

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	2
1. Информационное обеспечение системы управления персоналом: теоретико-методологический аспект .....	6
2. Информационное обеспечение системы управления персоналом в ОАО «РЭП № 4» .....	23
3. Использование комплексных АИС управления персоналом для оптимизации информационного обеспечения СУП ОАО «РЭП № 4» .....	27
Заключение .....	38
Список использованных источников и литературы .....	44
Приложения .....	46

## ВВЕДЕНИЕ

Комплексный подход к управлению персоналом предполагает учет организационно-экономических, информационных, правовых, технических, педагогических и других аспектов в их совокупности и взаимосвязи при определяющей роли социально-экономических факторов. Применение системного подхода позволяет отразить учет взаимосвязей отдельных аспектов управления персоналом и выражается в разработке конечных целей, определении путей их достижения, создании соответствующего механизма управления, обеспечивающего комплексное планирование, организацию и стимулирование системы работы с кадрами на производстве. Для принятия эффективных управленческих решений в условиях динамичного развития рыночной экономики предприятию требуется целесообразная система информационного обеспечения, объективно отражающая сложившуюся экономическую ситуацию. Информационное обеспечение управления – это связь информации с системами управления предприятием и управленческим процессом в целом. Оно может рассматриваться не только в целом, охватывая все функции управления, но и по отдельным функциональным управленческим работам, например прогнозированию и планированию, учету и анализу, что позволяет оттенить специфические моменты, присущие информационному обеспечению функционального управления, раскрыв в то же самое время его общие свойства. В современных условиях важной областью стало информационное обеспечение, которое состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений. Передача информации о положении и деятельности фирмы на высший уровень управления и взаимный обмен информацией между всеми взаимосвязанными подразделениями фирмы осуществляются на базе современной электронно-вычислительной техники и других технических средств связи.

Актуальность исследования информационного обеспечения системы управления персоналом на современном этапе заключается в том, что с завершением перехода к рыночной экономике стало необходимым модернизи-

рование системы управления персоналом предприятия. Важнейшим фактором формирования современной системы управления персоналом является внедрение в практику самых современных информационных технологий во всех областях работы с персоналом, таких как документационное обеспечение, мотивация персонала, его обучение, оценка деятельности и ряд других направлений кадровой деятельности.

В сфере информатизации управления персоналом наблюдается тенденция к расширению функциональности программных приложений систем управления персоналом. Новые функциональные возможности для таких приложений заключаются в следующем: автоматическая синхронизация условий контракта сотрудников с фактическими результатами их работы; расширение функциональности на Интернет для найма персонала, его назначения на соответствующие должности и сохранения; добавление возможностей групповой работы, более совершенной работы с контентом и аналитики к общей функциональности приложений управления персоналом. Существуют также оценки аналитиков, что в новых информационных системах управления персоналом будут реализованы возможности управления расходами на персонал, учета рабочего времени персонала и управления его деятельностью, адаптированы приложения по управлению навыками персонала, управления наймом группы сотрудников и др. Целью настоящей работы является выявление направлений совершенствования информационного обеспечения системы управления персоналом ОАО «Ремонтно-эксплуатационное предприятие № 4». Задачи научной работы: изучение теоретических аспектов системы управления персоналом и его информационного обеспечения; выявление путей совершенствования информационного обеспечения системы управления персоналом ОАО «Ремонтно-эксплуатационное предприятие № 4» и определение эффективности данных предложений. Объектом исследования в данной научной работе является организация ОАО «Ремонтно-эксплуатационное предприятие № 4». Предмет исследования – информационное обеспечение системы управления персоналом ОАО «Ремонтно-

эксплуатационное предприятие № 4». Методологическую основу работы составили труды Веснина В.Р., Герчиковой И.Н., Кравченко А.И., Магуры М.И., Травина В.В., Кибанова А.Я., Шуванова Р.И. и Щекина Г.В<sup>1</sup>. Занимаясь разработкой теории управления, они предлагают различные формы и методы совершенствования системы управления персоналом.

Тема информационного обеспечения системы управления персоналом привлекает пристальное внимание ученых. Различные аспекты информационного обеспечения системы управления персоналом рассмотрены в работах Гудвина Г, Мыльника В.В., Титоренко В.П., Баронова В., Калянова Г., Попова Ю., Фоминой Т.А., А.Е. Чириковой<sup>2</sup>.

В настоящее время существует научная отрасль – информационный менеджмент, в состав его типовых задач входит информационное обеспечение управления персоналом. Объектом управления в информационном менеджменте в данном направлении является персонал не только подразделений сферы обработки информации предприятия, а весь персонал предприятия в целом. Это особенно важно учитывать, так как каждый работник предприятия может быть не только формальным конечным пользователем информационной системы, но он может их также создавать, развивать и целенаправленно, эффективно использовать на своем рабочем месте.

Эмпирической базой научной работы послужили материалы социологических исследований по проблеме информационного обеспечения управления персоналом, кадровая, бухгалтерская и финансовая документация ОАО «Ремонтно-эксплуатационное предприятие № 4», информация по изучаемой проблеме, представленная в фундаментальных научных работах и в периодической печати.

---

<sup>1</sup> Кибанов А.Я., Веснин В.Р., Егоршин А.П. Управление персоналом. — Нижний Новгород, 2001.; Кравченко К.А. Поиск и отбор персонала: История и современность // Управление персоналом. —1998. — № 12. — С. 39-42.; Магура М.И. Поиск и отбор персонала. — М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2007. и т.д.

<sup>2</sup> Баронов В., Калянов Г., Попов Ю., Титовский И. Информационные технологии управления персоналом. — М.: АйТи-Пресс, 2006 – 328 с.; Гудвиг Г. Планирование систем управления. — М.: Бином, 2009. — 912 с.; Мыльник В.В., Титоренко В.П. Исследование систем управления. — М.: Академический проект, 2006. — 346 с. и т.д.

Выбор структуры научной работы обусловлен необходимостью оптимального достижения поставленной цели.

Научная работа состоит из введения, трех разделов и заключения. Первый раздел носит теоретико-методологический характер, в нем рассматриваются основные аспекты информационного обеспечения системы управления персоналом.

Во втором разделе проводится анализ информационного обеспечения системы управления персоналом ОАО «Ремонтно-эксплуатационное предприятие № 4» выявляются ее основные проблемы.

В третьем разделе изложены предлагаемые направления совершенствования информационного обеспечения системы управления персоналом данного предприятия.

## 1. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Изучение информационного обеспечения системы управления персоналом представляется необходимым начать с выявления сущности данного понятия. Под информационным обеспечением системы управления понимается совокупность информации, необходимой и достаточной для принятия решений, с методами и средствами ее организации<sup>1</sup>.

В современной литературе по проблемам информационного менеджмента существует множество значений термина «информационное обеспечение системы управления персоналом», но анализ нормативных правовых актов позволил рассматривать данное понятие как информационную систему управления персоналом, т.е. совокупность информации, экономико-математических методов и моделей, технических, программных, других технологических средств и специалистов, предназначенная для обработки информации и принятия управленческих решений.

Назначение информационного обеспечения состоит в своевременном и полном обслуживании управленческого персонала и технических средств системы управления достоверными данными, позволяющими осуществлять автоматизированную обработку информации с использованием других видов обеспечения (организационного, технического, программного, математического, лингвистического и др.)<sup>2</sup>.

Эффективность информационного обеспечения зависит от степени разрешения ряда основных проблем: организация домашней и послемашиной фаз преобразования информации: стадий получения, регистрации, передачи информации и выдачи результатов обработки потребителям; организация банков данных: создание и введение системы массивов информации, организация процессов ее хранения и поиска; организация процессов решения

---

<sup>1</sup> Ивановская Л.В., Свистунов В.М. Обеспечение системы управления персоналом на предприятии. — М.: ГАУ, 2008. — С. 184.

<sup>2</sup> Компьютерные технологии обработки информации: Учеб. пособие / Под ред. СВ. Назарова. — М.: Финансы и статистика, 2008. — С. 285.

функциональных задач на ЭВМ: машинная постановка и алгоритмизация конкретных функциональных задач управления на основе использования программного обеспечения; разработка технологических процессов, инструкций и осуществление машинного решения; исследование эффективности информационного обеспечения.

