

## HRM – СИСТЕМЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

**О. А. Блохина**, 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»

*Автоматизация работы кадровой службы в последние годы становится одной из самых популярных задач, решаемых российскими предприятиями. В данной статье раскрывается роль и функции HRM – систем в управлении персоналом. Рассмотрены наиболее популярные подсистемы АСУП HRM-системы «Компас: Управление персоналом», лидера российского рынка HRM-систем. Особое внимание в статье уделено управлению мотивацией с помощью использования HRM – систем.*

Ключевые слова: управление персоналом, информационные технологии, HRM – системы, подсистемы АСУП, мотивация персонала

Современное общество неразрывно связано с процессом информатизации. Происходит повсеместное внедрение информационных технологий. В последние годы информационные технологии проникли практически во все сферы жизни человека и общества: государственное и муниципальное управление, экономику, хозяйственную деятельность, научные исследования, образование, медицину и частную жизнь человека. Не является исключением и управление персоналом, деятельность кадровых служб предприятий и организаций.

В условиях постоянной нехватки квалифицированного персонала важнейшим методом конкурентной борьбы является не только привлечение новых достойных сотрудников, но и удержание старых, повышение их лояльности фирме, постоянный рост их квалификации. Претворить в жизнь программы повышения мотивации и лояльности сотрудников с наименьшими затратами помогают автоматизированные системы управления персоналом (АСУП), иначе – HRM – системы. Английская аббревиатура «HRM» обозначает «Human Resource Management», что дословно переводится как «управление человеческим ресурсом». В самом полном – комплексном варианте эти системы охваты-

вают все уровни управления предприятием – операционный, тактический и стратегический; а в функциональном плане – кадровый учет, расчеты с персоналом и систему управления трудовыми ресурсами, включающую в себя модули найма и подбора персонала, оценки, обучения, развития и мотивации персонала [1].

HRM-системы предназначены для управления персоналом, но их функциональность шире, чем у систем автоматизации кадровых операций. Продукты этого класса позволяют работать не только с количественными, но и с качественными показателями персонала. Основная их задача – привлечь и удержать ценных для компании специалистов. HR-контур обеспечивает автоматизацию таких функций, как мотивация персонала, ведение профилей компетенций сотрудников, управление карьерой, оценка персонала, управление обучением (повышение квалификации), дистанционное обучение, анализ эффективности персонала, анализ соответствия сотрудника занимаемой должности, планирование потребности в персонале и движения персонала, формирование кадрового резерва. Также он обеспечивает «самообслуживание персонала» (удаленный доступ сотрудников, в том числе через Интернет, к учетным данным о них с возможностью корректировки части из них), а также поддержку HR-портала в Интернете, с публикацией и оперативным обновлением данных по вакансиям, новостям компании, регистрацией резюме, заполняемых в онлайн-режиме, автоматизированным анализом этих резюме и отбором потенциальных кандидатов на должность и т. п.

Автоматизация работы кадровой службы в последние годы становится одной из самых популярных задач, решаемых российскими предприятиями. Она осуществляется как в рамках общей автоматизации компаний (внедрения ERP-систем), так и в ходе обособленных проектов внедрения функциональности HRM. Первоочередными задачами при этом являются организация кадрового учета и расчетных процедур в рамках единой информационной системы с централизованным хранением данных. После их решения предприятия часто переходят к реализации информационной поддержки управления трудовыми

ресурсами (функции по управлению компетенциями, мотивацией, компенсациями, наймом, карьерой и т. п.) [2, с. 22].

На российском рынке присутствуют и иностранные и отечественные разработчики. Технологический уровень решений первых определяется требованиями мирового рынка, в то время как вторые руководствуются потребностями внутреннего рынка. Отечественные HRM-системы пока не ориентированы на «стратегическое» управление персоналом, востребованное за рубежом, так как российские предприятия сегодня решают задачи базовой автоматизации работы кадровых служб, а для использования на них указанных методик еще не созданы необходимые условия. В то же время, вендорам ведущих российских продуктов осталось «подтянуться» лишь в области электронного обучения, порталных расширений и «информационного самообслуживания» и по заявленному функционалу они сравниваются с западными решениями.

