

## **ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Г. Н. Шайдуллина**, магистрант 1 курса экономического факультета ГОУВПО «Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева»

**Е. С. Петрова**, канд. экон. наук, доцент кафедры информационных систем в экономике и управлении экономического факультета ГОУВПО «Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева»

*Рассмотрены возможности внедрения и эффективной реализации современных информационных технологий в системе управления персоналом организации.*

Ключевые слова: информационные технологии, система управления персоналом, кадровая политика.

Кадровая политика – совокупность правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом. Через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач управления персоналом, поэтому ее считают ядром системы управления персоналом. Кадровая политика формируется руководством организации, реализуется кадровой службой в процессе выполнения ее работниками своих функций. [4].

Решение любой проблемы, изначально предполагающей в качестве результата практическое приложение в форме решения какой-либо одной задачи или комплекса задач (или это приложение появляется как логическая неизбежность в процессе изучения проблемы), в своем развитии может быть представлено двумя уровнями. Первый уровень – теоретический или описательный, который включает в себя следующие этапы: возникновение идеи, определение понятий, исследование проблемы, собственно описание, анализ, формулирование выводов и рекомендаций. Второй уровень – прикладной или технологический. Он состоит из таких этапов, как: общая постановка задачи, способы решения, детализация решения используемые средства для решения, воплощение, описание технологии, использование.

Одна из главных особенностей применения компьютерных технологий в практике решения различных задач, включая задачи управления персоналом, набора высококвалифицированных сотрудников, обучение персонала заключается в упорядочении и формализации всех потенциальных решений, которые будут подлежать автоматизации.

Современные информационные технологии помогают решить следующие проблемы:

– информационные технологии меняют процесс набора персонала.

В последние пять лет практически каждый специалист, решивший найти или сменить место работы, в том или ином виде прибегает к помощи Интернета. Также активно пользуются им и работодатели. Многие соискатели работы могут найти интересующие вакансии, ознакомиться с деятельностью компаний, найти контактную информацию. Также могут заполнить резюме, помогающие сотруднику отдела кадров предварительно ознакомиться с профессиональными и личными качествами человека.

О размахе электронного поиска работы и подбора кадров за рубежом свидетельствует пример американского портала Monster.com – бесспорного лидера рынка, на веб-страницах которого размещены сотни тысяч объявлений о вакансиях в США и Европе, а также более 14 млн резюме. Сайт еще несколько лет назад хвастался наличием более 20 млн пользователей. Во Франции государственная служба трудоустройства ведет базу вакансий с начала 1990-х гг. В России с середины 1990-х гг. активно функционирует "рынок резюме" компьютерных программистов: большинство из них находят себе работу именно через Интернет. [3].

Сегодня существует достаточно широкий круг программных продуктов, позволяющих работать с большим количеством резюме, которые можно заполнить прямо на сайте в специальном формате или прислать в произвольной форме. Кандидат, потративший время на заполнение резюме на сайте, скорее всего, более мотивирован, чем тот, кто разослал их наугад. У большинства крупных корпораций базы данных насчитывают сотни тысяч резюме, и без соответ-

вующей информационной поддержки работа с ними невозможна. Аналитические системы обрабатывают резюме по целому ряду параметров – предыдущим местам работы, дипломам, искомым позициям в компании и т.п. В то же время метод электронного анализа резюме с помощью поисковых и аналитических программ нельзя считать универсальным. Да, он помогает оперативно отбирать резюме кандидатов в обширных базах данных, но ни в коем случае не является инструментом для принятия решения о найме.

– Информационные технологии помогают подготовить материал для обучения и введения в курс дела кандидата на определённую должность.

Обычно для ознакомления новичков с компанией отделы кадров организуют специальные семинары. Для этих целей используются видеофильмы, специально подготовленные брошюры, видеозаписи выступлений руководителей организации, презентации и т.д. Успешное сочетание традиционных и интерактивных методов знакомства с новым рабочим местом позволяет сократить время достижения оптимальной производительности труда сотрудника до двух месяцев вместо обычных шести.

– Тестирование и выявление знаний потенциального сотрудника.