Информация, циркулирующая в любой социально-экономической системе, представляет информационную систему (информационную среду), характеризующуюся потоками, многочисленными обменов и преобразованиями, взаимосвязями. Руководители и специалисты организации используют в работе внутреннюю и внешнюю информацию, научно-техническую, экономическую информацию об управлении. Информация, содержащаяся в документах, необходима для стабильности в деятельности любой организации. На ее основе принимаются соответствующие управленческие решения.

Выделяют два уровня характеристики информационного обеспечения: элементный, т.е. совокупность данных, характеристик, признаков; системный, т. е. воспроизводящий взаимосвязи и зависимости между классификационными группами информации, реализуемый в виде информационных моделей. При элементной характеристике информации изучаются состав информации, форма и виды носителей, их номенклатура. Основные требования к качеству информации: своевременность; достоверность (с определенной вероятностью); достаточность; надежность (с определенной степенью риска); комплектность системы информации (по качеству и ресурсоемкости товара, условиям по стадиям жизненного цикла товаров фирмы и конкурентов и т.д.); адресность; правовая корректность информации; многократность использования; высокая скорость сбора, обработки и передачи; возможность кодирования; актуальность информации.

От совершенствования информационного обеспечения возможны следующие положительные результаты: возможная экономия расходов за счёт снижения: фонда заработной платы, коммунальных услуг, стоимости программного обеспечения, расходов на почту, расходов на оформление догово-

ров, расходов на перераспределение сырья; устранение возможных расходов в будущем: избежание будущего роста численности персонала, уменьшение требований к обработке данных, снижение стоимости обслуживания; возможные нематериальные выгоды: улучшение качества информации, повышение производительности, улучшение и ускорение обслуживания, новые производственные мощности, более уверенные решения, улучшение контроля, уменьшение просроченных платежей, полное использование программного обеспечения. Понятие информации является достаточно ёмким и широко распространено в настоящее время. Сам термин информация происходит от латинского слова *information* – разъяснение, осведомление, изложение.

Процесс передачи и получения информации представлен ниже на схеме (рисунок 1). Это простая схема передачи информации в одном направлении.

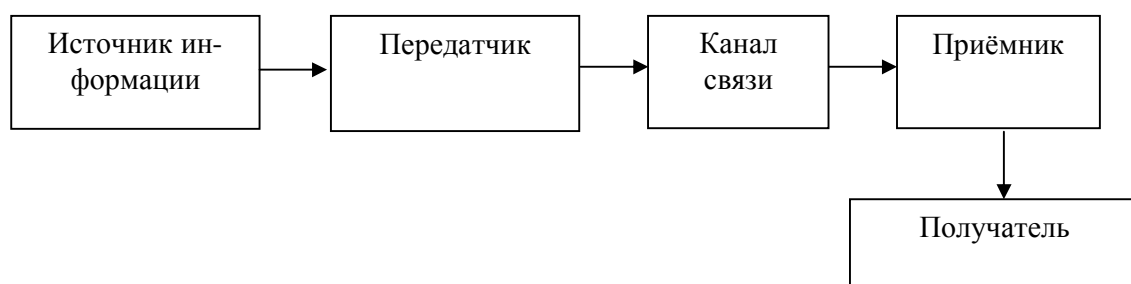


Рис.1. Процесс передачи и получения информации

Процесс передачи информации даже в одном направлении проходит через множество посредников, а это значит, что во время передачи информации происходит её задержка и искажение. Кроме того, информация может преобразовываться, в зависимости от того к кому она адресована. Так, например, при передаче информации вверх от подчинённых к руководителю происходит её обобщение, а при передаче вниз, от руководителя к подчинённым наоборот – она конкретизируется. Главное в этом процессе максимальная скорость передачи информации при минимальных допустимых искажениях. От этого в первую очередь зависит правильность принимаемых решений и как следствие увеличивается прибыль организации.

В процессе управления постоянно происходит обмен информацией. Причём направление перемещения информации может быть вертикальным



(от руководителя к подчинённым или от подчинённых к руководителю), так и горизонтальным (между начальниками подразделений, подчинёнными одного уровня). В качестве источника информации может быть уровень цен на рынке, размер прибыли фирмы в прошлом квартале или указание руководителя.

На эффективность принимаемых решений по управлению влияет множество показателей: качество, достоверность и оперативность получения информации; знания, опыт, личные качества руководителя; квалификационный состав подчинённых; ситуация на рынке. В процессе организации информационного обеспечения принципиальное значение имеет расчленение информации на условно-постоянную, выполняющую роль нормативно-справочной, и переменную. Оба эти вида информации на основе анализа классификационных связей организуются во взаимосвязанные блоки (модели), которые могут быть описывающими, т. е. характеризующими процесс в статике или динамике, компонентами, отражающими определенную типовую ситуацию.

Процесс формирования информационного обеспечения включает несколько этапов: описание состояния объекта, т. е. физическая фотография. Это предполагает набор технико-экономических показателей и параметров, характеризующих управляющую и управляемую системы, с соответствующей классификацией этих показателей; моделирование классификационных связей в информационных массивах с выделением причинно-следственных зависимостей, т. е. формирование частных статических моделей; отражение в информационных моделях динамики отдельных элементов и процессов, т. е. обоснование тенденций количественного и качественного изменения в производстве. При этом количественное изменение предполагает корректировку информации, а качественное изменение — ее частичную или полную перестройку; интегрированная информационная модель процесса производства, отражающая взаимосвязь и динамику локальных процессов и всего производства. Порядок формирования определяет подход к анализу состава информации. Организация информации в значительной степени предопределя-

ет порядок ее хранения, регистрации, обновления, передачи и использования. Четкая организация банков данных позволяет более полно обосновать направления движения, интенсивность потоков, закономерности ее преобразования, методику запросов и получения. Таким образом, система информационного обеспечения — это совокупность данных о целях, состоянии, направлениях развития объекта и окружающей его среды, организованная во взаимосвязанных потоках сведений. Эта система включает методы получения, хранения, поиска, обработки данных и выдачи их пользователю.

Менеджмент в полной мере использует объективную и своевременную информацию, собираемую, обрабатываемую, сохраняемую и распространяемую с помощью современных научных методов и технических средств. Сейчас это — объективная необходимость, обусловленная, в частности, требованиями рынка адекватно реагировать на возникающие в динамично развивающейся обстановке проблемы. Нужно не только располагать своевременной и точной информацией, но уметь осмысливать ее, делать необходимые выводы и результативно воплощать в управленческих решениях. Отсюда необходимость присутствия информационной составляющей в управлении очевидна, поскольку она является основой всего управленческого процесса.

Информацию можно трактовать как совокупность сведений, сообщений, материалов, данных, определяющих меру потенциальных знаний менеджера о процессах или явлениях в их взаимосвязи. Суть информации составляют только те данные, которые уменьшают неопределенность интересующих менеджера событий. Информация в менеджменте — сумма нужных, воспринятых и осознанных сведений, необходимых для анализа конкретной ситуации, дающая возможность комплексной оценки причин ее возникновения и развития, позволяющая определить ряд альтернативных решений, из которых реально (исходя из конкретной ситуации) найти оптимальное управленческое решение, осуществить контроль за его выполнением.

Информация служит основой для подготовки соответствующих докладов, отчетов, предложений для выработки и принятия управленческих реше-

ний. Содержание каждой конкретной информации определяется потребностями управленческих звеньев и вырабатываемых управленческих решений. К информации предъявляются определенные требования: краткость, четкость формулировок, своевременность поступления; удовлетворение потребностей конкретных управляющих; точность и достоверность, правильный отбор первичных сведений, оптимальность систематизации и непрерывность сбора и обработки сведений. Важную роль в использовании информации играют способы ее регистрации, обработки, накопления и передачи; систематизированное хранение и выдача информации в требуемой форме; производство новой числовой, графической и иной информации, т.е. технология информационной деятельности.

