повышения уровня автоматизации области заработной платы и управления персоналом:

- а) автоматизация учета штатного расписания предприятия и использование штатного расписания для автоматического контроля кадровых перестановок;
- б) полностью автоматизированная передача данных о заработной плате в электронный баланс предприятия;
- в) автоматизация учета перерасчетов расчетов с персоналом;
- г) автоматизация расчета фонда резервирования отпусков;
- д) развитие автоматизации кадрового делопроизводства.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.7
		страниц 23

3 Выбор схемы автоматизации

Действующая ранее схема автоматизации была основана на использовании большого числа (около 30-ти) отдельных программных продуктов. Для достижения поставленных целей необходимо было добиться значительного сокращения объема кода программного обеспечения для повышения эффективности сопровождения, минимизации ошибок и т.д.

После проведенного анализа и предварительного расчета технико-экономического обоснования, было принято решение применить базовое решение «Зарплата и управление персоналом для Украины» от компании 1С.

Основные преимущества данного подхода:

- разработка на основании готового базового решения значительно сокращает время на разработку нового решения;
- в распоряжение группы разработки поступала специализированная система автоматизации экономических процессов «1С-Предприятие», которая позволяет быстро разрабатывать и эффективно сопровождать автоматизированные информационные системы.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.8
		страниц 23

4 Результаты комплексной автоматизации

В ходе внедрения были достигнуты все основные цели автоматизации области заработной платы и управления персоналом.

4.1 Повышение уровня конфиденциальности

С целью повышения уровня конфиденциальности пересмотрены границы ответственности исполнителей. По итогам внедрения удалось добиться однозначного закрепления каждого вида информации за единственным ответственным исполнителем.

Также в ходе внедрения:

- пересмотрен и сокращен до требуемого минимума доступ всех ответственных исполнителей к конфиденциальной информации;
- внедрена схема аудита, позволяющая осуществлять детальный контроль деятельности ответственных исполнителей, связанной с вводом и просмотром информации.

4.2 Изменение методик расчета заработной платы

В ходе внедрения были выявлены существенные недостатки в целом ряде расчетов начислений и удержаний. Данные недостатки можно условно разделить на три группы:

- 1) ошибки в применяемой ранее методике расчета;
- 2) различная трактовка методики расчета ответственными исполнителями;
- 3) недоработки схемы начислений, которые позволяли исполнителям влиять на результат посредством ввода неверных исходных данных.

Наиболее значительные ошибки были выявлены в методиках расчета:

- оплаты за отработанное время;
- отпусков;
- больничных листов;
- алиментов.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.9
		страниц 23

4.2.1 Унификация применяемых методик расчета

В ходе внедрения программного комплекса была систематизирована нормативная база и пересмотрена методическая основа всех расчетов. При этом описаны и утверждены методики таких видов расчетов, как:

- оплата за отработанное время для сотрудников, работающих на окладе;
- оплата по среднему (отпуска, больничные, командировки, легкий труд и т.д.);
- оплата переработки;
- оплата за работу в праздничные дни;
- большинство видов доплат (за работу в вечернее и ночное время, за классность, за переработку и т.д.).

4.2.2 Устранение ошибок в применяемых методиках расчета

Внедрение программного комплекса «Зарплата и управление персоналом» позволило устранить ошибки в расчетах:

- оплаты по среднему для сотрудников, которые были в отпусках за свой счет;
- оплаты ученических отпусков;
- оплаты и доплаты за работу в праздничные дни;
- расчета алиментов.