Рассмотрим наиболее популярные подсистемы АСУП HRM-системы «Компас: Управление персоналом», лидера российского рынка HRM-систем:

1) **Оценка персонала:** она должна базироваться на описании профиля каждой должности из штатного расписания (профиль должности – базовый компонент всей подсистемы управления трудовыми ресурсами). Одной из составляющих частей профиля является перечень компетенций, выбранный из соответствующего справочника. Для каждой компетенции проставляется нормативная оценка, которую необходимо иметь специалисту для успешного выполнения должностных обязанностей, а также весовой коэффициент, характеризующий важность именно этой области знаний и навыков.

Кроме того, в профиль должности включается перечень оценочных мероприятий с указанием необходимой частоты прохождения оценочных мероприятий соответствующими сотрудниками. Каждая оценка может производиться по присущей ей специфической шкале, которая также описывается в специальном справочнике.

На основании этих данных, а также хранящихся в личной карточке работника сведений о датах и наименованиях пройденных им оценок автоматически

генерируется список сотрудников, «приговоренных» к каждому виду тестирования. Этот список можно корректировать с клавиатуры.

После утверждения списка можно приступать к собственно тестированию сотрудников. Результаты тестирования по запланированным для оценки компетенциям переносятся в личные карточки. Специальная процедура позволяет сравнить реальные результаты с нормативными оценками, указанными в профиле должности и сделать вывод о должностном соответствии каждого конкретного сотрудника.

Очевидно, что такой функционал позволяет не только снизить трудоемкость (а значит и уменьшить затраты) оценочных мероприятий, но и увеличить их частоту, поддерживать необходимую регулярность, а следовательно, и увеличить среднюю степень соответствия сотрудников занимаемой должности по предприятию в целом. В условиях, когда «кадры решают все», такой эффект весьма существенен.

Этот функционал также чрезвычайно полезен и в процессе сокращения штатов. Он помогает принять правильное решение, кого увольнять, а кого, напротив, удерживать любой ценой [3, с. 19].

2) **Управление обучением:** данная группа функций позволяет осуществлять планирование переподготовки и обучения персонала. Для этого в профиле должности описывается регламент обучения: необходимые программы обучения (они выбираются из соответствующего справочника) и частота их прохождения.

Далее, аналогично списку на оценку, автоматически составляется документ потребности в обучении. Хорошо, если система, помимо персонала, у которого уже подошел плановый срок, позволяет включать туда и дополнительных сотрудников по заявкам руководителей подразделений.

Поскольку одни и те же учебные программы могут вестись разными учебными заведениями, в системе, как правило, ведется справочник, в котором указаны название учебного заведения, цена обучения, сроки, пропускная способность курса и учебная программа, которая реализуется с его помощью. На

основании этого справочника программа может автоматически осуществлять запись сотрудников на курсы. Так создается план обучения.

Так как стоимость обучения в каждом учебном заведении известна, развитая HRM-система позволяет подобрать оптимальный с точки зрения затрат вариант распределения сотрудников, а также сравнить его с бюджетом переподготовки персонала.

Все утвержденные планы обучения разносятся по личным карточкам сотрудников. Там же проставляются отметки о прохождении курсов.

Можно сделать вывод, что автоматизация управления обучением также позитивно влияет на степень соответствия сотрудников предприятия занимаемой должности за счет своевременной переподготовки персонала. Кроме того, автоматизированный подбор учебных заведений позволяет сократить затраты на обучение.

Постоянная переподготовка существенна не только для высокотехнологичных предприятий, постоянно совершенствующих производственные процессы, но и для торговых компаний, реализующих все новые и новые виды товаров – ведь доскональное знакомство с товаром, несомненно, увеличивает объемы реализации.

**3) Планирование карьеры:** одним из известных способов повышения лояльности сотрудников без дополнительного увеличения фонда оплаты труда является планирование карьеры: чем яснее каждому сотруднику перспективы его карьерного роста, тем меньше вероятность того, что он захочет сменить место работы.