Многие компании прибегают к методам тестирования и проверяют кандидатов на наличие профессиональных навыков, психологическом состоянии и т.д. Конечно эти методы не всегда объективны, так как человек, поступающий на работу может испытывать волнение и результаты тестов могут не соответствовать реальному положению дел.

– Информационные технологии помогают сохранению информации. [1, с. 254]

Расширение границ применения современных информационных технологий позволяет формировать более полную информационную базу о кадрах предприятия по всем аспектам по сравнению с той, которая была представлена в недалёком прошлом в большинстве отечественных пакетов по управлению кадрами и ограничивающаяся, в основном, исключительно первичной учетной информацией. Создание электронной базы данных позволяет в любой момент

найти необходимую информацию о сотруднике, приложив минимум усилий и затратив всего десять секунд рабочего времени. Таким образом, создаются условия для решения принципиально новых задач, к числу которых можно отнести, например, задачу планирования и распределения работ в рамках проектов и формирования рабочих групп на их выполнение. Привлечение полной базы данных о кадрах позволяет подбирать персонал в соответствии со спецификой предстоящих работ, исходя из объективных профессиональных и социально-психологических характеристик персонала (табл. 1). [2]

Т а б л и ц а 1

**Влияние информационных технологий на изменения кадровой политики**

Задача	Используемые ИТ	Результаты влияния ИТ на изменения отдельных аспектов кадровой политики
1	2	3
Подбор кадров	Интернет	Расширение возможностей нахождения искомого специалиста, в том числе в других регионах или странах. Следствие – совершенствование трудовых процессов на соответствующем участке работы
Анализ резюме	Сканирование, аудио-технологии, Интернет	Совершенствование трудовых процессов в кадровой сфере, например, оперативность и оптимизация технологии решения задачи
Собеседование	Интернет	Совершенствование трудовых процессов в кадровой сфере и повышение профессиональных знаний, обучение
Отбор претендентов на вакантные рабочие места	Компьютерное тестирование, Интернет	Сокращение риска принять на работу безответственного человека. Сведение к минимуму риска вхождения в коллектив работника, не соответствующего принятым на предприятии корпоративным нормам и принципам. Следствие – сохранение устойчивого благоприятного климата в коллективе и стабильность всех трудовых процессов
Обучение и переобучение кадров	Интернет, системы мультимедиа	Индивидуализация процесса обучения. Дистанционное обучение и возможность вовлекать в этот процесс различные социальные группы населения. Следствие - изменение структуры занятости и политики обучения
Аттестация и продвижение по служебной лестнице	Компьютерное тестирование, Интернет	Повышение объективности по вопросам изменения социального статуса работника. Следствие – изменение трудовых процессов, структуры занятости, политики обучения, политики оплаты труда, политики благосостояния
Составление должностных инструкций	Автоматизация (программирование) процесса составления	Изменения трудовых процессов за счет: 1) установления более четкой регламентации труда каждого конкретного работника, поскольку для этих целей будут применяться не типовые

1	2	3
	должностных инструкций	<p>должностные инструкции, а те, которые составлены непосредственно с учетом технологической и организационно-структурной специфики предприятия;</p> <p>2) экономии времени для формирования собственно должностных инструкций путем использования готовых семантических формулировок, которые при необходимости могут дополняться в соответствии со спецификой штатного расписания предприятия;</p> <p>3) задания определенных элементов дублирования в одноименных блоках должностных инструкций для некоторых смежных должностей по горизонтали в целях организации при особых условиях совмещения должностей;</p> <p>4) выявления, напротив, неоправданных элементов дублирования в одноименных блоках должностных инструкций для отдельных смежных должностей по горизонтали или подчиненных должностей по вертикали. Это позволяет решить проблему «эффекта отсутствия». Его суть заключается в том, что временное отсутствие работника негативно сказывается на работе подразделения по причине разрыва производственных или информационных связей. В результате возможна блокировка производственных или управленческих процессов. Чем быстрее это проявится, тем больше необходимости в данном работнике (или его рабочем месте). Если же в случае отсутствия работника ничего подобного не происходит, т.е. работа его «ждет», то должен ставиться вопрос о принципиальной необходимости существования такого рабочего места.</p> <p>Следствие – изменение структуры занятости, политики оплаты труда</p>
Анкетирование	Автоматизация (программирование) процесса обработки анкет	<p>Объективная информация по отдельным аспектам управленческого, производственного, психологического, социального характера, которая участвует в формировании кадровой политики предприятия.</p> <p>Следствие – возможные изменения трудовых процессов, структуры занятости и политики благосостояния</p>