4.3 Оптимизация процессов

Начисление зарплаты или ввод любых данных в информационную систему силами сотрудников, непонимающих экономической сущности процессов, является основной причиной двух проблем:

- 1) большое количество допускаемых при вводе ошибок (даже заведомо недопустимый порядок цифр для оператора не говорит об ошибке, которую легко на этапе ввода выявляет и устраняет экономист);
- 2) размытые границы ответственности (за одни и те же данные отвечает два или более исполнителей) не способствуют надлежащему отношению к выполнению своих обязанностей участниками схемы автоматизации.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.10
		страниц 23

Ранее в схеме автоматизации активно применялся труд операторов и технических специалистов. Например, работники отдела АСУП выполняли следующие действия:

- вводили первичные данные (например, корректировки начислений и удержаний прошлых периодов, материальную помощь, доплаты за обучение, медицинскую страховку и прочее);
- проводили расчеты заработной платы в конце отчетного периода;
- проводили расчеты при увольнении;
- подготавливали отчеты.

Для устранения данных проблем, в ходе внедрения были пересмотрены и изменены должностные обязанности исполнителей, задействованных в процессах, связанных с заработной платой и управлением персоналом, а именно:

1. С целью минимизации ошибок при вводе данных, – все данные вводятся в программный комплекс должностными лицами, ответственными за данный конкретный тип информации:
 - а) кадровые данные – инженер отдела кадров;
 - б) штатное расписание – ведущий экономист сектора организации труда и ЗП отдела расчетов с персоналом;
 - в) начисления сотрудникам – экономист по труду структурных подразделений;
 - г) удержания, взносы, налоги – бухгалтер сектора учета расчетов с персоналом.

По результатам внедрения удалось полностью избежать участия операторов и инженеров по АСУП в новой схеме начисления заработной платы и учета кадров.

2. С целью повышения исполнительской ответственности за каждое действие в новой схеме отвечает один исполнитель. Например, за расчет начислений, взносов, удержаний отвечает только бухгалтер сектора учета расчетов с персоналом.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.11
		страниц 23

3. Вся экономическая информация подлежит контролю как минимум еще одним исполнителем, кроме того, кто ее внес в программный комплекс. Например:
- кадровые данные вносятся инженерами отдела кадров, а проверяются экономистами по труду;
 - табель рабочего времени (в виде отклонений от планового табеля) вносится экономистами по труду, а проверяется ведущими экономистами и, частично, бухгалтерами сектора учета расчетов с персоналом;
 - начисления, проведенные бухгалтерами сектора учета расчетов с персоналом, проверяются начальником сектора и ведущими экономистами по труду.

4.4 Оптимизация классификатора применяемых видов расчета

До 2008 года на предприятии применялся классификатор из 80-ти видов начислений и около 20-ти видов удержаний. Нумерация начислений не подлежала какому-либо логическому обоснованию. К удержаниям были отнесены операции, не являющиеся удержаниями (например, авансовая выплата, погашение сотрудником долга или перевод денег на банк).

Применение такого рода нумерации видов расчетов крайне затрудняло использование старой автоматизированной системы рядовыми исполнителями. Для того чтобы бухгалтер или экономист ответил на вопрос, какие виды расчета являются оплатой за отработанное время или входят в расчет среднего для отпусков, использовались памятки, совершенно не способствующие процессу понимания сути законодательной базы и расчетных механизмов.

На этапе внедрения совместно с сектором финансового аудита и методологии бухгалтерского учета был разработан новый классификатор видов расчета (как начислений, так и удержаний).

- 1 В новом классификаторе все виды расчета разбиты на группы (оплата за отработанное время, отпуска, больничные и т.д.). Это позволяет без особого труда понять место вида расчета в общей схеме.
- 2 По просьбам сотрудников, привыкших к старой нумерации, она также была сохранена.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.12
		страниц 23

Благодаря интуитивно понятной и логически обоснованной нумерации видов расчета повышено удобство работы с классификатором, например, для управленческого анализа начислений по всему предприятию.

5 Эффективность комплексной автоматизации

Эффективность автоматизации можно рассмотреть как совокупность факторов изменения производительности труда и прочих выгод от внедрения (Рисунок 2).