В рамках данной научной работы информационное обеспечение системы управления персоналом рассматривается как информационная система управления, т.е. как совокупность информации, экономико-математических методов и моделей, технических, программных, других технологических средств и специалистов, предназначенная для обработки информации и принятия управленческих решений. Одним из показателей уровня информационного обеспечения системы управления персоналом является степень развития информационных технологий. Информационная технология – процесс, использующий совокупность методов и средств реализации операций сбора, регистрации, передачи, накопления и обработки информации на базе программно-аппаратного обеспечения для решения управленческих задач. Основная цель автоматизированной информационной технологии – получать посредством переработки первичных данных информацию нового качества, на основе которой вырабатываются оптимальные управленческие решения. Это достигается за счет интеграции информации, обеспечения ее актуальности и непротиворечивости, использование современных технических средств для внедрения и функционирования качественно новых форм информационной поддержки деятельности аппарата управления. Информационная технология справляется с существенным увеличением объемов перерабатываемой

информации и ведет к сокращению ее обработки. Информационная технология является наиболее важной составляющей процесса использования информационных ресурсов в управлении. Автоматизированные информационные системы для информационной технологии – это основная среда, составляющими элементами которой являются средства и способы для преобразования данных. Информационная технология является частью системы информационного обеспечения системы управления персоналом и представляет собой процесс, состоящий из четко регламентированных правил выполнения операций над информацией, зависящая от многих факторов, которые систематизируются по следующим классификационным признакам (таблица 1).

Таблица 1

### Классификация информационных технологий

Признаки	Информационные технологии
Степень централизации технологического процесса	Централизованная технология, децентрализованная технология, комбинированная технология
Тип предметной области	Бухгалтерский учет, страховая деятельность, банковская деятельность, налоговая деятельность, аудит
Степень охвата задач управления	Автоматизированная обработка данных, автоматизация функций управления, поддержка принятия решений, электронный офис, экспертная поддержка
Класс реализуемых технологических операций	Работа с текстовыми редакторами, с табличными процессорами, с СУБД, с графическими объектами, мультимедийные системы, гипертекстовые системы
Тип пользовательского интерфейса	Пакетные, диалоговые, сетевые
Способ построения сети	Локальные, многоуровневые, распределенные

Как видно из таблицы 1 по степени централизации технологического процесса информационные технологии делят на централизованные, децентрализованные и комбинированные технологии. Централизованные технологии характеризуются тем, что обработка информации и решение основных функциональных задач объекта производятся в центре обработки информационных технологий – центральном сервере, организованной на предприятии вычислительной сети, либо в отраслевом или территориальном информаци-

онно-вычислительном центре. Децентрализованные технологии основываются на локальном применении средств вычислительной техники, установленных на рабочих местах пользователей для решения конкретной задачи специалиста. Децентрализованные технологии не имеют централизованного хранилища данных, но обеспечивают пользователей средствами коммуникации для обмена данными между узлами сети. Комбинированные технологии характеризуются интеграцией процессов решения функциональных задач на местах с использованием совместных баз данных и концентраций всей информации системы в автоматизированном банке данных. Тип предметной области выделяет функциональные классы задач соответствующих предприятий и организаций, решение которых производится с использованием современной автоматизированной информационной технологии. По степени охвата автоматизированной информационной технологией задач управления выделяют: автоматизированную обработку информации на базе использования средств вычислительной техники, автоматизацию функций управления, информационную технологию поддержки принятия решений, которые предусматривают использование экономико-математических методов, моделей и специализированных пакетов прикладных программ для аналитической работы и формирования прогнозов, составления бизнес-планов, обоснованных оценок и выводов по изучаемым процессам. По классам реализуемых технологических операций информационные технологии рассматриваются в соответствии с решением задач прикладного характера и имеющимся прикладным программным обеспечением, таким, как текстовые и графические редакторы, табличные процессоры, системы управления базами данных, гипертекстовые системы и другие.

По типу пользовательского интерфейса автоматизированные информационные технологии подразделяются в зависимости от возможностей доступа пользователя к информационным, вычислительным и программным ресурсам, соответствующей используемой на экономическом объекте автоматизированной информационной технологии.

Пакетная информационная технология не предоставляет возможности пользователю влиять на обработку данных, в то время как диалоговая технология позволяет ему взаимодействовать с вычислительными средствами в интерактивном режиме, оперативно получая информацию для принятия управленческих решений.

Интерфейс сетевой автоматизированной информационной технологии предоставляет пользователю телекоммуникационные средства к территориально удаленным информационным ресурсам. Способ построения сети зависит от требований управленческого аппарата к оперативности информационного обмена и управления всеми структурными подразделениями организации.

Сегодня всевозрастающие требования к оперативности, повышению качества выполнения поставленных перед службой управления персоналом задач, с одной стороны, и степень готовности службы к нововведениям, связанным с массовой компьютеризацией, - с другой стороны, приводят к необходимости обучения работе на персональном компьютере как сотрудников организации, так и ее руководство.

Программное обеспечение руководителя и специалистов по персоналу сегодня должно содержать базу данных, постоянно пополняемую достоверной информацией, обеспечивать оперативность поиска необходимой информации, наглядность представления информации из базы данных. Программные средства должны включать программы, регулирующие организаторскую деятельность руководителя, обеспечивать принятие решений по конкретным ситуациям, осуществлять оперативность связи. Основное информационное накопление, конечно, проводится сотрудниками службы управления персоналом, однако руководитель может принимать эффективные решения, если умеет использовать всю информационную базу информационной структуры. Для уверенной и грамотной работы с автоматизированными системами, предлагаемыми сегодня руководителям и специалистам управления персоналом, необходимо освоить основные приемы работы на персональном компь-

ютере с офисными программами. Офисные программы помогают выполнять руководителям и специалистам наиболее типичные виды работ в любой организации: обрабатывать различную текстовую документацию; производить расчет данных, представленных в табличной форме, графическом виде; составлять расписания встреч, телефонных переговоров и т.д.

Необходимо отметить, что в большинстве своем в службе управления персоналом имеется развитая информационная структура сервиса, включающая методологическое, техническое и программное обеспечение, о чем свидетельствует спрос на автоматизированные кадровые системы, позволяющие реализовать основные функции по кадрам и делопроизводству. Эти системы обеспечивают: оперативность контроля и гибкость управления; возможность получения полных данных о структуре предприятия; позициях штатного расписания и сотрудниках; контроль за деятельностью дочерних предприятий; настраиваемость на разработку отчетной документации; переход на новые технологии и методы работы, улучшение условий труда и т.д.

Существующие в настоящее время подходы к разработке систем управления персоналом можно разделить на два направления: разработка систем автоматизации учетных кадровых функций и разработка экспертных систем по анализу и принятию решений в области управления персоналом.

Системы автоматизации учетных кадровых функций выполняют ряд задач: учет и хранение первичных документов, входящих в личное дело; формирование, проведение и хранение приказов по личному составу; подготовка и предоставление статистических и прочих отчетов; хранение копий приказов по основной деятельности; возможность получения полных данных о структуре предприятия, позициях штатного расписания и сотрудниках; настраиваемость системы на структуру предприятия, разработку отчетной документации;

С помощью экспертных систем сопоставляются личностные, профессиональные и психофизиологические качества претендента на занятие вакансии с аналогичными параметрами лучших специалистов организации. Такие

программы позволяют достаточно эффективно (с формальной точки зрения) отбирать перспективных специалистов. Подобные системы достаточно дороги, их имеет смысл использовать только для крупных организаций при наличии на них большого количества вакансий. Эти системы не позволяют автоматизировать повседневные рутинные операции персонала кадровых служб.

Современные автоматизированные системы управления персоналом предназначены для оптимизации работы, в первую очередь, руководства и персонала кадровых служб организации (помимо бухгалтерии и некоторых других подразделений) и играют большую роль в повышении производительности их труда. В частности, кадровая служба при помощи таких систем избавляется от выполнения рутинных операций при работе с кадрами, подготовке и учете приказов (существуют оценки, что только на работу с документацией по персоналу кадровики тратят до 60% своего рабочего времени). Автоматизированное хранение и обработка полной кадровой информации также позволяет эффективно осуществлять подбор и перемещение сотрудников. Кроме того, автоматизированный расчет заработной платы с учетом информации о позициях штатного расписания, отпусках, больничных, командировках, льготах и взысканиях дает возможность работникам бухгалтерии точно и оперативно начислять зарплату, формировать бухгалтерские отчеты, относить затраты на себестоимость. И это лишь некоторые из функций современных автоматизированных систем управления персоналом.