Автоматизация планирования карьеры в HRM-системе производится на основе уже упомянутых функций планирования переподготовки сотрудников и оценочных мероприятий, а также с помощью функций учета кадрового резерва.

**4) Управление рекрутингом:** часть функций управления трудовыми ресурсами связана с планированием кампаний по подбору персонала (рекрутинга). На основе штатного расписания автоматически определяется потребность в

подборе персонала. Она включает вакантные и вновь созданные штатные единицы.

Система позволяет вести карточки кандидатов, которые являются расширенным аналогом личных карточек. В них дополнительно хранятся сведения, актуальные только на «кандидатской» стадии. Система выдает перечень кандидатов для каждой из позиций подбора, основываясь на коде профиля должности, занесенном в каждую карточку менеджером по персоналу. Потребность в сотруднике позволяет удовлетворять не только внешними, но и внутренними кандидатами, т.к. программное обеспечение включает функции учета кадрового резерва. Ведется реестр резюме.

Кроме того, ведется планирование мероприятий по подбору персонала (размещение объявлений в прессе, на сайтах вакансий и т.п.). Каждое такое мероприятие характеризуется затратами и временной протяженностью. В процессе планирования определяется, какими конкретными мероприятиями будет удовлетворяться данная потребность, дата и стоимость каждого мероприятия, а также ожидаемое в результате его выполнения количество кандидатов по каждой позиции подбора. После окончания каждого мероприятия планируемые затраты сравниваются с фактическими и определяется его эффективность, исходя из хранящейся в базе данных информации о том, каким образом был привлечен нужный кандидат.

Автоматизация рекрутинга позволяет повысить качество подбора сотрудников, а также оптимизировать структуру затрат на этот процесс, например, за счет включения в план наиболее эффективных рекрутинговых мероприятий (это возможно только после накопления достаточного количества информации о предыдущих кампаниях).

**5) Управление мотивацией:** этот функционал необходим, если на предприятии существует система различных бонусов и поощрений, которая зависит от некоторых формализованных условий, например, от стажа работы на предприятии или от успешного прохождения аттестации. Алгоритмы предоставления бонусов также описываются в профиле должности.

Сюда же относится все, что связано со сдельной оплатой труда. Для этого в профиле должности описывается набор измеряемых показателей, позволяющий автоматически премировать сотрудника за выполнение плана, поставить его заработок в зависимость от выработки (как личной, так и бригадной) или объема продаж и т.д. Цена показателя может задаваться как фиксированной суммой на единицу выполненных работ, так и процентом от объема, если этот объем имеет денежное выражение. Эта часть функций должна быть жестко связана с подсистемой расчета заработной платы.

Очевидно, что автоматизация управления мотивацией ведет к повышению производительности труда коллектива. Многие знают на практике, как может кардинально измениться ситуация в компании за счет правильной организации сдельной оплаты труда. Не меньшего эффекта можно добиться за счет сбалансированной системы нематериальных стимулов. А если поддерживать сложную систему в «ручном» режиме, легко запутаться, забыть своевременно предоставить тот или иной бонус или неправильно начислить премию, что зачастую приводит к конфликтным ситуациям [3, с. 22].

Таким образом, с помощью HRM-систем могут быть решены следующие важнейшие задачи: привлечение, удержание и мотивация лучшего персонала; достижение реализации стратегических целей компании через декомпозицию их до уровня каждого сотрудника; развитие и обучение кадрового потенциала в соответствии с целями компании и ее подразделений; осуществление стратегического планирования организационных изменений и формирование бюджетов; своевременное принятие эффективных решений, основанных на точном и всестороннем информационном анализе.

#### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ**

1 Середа С. А. Ключевые технологии на российском рынке HRM-систем / С. А. Середа – М., [2008]. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ab.bl.by/tech/78679/>

2 Шеин С. Об информационных технологиях замолвите слово / С. Шеин // Управление персоналом. – 2007. – Вып. 5. – С. 20 – 25.

3 Якобсон И. Автоматизация управления персоналом – еще один ресурс в конкурентной борьбе / И. Якобсон // Современные технологии управления персоналом. – 2008. – Вып. 7. – С. 18 – 23.