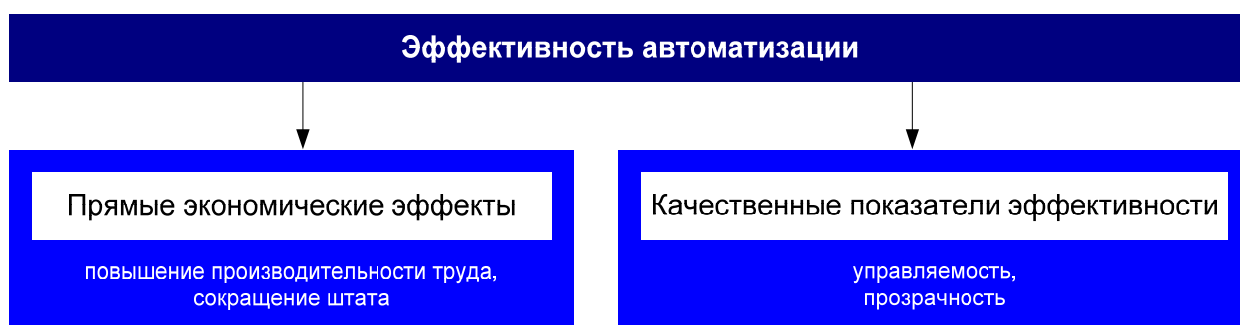


Рисунок 2 – Критерии оценки эффективности автоматизации

5.1 Прямая экономическая эффективность

Согласно полученным показателям рентабельности внедрения, проект внедрения обладает уникальными экономическими показателями, а именно:

- срок полной окупаемости даже без учета качественных показателей эффективности составляет менее 2 лет;
- полная стоимость внедрения меньше в 5 раз ближайшего доступного решения (например, внедрение аналогичного решения на базе программного комплекса «ИТ-Предприятие» обошлось бы не менее 1,5 млн. грн. при полных затратах на осуществленное внедрение в размере менее 300 тыс. грн.).

В основном данные показатели достигнуты за счет значительного сокращения трудозатрат и устранения пиковых нагрузок на исполнителей, что, в свою очередь, позволяет обеспечить значительное сокращение персонала.

Осуществленное при внедрении или доступное после него сокращение персонала в перечисленных ниже службах и секторах не требует расширения

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.14
		страниц 23

штата никаких прочих служб и секторов, например, за счет перераспределения обязанностей. Доступное сокращение является только результатом перечисленных результатов автоматизации.

5.1.1 Оптимизация сопровождения программного комплекса

Оптимизация сопровождения программного комплекса – область, в которой достигнут один из наиболее значимых экономических эффектов от внедрения. При этом перераспределение работ не изменило штатной расстановки прочих секторов отдела АСУП (Рисунок 3).

До начала внедрения программного комплекса служба разработки и сопровождения программного обеспечения практически в полном объеме занималась сопровождением ранее созданного программного обеспечения. На развитие новых задач трудовых ресурсов не хватало.

Благодаря внедрению программного комплекса «Зарплата и управление персоналом» в секторе разработки и сопровождения программного обеспечения от сопровождения данного направления освобождено 4,4 сотрудника в эквиваленте полной занятости. Трудозатраты на сопровождение сокращены более чем в 5 раз.

Данные изменения позволили не только компенсировать сокращение штата сектора на 3 штатные единицы, но и выделить трудовые ресурсы на развитие новых задач (Рисунок 4).

Основным фактором, обеспечивающим столь значительный эффект, является полная переработка схемы сопровождения кода программного комплекса. Эффективность внесения изменений в схему автоматизации или программный код обеспечивается за счет применения передовых технологий в области программирования, а также за счет высочайшей квалификации кадров¹, привлеченных к данной задаче.

¹ В проекте было задействовано три сотрудника предприятия, сертифицированных специалистов в области зарплаты и управления персоналом, из шести, имеющих аналогичные сертификаты на Украине.