Нельзя однозначно оценить преимущества одного подхода относительно другого, так как оба направления имеют большую практическую значимость и широко используются в деятельности предприятия. На предприятиях с численностью от 1000 сотрудников возникает проблема систематизации и автоматизации процессов управления персоналом и документооборота, связанного с ними. Любое серьезное внедрение информационных систем начинается с обследования предприятия. Сотрудники кадровой службы, бухгалтерии и отдела нормирования дублируют функции друг друга, например: инженеры-нормировщики занимаются ведением табельного учета и расчета



начислений/удержаний для последующего начисления заработной платы, руководители производственных подразделений выполняют функции нормирования работ по нарядам. Перегруженность работой одних сотрудников и недостаток загрузки других также и другие подобные ситуации свидетельствуют о неэффективной работе структур управления персоналом. Причины таких ситуаций кроются в неудачном планировании служб управления персоналом. В нашем случае никакого планирования их деятельности предприятием вовсе не проводилось, инструкции для штатных единиц кадровых служб составлялись исходя из обычных требований к той или иной профессии. Следствием этого являются многочисленные несоответствия между различными подразделениями, отвечающими за работу с персоналом, и нештатные ситуации в деятельности предприятия. Таким образом, на предприятиях со значительной численностью существует реальная проблема создания информационной системы управления персоналом и эффективного планирования деятельности кадровых служб и бухгалтерии. Решение этих задач необходимо для успешного внедрения автоматизированных систем.

В настоящее время информация превратилась в ресурс, от состояния которого зависит развитие экономики любой страны. Степень информационной вооруженности общества, является определяющим фактором применения прогрессивных технологий, в том числе и информационной. Информационная технология является частью системы информационного обеспечения системы управления персоналом и выполняет технологические функции по: накоплению; хранению; передаче и обработке информации. Она складывается, формируется и функционирует в регламенте, определенном методами и структурой управленческой деятельности, принятой в конкретной организации, реализует цели и задачи, стоящие перед ней<sup>3</sup>.

В связи с внедрением информационных технологий в работу фирм появились новые возможности для организации и управления. Они позволили существенно сократить время и снизить затраты, необходимые при передаче

---

<sup>3</sup> Коул Д. Указ. соч – С. 392.

и получении информации, что существенно влияет на производительность и даже на способы ведения бизнеса. Информационные системы собирают информацию, становятся источником знаний, упрощают анализ большого объема информации и делают более обоснованным принятие решений. В развитых странах Запада привычными стали электронные платежи, заказ и продажа товаров и услуг по Интернету. Подобные связи все больше приобретают характер обязательного элемента отношений организации с клиентами<sup>4</sup>.

Современный уровень информатизации общества предопределяет использование новейших технических, технологических, программных средств в различных экономических информационных системах, в том числе в системе управления персоналом организации. Автоматизированная информационная система управления персоналом организации представляет собой систему процедур преобразования информации по кадрам с целью ее формирования, организации, обработки, распространения и использования соответствующими структурными подразделениями или руководителями. Любая автоматизированная информационная системы направлена на формирование, сбор, передачу, хранение и обработку информации с учетом потребностей конкретного пользователя независимо от ее объемов, обеспечивая при этом автоматизацию рутинных и формализуемых операций, выполняемых управленческим персоналом, и подготовку аналитической информации для принятия решений<sup>5</sup>.

Как правило, автоматизированная информационная система специалиста службы управления персоналом организации представляет собой программно-технический комплекс индивидуального или коллективного пользования, предназначенный для автоматизации работ по подготовке, преобразованию, редактированию цифровой и текстовой информации, выполнении необходимых вычислений и организации взаимодействия специалиста по кадрам с ЭВМ в диалоговом режиме при решении поставленных перед ним задач.

---

<sup>4</sup> Грабауров В.А. Информационные технологии для менеджеров. – М.: «Финансы и статистика», 2001 – С. 18

<sup>5</sup> Коул Д. Управление персоналом в современных организациях/ пер. с англ. – М.: Вершина, 2009 – С. 391.

Составными элементами такой системы являются оборудование и материалы для сбора, хранения, обработки, поиска и выдачи необходимых данных по кадрам предприятия, надлежаще организованный учет, приспособленный для информационного обеспечения решения кадровых задач, совокупность приемов и методов пользования данной системой, специалисты по информатике, потребители информации. Основные требования к данной системе - широкое применение ЭВМ, передовых информационных технологий, математических методов и моделирования и т.д. Основу информационной системы должен составлять единый массив, отражающий информацию о каждом работнике, его окружении и внешних по отношению к нему условиях работы, что в свою очередь требует определенной организации информации и методов оперирования с массивом данных. Поскольку процессы, протекающие в коллективе работников и в его окружении, весьма динамичны, важно оперативно отражать все эти изменения в информационном массиве данных. Данное требование может быть выполнено в том случае, если информационная система тесным образом соприкасается с документооборотом на предприятии: приказы и распоряжения, касающиеся работников, используются для немедленной корректировки данных, содержащихся в массиве по каждому работнику. Большое значение имеет увязка кадровой информации с информацией о структуре рабочих мест, с требованиями, предъявляемыми к работнику этими рабочими местами, с возможным уровнем оплаты труда, с состоянием условий труда и т.д. Такой подход обеспечивает прежде всего решение информационно-поисковых задач (поиск работников с заданными признаками в информационном массиве), группировку, перегруппировку работников в соответствии с запросами пользователя. Отслеживая изменения в состоянии объекта по тем или иным параметрам, произошедшие в результате реализации мероприятий, руководители в порядке обратной связи могут разработать эффективную стратегию управления и контролировать ее реализацию.

Информационная система должна помочь в выявлении наиболее значимых факторов и установлении причинно-следственных зависимостей между факторами и результатами. Такого рода информация необходима для разработки целевых установок, положенных в основу развития кадров предприятия. Проектирование автоматизированной информационной системы предполагает, что основные операции по накоплению, хранению и переработке информации возлагаются на средства вычислительной техники. Специалист выполняет только определенную часть ручных операций, требующих творческого подхода, и принимает управленческие решения, используя для этого выходную информацию. При этом пользователь, контролируя работу вычислительных средств, вносит необходимые изменения в значения параметров моделируемых процессов и исходные данные в процессе обработки информации для реализации регламентируемых должностной инструкцией функций.

Рынок пакетов прикладных программ мобилен. Постоянно появляются усовершенствованные версии пакетов одного вида, а также программное обеспечение с принципиально новыми возможностями. Оценка эффективности функционального пакета прикладных программ по управлению кадрами можно осуществлять по следующим характеристикам: стандартные (цена, объем памяти, используемая операционная система, система подсказок, структура, документация и т.п.); технологические (время обработки информации, продолжительность освоения пакета, удобство интерфейса, многозадачность, качество связи с разработчиком); технические (контроль целостности БД, гибкость, открытость); функциональные (перечень решаемых задач, актуальность используемых алгоритмов, качественный и количественный анализ формируемой отчетности, форма работы с классификаторами, настраиваемость на структуру управления и документооборот организации); инструментальные средства (календарь, личная информационная система, калькулятор); взаимосвязь с другими пакетами (работа в сети, «импорт» данных из других пакетов).

Система управления персоналом (СУП) в организации может находиться на разной стадии сформированности, соответственно и задачи по ее информатизации могут быть разными. Развитие информационного обеспечения СУП может затрагивать СУП в целом либо идти по пути реорганизации отдельных подсистем: документационного обеспечения управления персоналом; анализа потребностей по работе с персоналом; оценки требований рабочих мест; оценки профессионально важных качеств; стимулирования и оплаты труда; подбора и адаптации персонала; оценки уровня квалификации; обучения персонала; оценки социально-психологического климата.

Выбор подсистем управления, на которые в первую очередь направляется воздействие, зависит от конкретной ситуации на предприятии и тех целевых установок, которые ставит перед собой руководство организации.

Документационное обеспечение управления кадрами в результате происходящих трансформаций в информационном пространстве становится в настоящее время одним из наиболее «уязвимых» элементов системы управления персоналом предприятия. «Бумажная» система делопроизводства уходит в прошлое, в большинстве организаций наблюдаются тенденции к переходу на «безбумажный документооборот», что актуализирует потребности в оптимальном направлении автоматизации кадрового делопроизводства.