Расширение возможностей внедрения ИТ в процессы управления кадрами призваны совершенствовать их в направлении оптимизации затрат на персонал и повышения эффективности управления предприятием в целом за счет рационального использования его кадрового потенциала.

Одним из наиболее популярных сегодня методов управления, часто применяемых в дополнение (или взамен) традиционной аттестации, является метод МВО (Management by Objectives) – управление посредством установки целей. Он предполагает совместное (вместе с руководителем) определение ключевых целей сотрудника на конкретный период (год или шесть месяцев). Таких целей не может быть много, все они должны отражать важнейшие задачи на определенный период (быть предметными и специфическими), быть четкими, конкретными, измеримыми (поддающимися количественной оценке), достижимыми, но напряженными (по мнению психологов, наибольшее стимулирующее воздействие на работника оказывает цель, вероятность достижения которой составляет 50%) и значимыми.

Сегодня многие корпорации перенесли учет методом МВО в интранет. Вначале создается программа – своего рода "форма отчетности", стандартизирующая отслеживаемые параметры для каждой категории сотрудников. Этот электронный документ в виде веб-страницы доступен любому сотруднику и его менеджеру постоянно в режиме реального времени, что дает возможность регулярно сверяться с графиком выполнения производственных задач.

Цели работы на год или на квартал определяются самим работником и его руководителем в начале каждого периода по итогам собеседования, а затем по мере достижения результатов сотрудник вносит изменения и дополнения в свою "личную карточку".

Преимущества электронной формы отчетности МВО состоят в постоянной доступности промежуточной информации как сотруднику, так и его руководителю. Теперь легко можно проследить процесс выполнения задач целой группой работников. Программа, кроме того, "не дает менеджеру ошибиться", устанавливая стандартный набор задач.

Таким образом, происходит соединение оперативного и "кадрового" менеджмента в еще одной области, сведение данных в единые таблицы, сокращаются потери времени на сбор отчетов.

На российском рынке существуют программные продукты, обеспечи-

вающие управление МВО в онлайн-режиме и интегрирующиеся с другими приложениями.

Новая роль ERP-систем в кадровой сфере стала возможна благодаря мгновенной доступности всей информации каждому руководителю, наглядности, простоте и стандартизации всех операций, понятных даже неспециалистам, а также серьезной и трудоемкой работе по обучению менеджеров, внедрению культуры независимости и инициативы.

Итак, подведем итоги. Если смотреть на кадровую службу через призму трансформации бизнес-процессов, то внедрение электронных инструментов позволяет решить главный вопрос, связанный с управлением персоналом: кто должен руководить кадрами – отдел трудовых ресурсов или операционный менеджмент?

Сегодня отдел кадров все чаще занимается вопросами стратегического развития, корпоративной культуры, настройкой бизнес-процессов и разрешением экстраординарных ситуаций. Из "текучки" – лишь вопросы, имеющие серьезные правовые аспекты: увольнения, сокращения штатов, налогообложение сотрудников. Линейный менеджмент в реальных рабочих ситуациях принимает все оперативные кадровые решения в отношении подчиненных. Таким образом, повышаются оперативность, результативность всей работы, а функционирование кадровой службы существенно удешевляется за счет уменьшения рутинных операций.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Информационные технологии управления: Учебное пособие для вузов // Под ред. Г.А. Титаренко. – 2-е изд., доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 439 с.
2. Библиотека Воеводина [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.enbv.narod.ru/text/Econom/maslov/str/04.html#5>
3. «Некоторые особенности кадровой политики за рубежом» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rhr.ru/index/jobmarket/foreign/foreignarh/1231,0.html>.
4. Википедия [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/>