	До внедрения (на 01.11.2007)	После внедрения (на 01.03.2008)
Отдел АСУП (руководители и специалисты) Без изменений	4	4
Сектор разработки и сопровождения программного обеспечения Сокращение 3-х штатных единиц	15	12 (11 + 1 в отпуске по уходу за ребенком)
Сектор ведения информационных баз данных Сокращение 2-х штатных единиц	12	10
Сектор эксплуатации и информационной безопасности сети Без изменений	7	7
Типография Без изменений	8	8
Сектор обслуживания технических средств Без изменений	3	3
ВСЕГО:	49	44

Рисунок 3 – Изменения состава отдела АСУП до и после внедрения программного комплекса «Зарплата и управление персоналом»

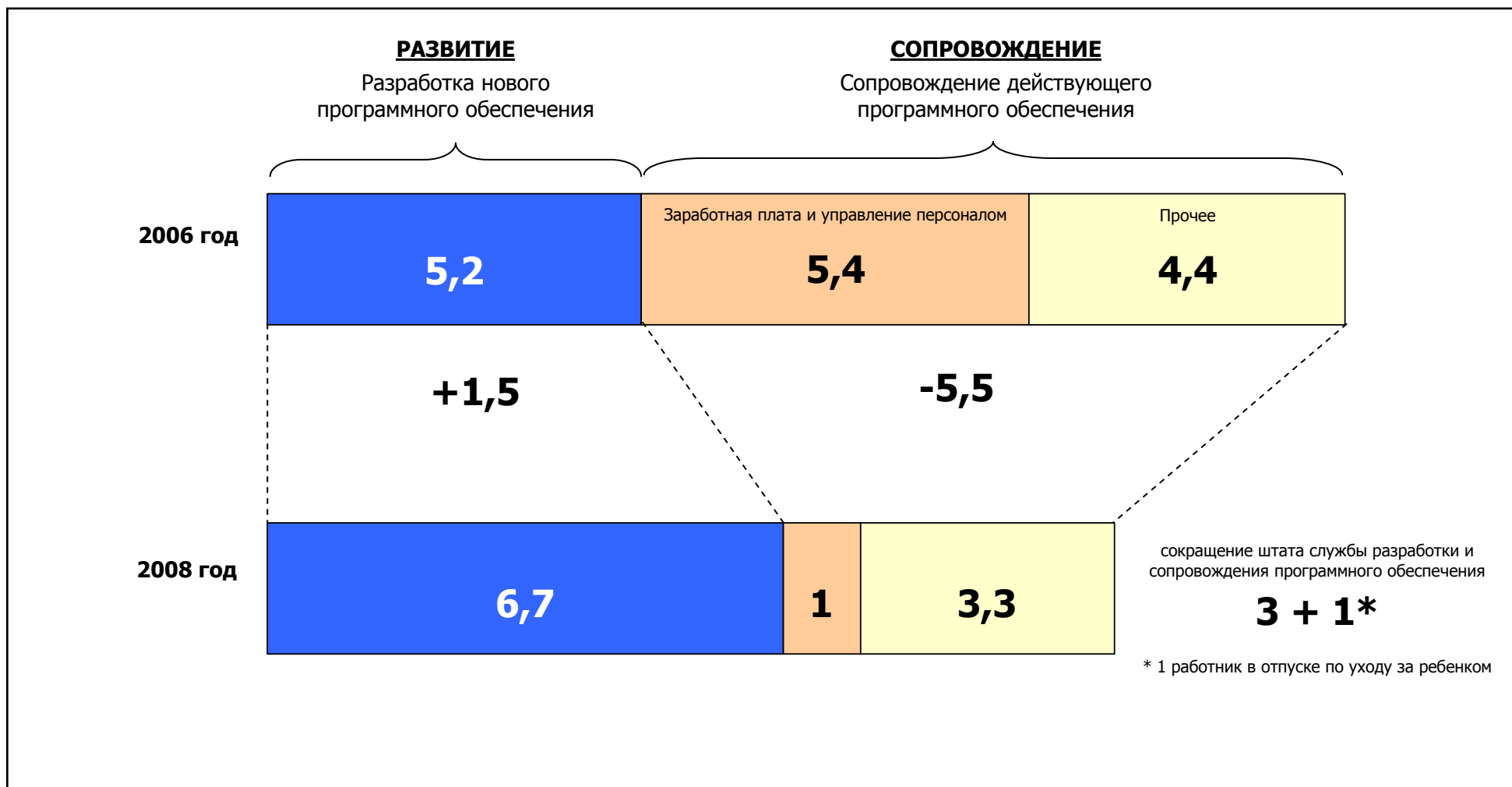


Рисунок 4 – Динамика изменения состава и занятости службы разработки и сопровождения программного обеспечения

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.17
		страниц 23

5.1.2 Эффективность отказа от использования операторов и инженеров для сопровождения

Полный отказ от использования для ввода и обработки экономических данных операторов и инженеров отдела АСУП позволил сократить в отделе АСУП:

- одну штатную единицу инженера по АСУП;
- одну штатную единицу оператора.

5.1.3 Эффективность, обусловленная сглаживанием пиковых нагрузок

Ранее в процессе расчета заработной платы наблюдалось непропорциональное распределение нагрузки на ответственных исполнителей на протяжении месяца, а именно:

- экономисты по труду структурных подразделений вводили и проверяли данные в последние 2-3 рабочих дня месяца;
- бухгалтера сектора учета расчетов с персоналом проверяли корректность введенных данных и произведенного расчета в первые рабочие дни месяца;
- ведущие экономисты ОРП, руководители секторов, техническая служба сопровождения отдела АСУП – в отчетный период.

Благодаря пересмотру операционных процессов и изменения схемы автоматизации удалось добиться близкого к равномерному распределению нагрузки на ответственных исполнителей на протяжении всего месяца.

Например:

Экономисты по труду в последние дни месяца более не заполняют таблицы рабочего времени. Таблицы заполняются автоматически на основании планового графика работы сотрудника и отклонений от него (отпусков, больничных, командировок, прочих отсутствий и т.д.), вводимых экономистом в программный комплекс на протяжении всего месяца.