Одним из вариантов решения задачи автоматизации работы с бумажными документами является использование в кадровой службе автоматизированных систем по делопроизводству. Первичные документы личных дел давно уже разделяются на ведение информации в компьютерной базе данных и хранение личных дел работников в бумажном виде. Причем, как правило, бумажные документы хранятся только для обеспечения правовых взаимоотношений работника и организации. Непосредственная же работа ведется с электронной версией личного дела, хранящейся в базе данных. Все современные средства автоматизации кадрового учета поддерживают эту технологию и формируют, по требованию пользователя, копии приказов и различного рода выписки, однако далеко не все средства позволяют хранить в элек-

тронном виде копии рукописных первичных документов, хранение которых предусмотрено законом: личные заявления, анкеты, документы об образовании и прочее. А ведь поиск по электронной базе данных со следующим выводом на печать или отправкой по почте копии необходимого документа выполняются значительно быстрее, чем поиск в бумажном архиве, ксерокопирование и отправка бумажной копии запросившему ее лицу. Формирование приказов по личному составу автоматизировано почти во всех системах кадрового учета. Наличие этой операции стало уже стандартом для производителей систем кадрового учета. Но ведь формирование приказа – только половина дела. Его ведь еще нужно завизировать, утвердить, исполнить и разослать копии другим соисполнителям. И если исполнение приказа, хоть и без автоматической фиксации изменений проекта, как правило, реализовано, то все остальные этапы проведения приказа до сих пор являлись полностью ручной операцией. Многие виды приказов требуют зачастую по 7-9 и более виз. В современных организациях с отлаженной системой безопасности и развитыми административно-хозяйственными службами по некоторым кадровым приказам может насчитываться, помимо кадровика, до 5 и более соисполнителей.

Автоматизация кадрового делопроизводства является одним из направлений совершенствования информационного обеспечения системы управления персоналом, а анализ существующей системы управления персоналом в ОАО «Ремонтно-эксплуатационное предприятие № 4», позволяет рассматривать данное направление как одно из приоритетных в процессе оптимизации системы управления персоналом данной организации.

## 2. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОАО «РЭП № 4»

Анализ организационной структуры ОАО «РЭП № 4» показал ряд существующих проблем системы управления персоналом организации: вопросами управления персоналом занимаются несколько подразделений: отдел кадров, частично бухгалтерия, отдел охраны труда, помимо этого, структурные подразделения, существующие в каждом депо, и так же занимающиеся проблемами персонала, не взаимосвязаны и подчинены разным руководителям, данные службы зачастую выполняют дублирующие работы, приводящие к потере времени, увеличению функциональной нагрузки на сотрудников, снижению эффективности работы по управлению персоналом.

Одним из негативных моментов является недостаточная автоматизация делопроизводства в кадровой службе, что приводит к деструктуризации информационных потоков в системы управления персоналом организации. После анализа организационной структуры ОАО «РЭП № 4» необходимо провести анализ существующей информационного обеспечения системы управления персоналом в целях определения возможных направлений совершенствования информационного обеспечения системы управления персоналом, т.к. в связи с поставленной в работе целью и спецификой деятельности ОАО «РЭП № 4», это является наиболее вероятным направлением оптимизации системы управления персоналом в целом для данной организации.

Информационное обеспечение системы управления ОАО «РЭП № 4» условно можно разделить на два класса: немашинное и внутримашинное.

Немашинная информационная база представляет собой совокупность сообщений, сигналов и документов в форме, воспринимаемой человеком непосредственно без применения средств вычислительной техники. Во немашинной сфере в процессе управления обмен информацией реализуется в виде движения документов между управляемой и управляющей системами: от органа управления к объекту следуют документы, содержащие плановую ин-

формацию (приказы, распоряжения, плановые задания, и т.п.); по линии обратной связи — от объекта к органу управления — следуют документы, содержащие учетно-отчетную информацию (информация о состоянии объекта управления). Внемашиное информационное обеспечение позволяет провести идентификацию объекта управления, представить данные в виде документов. Внутримашинное информационное обеспечение ОАО «РЭП № 4» содержит массивы данных, формирующие информационную базу системы на машинных носителях, а также систему программ организации, накопления, ведения и доступа к информации этих массивов. Основным элементом внутримашинного информационного обеспечения является информационный массив, представляющий собой совокупность однородных записей.

Структура массива, состав, порядок следования записей в массиве не зависят от типа машинного носителя. Поэтому на логическом уровне оценивается структура информационного массива, а на физическом уровне осуществляется реализация информационной базы с использованием современных технических средств. Анализ организационной структуры ОАО «РЭП № 4», его штатного расписания и специфики деятельности позволяет очень условно разделить весь персонал предприятия на две крупные группы: «офисные» и «полевые» сотрудники<sup>6</sup>. Деление проводится на основании специфики выполнения должностных обязанностей и роли сотрудника в создании документационных потоков в организации. Анализ отчетов по материально-техническому обеспечению предприятия в аспекте наличия технических средств показывает, что на 2010 год рабочее место каждого «офисного» сотрудника ОАО «РЭП № 4» (т.е. сотрудника, большую часть рабочего времени находящегося в помещении, использующего информационные технологии и формирующего документационные потоки на предприятии), включает: компьютер (не ниже Pentium II), принтер, факс.

---

<sup>6</sup> Трифонов П.В. Проблемы формирования информационных систем для принятия управленческих решений в современных условиях деятельности предприятия// Реформирование системы управления на современном предприятии. Сб. материалов участников Международной научно-практической конференции. Февраль 2008 г. – Пенза: РИО ПГСХА, 2008. – С. 243



В ОАО «РЭП № 4» проведена локальная сеть и АРМ (автоматизированное рабочее место) директора включает в себя выход в глобальную сеть Internet и муниципальную сеть государственных органов власти г. Новокуйбышевска<sup>7</sup>. Анализ существующего программного обеспечения показывает, что за исключением специализированных программ уровня «1С: Бухгалтерия» и «GATe"S-Багаж», установленных на компьютерах сотрудников бухгалтерии и ОМТС соответственно, на остальных машинах установлен стандартный пакет программного обеспечения (MS Windows, MS Office и т.п.).

Возможности локальной сети используются далеко не в полном объеме, а система кадрового делопроизводства находится на начальной стадии формирования электронного документооборота (составление и оформление документов проводится в электронной форме, а систематизация и хранение документов ведется в бумажной форме). Эффективность информационного обеспечения (ИО) управления персоналом неразрывно связана с эффективностью функционирования системы управления персоналом (СУП) в целом. Низкая эффективность ИО влечет за собой появление негативных аспектов в функционировании, более того, ряд исследователей считают, что «эффективность информационного обеспечения системы управления персоналом определяется, в том числе и эффективностью функционирования системы управления персоналом в целом»<sup>8</sup>.

К основным показателям эффективности системы управления персоналом относятся: экономический потенциал деятельности ОАО «РЭП № 4»; экономической результативности управленческой деятельности; доли затрат на управление; соотношения численности аппарата управления к численности производственного персонала, экономическую эффективность управленческой деятельности и т.д. (см. приложение 1)

---

<sup>7</sup> Данные финансовой отчетности ОАО «РЭП № 4».

<sup>8</sup> Трифонов П.В. Проблемы формирования информационных систем для принятия управленческих решений в современных условиях деятельности предприятия / П. В. Трифонов// Реформирование системы управления на современном предприятии. Сб. материалов участников Международной научно-практической конференции. Февраль 2008 г. – Пенза: РИО ПГСХА, 2008. – С. 243

Результаты анализа информационного обеспечения системы управления персоналом ОАО «РЭП № 4» позволяют обобщить выявленные негативные аспекты: несмотря на удовлетворительную техническую базу, наблюдается отсутствие структурированных информационных потоков, позволяющих организовать эффективный обмен информацией; чрезмерная информационная загруженность руководства ОАО «РЭП № 4» приводит к возникновению обширного количества информационных барьеров, снижающих эффективность функционирования системы управления персоналом в организации; недостаточная информатизация одного из доминантных элементов системы управления персоналом – кадрового делопроизводства.

Выявленные негативные аспекты информационного обеспечения системы управления персоналом обуславливают необходимость определения направлений его совершенствования.

### 3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОМПЛЕКСНЫХ АИС УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СУП ОАО «РЭП № 4»

В период активного внедрения информационных технологий в деятельность предприятий сферы жилищно-коммунального хозяйства важную роль в оптимизации информационного обеспечения системы управления персоналом играют автоматизированные системы управления персоналом (СУП).