Сглаживание пиковой нагрузки не влияет на общий полезный фонд рабочего времени экономиста, который составляет в среднем около 135 часов в месяц при 167 часов нормы рабочего времени (около 80%). Изменение схемы работы обеспечивает возможность перераспределения нагрузки между экономистами по

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.18
		страниц 23

труду в отчетный период, например, в случае отсутствия экономиста по какой-либо причине, что в последние годы приводило к критическим ситуациям в отделе расчетов с персоналом.

Расчет проводился исходя из данных, полученных на контрольном срезе:

- выполнение должностных обязанностей не связанных с работой в информационной системе – от 110 до 135 часов в месяц;
- работа с информационной системой – от 15 до 61 часа в месяц.

По ряду экономистов определенная занятость составляет более 195 часов в месяц, что является значительно завышенным фондом рабочего времени. Выполнение должностных обязанностей в пределах пятидневной рабочей недели не реально при полезной занятости более 80% от планового фонда рабочего времени в 167 часов, т.е. примерно 135 часов в месяц.

Таким образом, учитывая примерно равный объем работ, выполняемый экономистами по труду до автоматизации и после нее, полученные показатели свидетельствуют об их завышенном характере и требуют более детального определения.

Учитывая, что работа экономистов по труду автоматизирована не в полной мере, дальнейшее совершенствование автоматизации в данной области может увеличить коэффициент автоматизации до 40%² при текущем уровне, равном 23%. Данные изменения позволят обеспечить сокращение штата экономистов по труду на 15-20% вне зависимости от прочих факторов.

Данные о текущем уровне автоматизации работы экономистов по труду подготовлены на основании данных, предоставленных экономистами по труду³, и могут быть уточнены при проведении более детального аудита с участием руководителей ОРП.

² Коэффициент рассчитан как отношение 75-ти часов работы, не связанной с информационной системой, к 30-ти часам работы с ее применением.