Современные автоматизированные системы управления персоналом предназначены для оптимизации работы, в первую очередь, руководства и персонала кадровых служб организации и играют большую роль в повышении производительности их труда. Кадровая служба при помощи таких систем избавляется от выполнения рутинных операций при работе с кадрами, подготовке и учете приказов (существуют оценки, что только на работу с документацией по персоналу кадровики тратят до 60% своего рабочего времени). Автоматизированное хранение и обработка полной кадровой информации также позволяют эффективно осуществлять подбор и перемещение сотрудников. Автоматизированный расчет заработной платы с учетом информации о позициях штатного расписания, отпусках, больничных, командировках, льготах и взысканиях дает возможность работникам бухгалтерии точно и оперативно начислять зарплату, формировать бухгалтерские отчеты, относить затраты на себестоимость – это лишь некоторые из функций современных автоматизированных систем управления персоналом<sup>1</sup>.

Автоматизированные системы управления персоналом по их функциональной направленности можно разделить на несколько групп и графически представить на рисунке 2.

---

<sup>1</sup> Трифонов П.В. Особенности формирования информационных систем для принятия управленческих решений в современных условиях деятельности предприятия//Социально-экономические проблемы развития регионов и муниципальных образований. Материалы научно-практической конференции ППС (г.Ульяновск, 1-6 февраля 2008 г.) – Ульяновск: УлГТУ, 2006.- С.102



Рис. 2. Основные группы АИС УП, представленные на российском рынке

С помощью экспертных систем сопоставляются личностные, профессиональные и психофизиологические качества претендента на занятие вакансии с аналогичными параметрами лучших специалистов организации. Такие программы позволяют достаточно эффективно отбирать перспективных специалистов. Подобные системы достаточно дороги, их имеет смысл использовать только для крупных организаций при наличии на них большого количества вакансий, но в связи с их узкой направленностью, данных системы не позволяют автоматизировать повседневные рутинные операции персонала кадровых служб.

Комплексные системы управления персоналом используются для автоматизации кадровой работы на любом предприятии. В первую очередь, такие системы необходимы руководству для получения оперативной информации по любому вопросу, связанному со структурой предприятия, штатным расписани-

ем, вакансиями и информацией о сотрудниках. Оперативно принять правильное решение сможет лишь руководитель, способный быстро оценить сложившуюся ситуацию на основе анализа актуальной информации о состоянии дел на предприятии.

Поэтому немаловажным фактором условий использования системы управления персоналом является также возможность интеграции системы кадрового учета с системами бухгалтерского учета и управления предприятием.

В настоящее время на российском рынке наблюдается многообразие предложений по разработке и поставке автоматизированных систем управления персоналом (как отечественных, так и западных).

К достоинствам отечественных пакетов можно отнести их адаптированность к российской системе учета и делопроизводства, а также более низкую цену по сравнению с наиболее известными пакетами западных фирм.

На основе проведенного анализа информационного обеспечения системы управления персоналом ОАО «РЭП № 4» представляется необходимым внедрение автоматизированной информационной системы управления персоналом, позволяющей значительно оптимизировать информационное обеспечение системы управления персоналом в данной организации.

Выбор программного продукта был обусловлен следующими критериями: многофункциональность программного комплекса, позволяющая решить существующие проблемы информационного обеспечения управления персоналом предприятия; возможность интеграции программного продукта с уже существующим программным обеспечением, используемым в ОАО «РЭП № 4»; низкая стоимость программного продукта (адекватная финансовым возможностям ОАО «РЭП № 4»); простота эксплуатации программы рядовыми пользователями – сотрудниками предприятия.

Наиболее оптимальным вариантом для внедрения в ОАО «РЭП № 4», представляется внедрение программного комплекса «EMD: Human Capital Management» (далее HCM), разработанного создателями платформы «1С: Предприятие» – компанией «Евроменеджмент».

Совместное использование стандартной конфигурации 1С и HCM позволяет в комплексе автоматизировать задачи предприятия, связанные с расчетами заработной платы персонала и реализацией кадровой политики. Система может успешно применяться в службах управления персоналом и бухгалтериях предприятий, а также в других подразделениях, заинтересованных в эффективной организации работы сотрудников. Подсистема управления персоналом будет полезна для всех участников, прямо или косвенно с ней взаимодействующих. Руководство будет иметь полный контроль за происходящим, задавать структуру предприятия и составляющих его организаций, анализировать кадровый состав, принимать управленческие решения на основе полной и достоверной информации. Мощные аналитические отчеты предоставляют пользователю информацию в произвольных разрезах<sup>2</sup>. Кадровая служба получит ценный инструмент автоматизации рутинных задач, возможность формировать гибкие отчеты о работниках с различными условиями отбора и сортировки. Работники предприятия будут уверены в том, что в любой момент смогут быстро получить необходимые им справки, сведения о своем отпуске, данные персонифицированного учета в Пенсионный фонд и т.д.

Выбор данного программного продукта обусловлен предположением о том, что пользоваться данной системой управления персоналом будет неспециалист в области вычислительной техники, что влияет на уровень сложности интерфейса программы и требует его максимальной адаптации для рядового пользователя.

Программный комплекс «HCM» позволяет решать широкий круг учетно-статистических и аналитических задач, связанных с управлением трудовыми ресурсами.

Данный программный комплекс создан на базе изучения некоторых западных систем (в частности, модулей HR-системы SyteLine (SYMIX) и модуля

---

<sup>2</sup> Кадровый консалтинг // Бизнес-направления «Евроменеджмент». – Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.emd.ru/business/kk>

«Персонал» в Oracle Applications (Oracle)), а также ряда российских разработок (группы компаний БИГ, РОЭЛ-Консалтинг, Психология и Бизнес).

Программный комплекс «НСМ» создан по модульному принципу и состоит из следующих модулей: заработная плата; кадровый учет; табельный учет; персонифицированный пенсионный учет; конфигурация системы.

Для решения других специфических задач кадрового менеджмента, например, аттестации и оценки персонала, могут использоваться дополнительные модули или специализированные продукты третьих производителей. «НСМ» функционирует на единой клиент-серверной базе данных как автономно, так и в комплексе с различными финансовыми системами и системами управления предприятием (в том числе и 1С: Бухгалтерия).

Программный комплекс «НСМ» помогает создать единую информационную среду для работы с трудовыми ресурсами. Таким образом, исключается дублирование управленческих функций и появляется возможность получить общее представление о состоянии трудовых ресурсов. В результате координируется деятельность ОАО «РЭП № 4» и его учредителя – Комитета по управлению муниципальным имуществом города Новокуйбышевска, в аспекте задачи управления персоналом, а руководство получает актуальную и четко структурированную информацию по всем интересующим его вопросам.

Система санкционирования доступа к информации и персонификация ответственности за ввод данных помогают моделировать оптимальную информационную структуру управления персоналом и контролировать информационные потоки<sup>3</sup>.

Каждая подсистема (модуль) универсальная, имеющая широкие возможности по настройке программ. Функциональная структура «EMD: Human Capital Management» представлена в приложении 2.

Программный комплекс «НСМ» полностью адаптирован к российскому законодательству и ориентирован на отечественные традиции управления.

---

<sup>3</sup> Руководство пользователя «EMD: Human Capital Management»

Внедрение программного комплекса «НСМ» обернется рядом положительных моментов для ОАО «РЭП № 4».

«НСМ» создает предпосылки для оптимального распределения функций кадрового менеджмента и обеспечивает каждого сотрудника информацией в необходимом и допустимом для него объеме (см. рисунок 3).



Рис.3. Функции системы «НСМ»

Влияние использования данного программного продукта в деятельности укрупненных элементов организационной структуры ОАО «РЭП № 4» в аспекте управления персоналом представлено на рисунке 4.



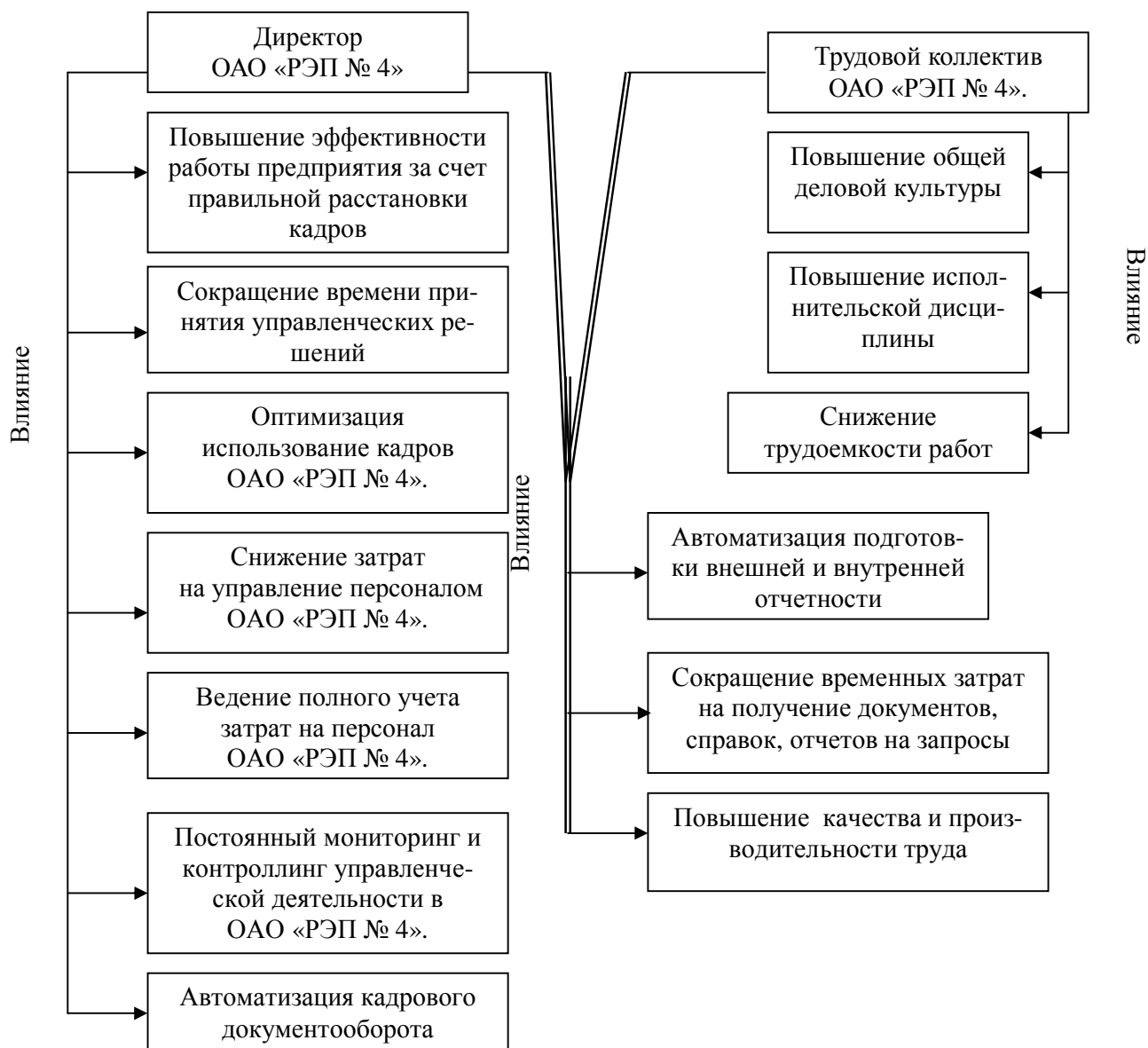


Рис.4. Влияние программного комплекса «НСМ» на укрупненные элементы организационной структуры ОАО «РЭП № 4».

Развертывание комплексной системы «НСМ» проводится при наличии в организации распределенной структуры (в данном случае в организационной структуре ОАО «РЭП № 4»), и включает ряд укрупненных этапов: этап проектирования, этап моделирования и этап адаптирования. На первом этапе (этап проектирования) проводится анкетирование сотрудников, занятых в работе с персоналом. Его цель – получить информацию об их обязанностях и документах, с которыми они работают.

На базе этих сведений строится модель (описание системы) процессов управления персоналом ОАО «РЭП № 4». Модель предназначена для оценки выполнения отдельных работ с целью их реорганизации и автоматизации.

Для описания деятельности служб управления персоналом с помощью моделей необходимо утвердить список управленческих процессов, для которых они будут построены, решить, какие работы будут включены в модель, и выявить необходимый уровень детализации. Предлагаемый уровень детализации в аспекте процедуры приема на работу сотрудника ОАО «РЭП № 4» представлен на рисунке 5.

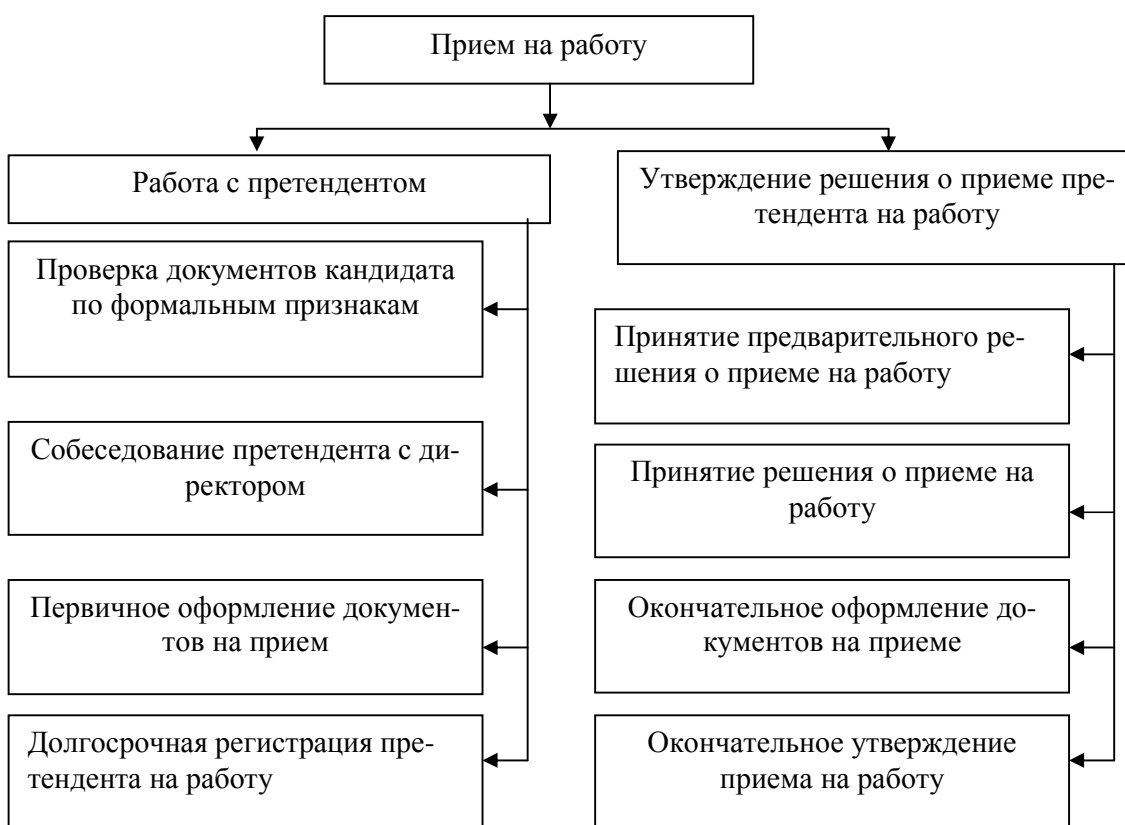


Рис. 5. Примерный уровень детализации процедуры приема на работу сотрудника ОАО «РЭП № 4»

Процесс построения модели включает два доминантных структурных элемента: модель документооборота между рабочими местами и модель процессов управления персоналом.

Модель документооборота представляет собой направленный граф, каждая вершина которого изображает рабочее место (штатную единицу) ОАО «РЭП № 4», а линии – информационные потоки (документы), движущиеся между рабочими местами.

Модель документооборота можно расширить, приписав линиям весовые коэффициенты, отражающие загрузку информационного потока. Такая модель отвечает на вопросы о количестве рабочих мест, о загрузке каждого из них входной информацией, о прохождении документа по рабочим местам, но не отвечает на вопрос, как протекает конкретный управленческий процесс (например, какие действия происходят при приеме сотрудника на работу). На основании этой модели можно написать должностные инструкции для данной штатной единицы.

Модель процесса управления персоналом представляет собой детальное описание всей совокупности процессов, связанных с управлением персоналом.

Процесс рассматривается как законченное действие, преобразующее входную информацию в выходную, состоящее из нескольких этапов (подпроцессов). Каждый подпроцесс может, в свою очередь, рассматриваться как состоящий из нескольких подпроцессов и т.д., до достижения точности, заданной заранее. Такая модель отвечает на вопросы о порядке действий сотрудников, участвующих в данном процессе, и дает возможность написать подробную инструкцию о действиях сотрудника в каждой конкретной ситуации.