³ Отбор экономистов для контрольного среза проводился начальником отдела расчетов с персоналом.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.19
		страниц 23

5.1.4 Оптимизация работы сектора учета расчетов с персоналом

До внедрения программного комплекса «Зарплата и управление персоналом» контроль правильности начисления заработной платы сектором учета расчета с персоналом проводился не в достаточном объеме. Причиной тому служила неэффективная схема закрытия отчетного периода, при которой все данные на проверку попадали к бухгалтерам практически одновременно в последние два-три рабочих дня отчетного периода.

По итогам внедрения, благодаря изменению схемы контроля, аудит первичных данных проводится равномерно на протяжении всего месяца. Следствия:

- 1 Возможность сокращения численности сектора учета расчетов с персоналом на одну штатную единицу (достаточно 3-х бухгалтеров и начальника сектора вместо имеющихся 4-х бухгалтеров и начальника сектора).
- 2 Значительное повышение качества контроля как фактор не прямой экономической эффективности.

5.2 Непрямая экономическая эффективность

Кроме результатов автоматизации, которые могут быть измерены количественно, выделяются результаты, имеющие качественный характер.

Автоматизация позволила добиться значительного повышения уровня управляемости за счет:

- однозначной трактовки данных (снижение информационной неопределенности);
- детальности и гибкой настройки отчетов.

Эффекты, полученные от данных изменений, отображены на рисунке (Рисунок 5).

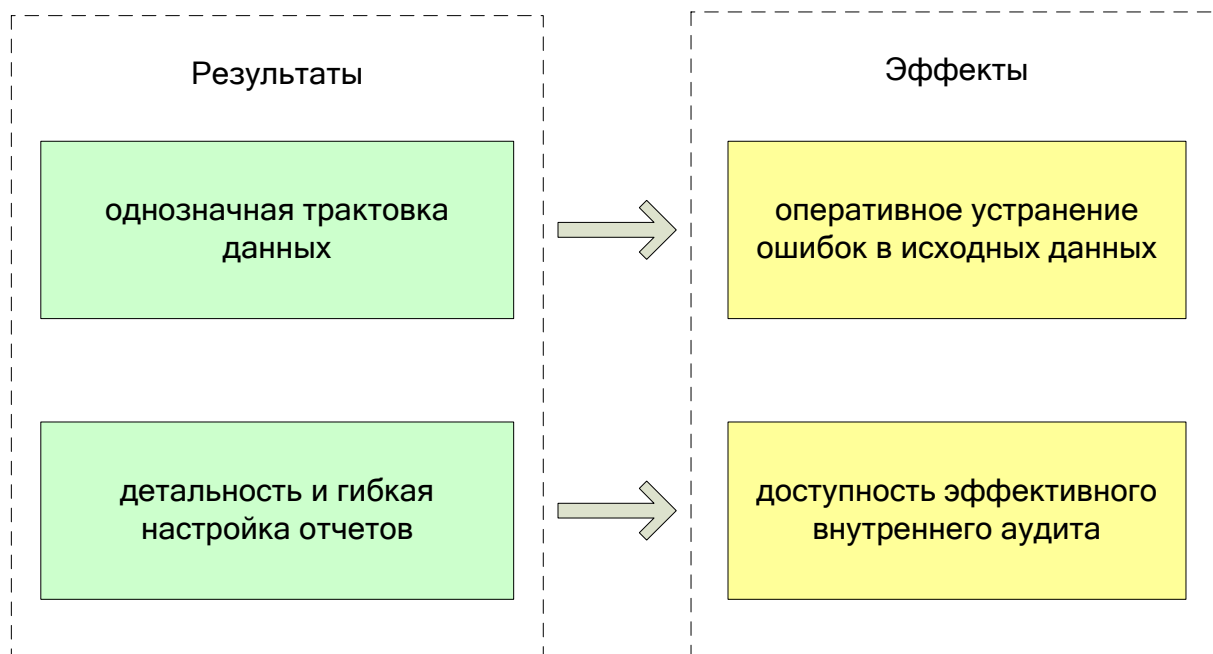


Рисунок 5 – Влияние результатов автоматизации на эффективность

Внедренный программный комплекс позволяет исполнителям самостоятельно искать и устранять ошибки, а аудиторам эффективно контролировать все экономические показатели с детализацией до исходных данных, что не было обеспечено ранее.

Как результат – прозрачный и эффективный управленческий учет с четким выделением центров ответственности.

Основным подразделением, получившим преимущества от факторов не прямой экономической эффективности, является сектор организации труда и заработной платы отдела расчетов с персоналом. Количественный состав сектора является минимальным необходимым для осуществления функций сектора (3 сотрудника), на что внедрение программного комплекса не повлияло. Однако внедрение системы позволило в значительной мере повысить уровень аудита работы экономистов, а также впервые на предприятии обеспечило тотальный контроль кадровых перемещений и существенных изменений условий труда на основании штатного расписания.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.21
		страниц 23

5.3 Информационная эффективность

Внедренный программный комплекс позволил перейти на новый уровень качества информации, а также предоставил уникальные возможности в области прогнозирования.

На этапе внедрения механизмы прогнозирования многократно использовались при устранении ошибок в методиках расчета. При этом проводился анализ, как изменение методики расчета повлияет на фонд оплаты труда за произвольный период времени (как правило, год).

Качественным показателем информационного наполнения можно охарактеризовать точность и детальность данных, хранящихся в программном комплексе. Например, в отличие от ранее применяющегося программного решения, в программном комплексе «Зарплата и управление персоналом» хранится:

- достоверная история кадровых перемещений в разрезе подразделений, должностей, тарифных ставок, разрядов и т.д.;
- детальная информация о начислениях и удержаниях, в том числе о корректировках прошлых периодов.

5.4 Управление рисками и повышение устойчивости операционной деятельности

Внедрение программного комплекса «Зарплата и управление персоналом» позволило повысить устойчивость операционной деятельности:

- начисление и отражение в бухгалтерском учете заработной платы в установленные временные рамки;
- оперативная корректировка (доработка) программного комплекса в случае срочной необходимости;
- сдача внешней регламентированной отчетности с гарантировано проверенными и точными данными.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.22
		страниц 23

Одним из важнейших эффектов от изменения схемы автоматизации является отказ от фактора «незаменимости». Во внедренном программном комплексе любого исполнителя можно заменить как на время, так и на постоянной основе.

6 Стратегические управленческие преимущества

Кроме повторения функционала старой системы, внедренный программный комплекс «Зарплата и управление персоналом» существенно увеличил уровень автоматизации структурных подразделений, связанных с расчетом зарплаты и управлением персоналом.

Достигнутые показатели перераспределения занятости персонала позволят в дальнейшем получить выгоду не только в направлении учета заработной платы и управления персоналом. Например, расширение части отдела АСУП, задействованной на разработке новых решений (при сокращении общей численности отдела АСУП), позволит получить выгоду от развития автоматизации в области снабжения и сбыта.

7 Совершенствование схемы автоматизации

Работы по развитию схемы автоматизации в области зарплаты и управления персоналом нельзя считать завершенными. Совершенствованию подлежат такие направления:

- переход на полностью автоматическую схему отслеживания необходимости перерасчетов расчетов с персоналом;
- развитие уровня автоматизации в области учета кадров;
- развитие аналитических отчетов по отражению затрат в бухучете.

8 Перспективы развития

Возможным направлением развития программного комплекса является автоматизация планирования материальных потоков с возможностью анализа отклонения факта от плана.

ОАО «ДнепрАЗОТ»	Отчет по результатам внедрения программного комплекса "Зарплата и управление персоналом"	стр.23
		страниц 23

В случае автоматизации области сбыта и снабжения возможен автоматический расчет себестоимости продукции исходя из затрат на оплату труда работников предприятия.