В ходе проектирования «НСМ» формулируется: перечень всех процессов, связанных с управлением персоналом; полное описание каждого рабочего места, включающее перечень функций; список входящих документов и их источник; исходящие документы и список сотрудников, участвовавших в их подготовке; перечень входящих-исходящих документов по подразделениям.

После построения модели производится формирование программных модулей системы управления персоналом, разработка структур баз данных и интеграция с существующей СУП ОАО «РЭП № 4», включая финансово-

хозяйственные информационные системы, а так же, при использовании выхода в глобальную сеть.

Использование информационной системы «НСМ» позволяет не просто автоматизировать отдельные элементы существующих процессов управления персоналом (таких, как расчет заработной платы, кадровый и табельный учет и др.), а существенно их перестроить, что позволяет увеличить достоверность информации и скорость обработки данных, сократит трудоемкость отдельных операций (управление штатным расписанием; прием, продвижение по службе, увольнение сотрудников; обучение и аттестация персонала; поддержка разнообразных компенсационных программ; расчет зарплаты и т.д.)

Внедрение данного программного продукта происходит поэтапно и занимает от 1 до 3 месяцев. Пользователям «НСМ» гарантирована поддержка программного обеспечения («горячая линия», обучение, абонентное обслуживание, сопровождение) – как напрямую, так и через дилерскую сеть.

Программный комплекс «НСМ» по своей функциональной и системно-технической архитектуре удовлетворяет всем основным базовым требованиям, предъявляемым сегодня к системам управления персоналом. Внедрения данного программного обеспечения позволит ОАО «РЭП № 4» получить не только организационные, но и экономические и социальные эффекты.

Организационные эффекты заключаются в следующем: повышении качества кадровых решений; оперативности подготовки отчетности в соответствии с российскими законодательными и нормативными требованиями.

Социальный эффект от внедрения программного комплекса «НСМ» состоит в следующем: персональном учете пенсионных накоплений сотрудников ОАО «РЭП № 4»; ведении полной индивидуальной трудовой истории персонала ОАО «РЭП № 4»; подготовке руководящего резерва и продвижении по службе наиболее перспективных сотрудников ОАО «РЭП № 4»; индивидуальном планировании служебного роста сотрудника ОАО «РЭП № 4»; отображении долгосрочных тенденций в потенциале сотрудника; учете снижения квалификации сотрудника (в зависимости от продолжительности его перерыва в ра-

боте по специальности), влияющий на размер его зарплаты; планировании мероприятий по повышению квалификации персонала с заблаговременным резервированием помещений и др.).

В свою очередь, влияние экономических эффектов от внедрения программного комплекса «НСМ» позволяет: снизить затраты на управление персоналом; повысить производительность труда персонала; оптимально использовать профессиональные качества конкретного сотрудника ОАО «РЭП № 4».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление персоналом является одной из наиболее важных сфер жизни предприятия, способного многократно повысить ее эффективность, а само понятие «управление персоналом» рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философски-психологического.

Система управления персоналом обеспечивает непрерывное совершенствование методов работы с кадрами и использование достижений отечественной и зарубежной науки и наилучшего производственного опыта. Это особенно актуально для средних и крупных предприятий.

Сущность управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и других владельцев предприятия заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основе этих отношений лежат принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях их максимального использования.

К основным направлениям, раскрывающим современную систему управления персоналом, относятся следующие: производительность труда, человеческий капитал, условия труда, проектирование трудовых ресурсов, нормирование труда, планирование численности, отбор, обучение и аттестация кадров, мотивация и стимулирование персонала, формирование доходов и оплата труда, маркетинг персонала, организация и совершенствование управления персоналом.

Иногда систему управления определяют как совокупность действий, необходимых для согласования деятельности людей в организации, иногда — как совокупность звеньев, осуществляющих управление и связь между ними.

Глобальные социальные, структурные и технологичные изменения в обществе привели к трансформации управления персоналом — от «кадровой функции» к «управлению человеческими ресурсами».

Процесс инновационного управления людскими ресурсами охватывает управленческие решения, воздействующие на все взаимоотношения между

компанией и работающими в ней людьми, более тесно связан с общей стратегией развития организации — стратегией бизнеса. Целью управления человеческими ресурсами является совмещение имеющихся человеческих ресурсов, квалификации и потенциала сотрудников со стратегией и целями компании. Люди представляются предметом корпоративной стратегии, конкурентным преимуществом организации, частью инвестиций фирмы. Управление человеческими ресурсами нацелено на развитие целостной сильной корпоративной культуры и балансирование текущих потребностей организации с окружающей деловой средой.

Управление персоналом становится важнейшей составной частью управления человеческими ресурсами. Следовательно, управление персоналом — это стратегическое и оперативное управление деятельностью предприятия, направленное на повышение эффективности использования человеческих ресурсов организации.

Управление персоналом становится системой взаимосвязанных технологий: на основе развития определяются требования к людям; на основе требований к людям производится оценка; на основании результатов оценки создаются программы развития; правильно выстроенные критерии оценки позволяют выявить таланты компании, а система развития кадрового резерва позволяет поставить на руководящие должности именно тех людей, которых особенно недостает в компании.

Информационное обеспечение системы управления – совокупность информации, необходимой и достаточной для принятия решений, с методами и средствами ее организации. Одним из показателей уровня информационного обеспечения системы управления персоналом является степень развития информационных технологий. Повышение уровня системы информационного обеспечения возможно методом реорганизации отдельных подсистем, в том числе системы документационного обеспечения управления, как одного наиболее «уязвимых» элементов системы управления персоналом предприятия (осо-

бенно в государственных) в связи с переходом общества на электронный документооборот.

Повышение качества управления персоналом на современном этапе является одним из главных составляющих элементов экономической политики средних и крупных предприятий. Одним из важнейших путей решения этой проблемы является автоматизация деятельности по управлению персоналом, что позволяет предоставить руководству и службам предприятия оперативный доступ к данным по кадровым ресурсам предприятия, повысить уровень и скорость принятия решений, обеспечить оперативность внутреннего документооборота, административного контроля и многое другое.

Однако на текущий момент степень автоматизации сферы управления персоналом еще не полностью отвечает уровню задач, поставленных современной теорией и практикой менеджмента персонала. Большинство существующих в настоящее время на рынке программных продуктов отечественных и зарубежных разработок позволяют автоматизировать процесс выполнения типового, но ограниченного перечня задач, относящихся в основном к области кадрового учета: персональный учет сотрудников, статистический и оперативный учет и отчетность, анализ движения кадров, анализ качественного состава кадров и формирование кадровой отчетности.

Вместе с тем, зачастую вне сферы их внимания остаются такие важные задачи управления персоналом предприятий, функционирующих в рыночных условиях, как планирование профессиональной подготовки рабочих и специалистов, обучение, переподготовка, повышение квалификации, рациональная расстановка кадров по уровню их квалификации, аттестация и планирование карьеры, решение которых с точки зрения современной теории менеджмента необходимо для повышения эффективности работы предприятия, особенно в длительной перспективе.

Все это обуславливает необходимость выбора для предприятия автоматизированной системы управления персоналом, соответствующей современным требованиям управления предприятиями в рыночной среде.



В данной научной работе проводилось выявление направлений совершенствования информационного обеспечения системы управления открытого акционерного общества «Ремонтно-эксплуатационное предприятие № 4» (ОАО РЭП № 4»), созданного в 2009 году в процессе приватизации способом преобразования Новокуйбышевского муниципального унитарного жилищного ремонтно-эксплуатационного предприятия № 4.

В настоящее время основное направление деятельности ОАО РЭП № 4» – забота о состоянии жилищного фонда города Новокуйбышевска. В перспективные планы развития предприятия входят: сохранить тенденцию по ежегодному увеличению объемов выполняемых работ и качества предоставляемых услуг; дальнейшее освоение и применение современных технологий строительных работ; создание условий для безопасного проживания в жилых домах муниципального жилого фонда, обеспечение здорового микроклимата для проживающих в многоэтажных жилых домах.

Структура управления ОАО «РЭП № 4» представляет собой линейно-функциональную организационную структуру, недостатками которой являются увеличение вертикальных связей и отсутствие взаимодействия на горизонтальном уровне управления, что снижает эффективность функционирования и оперативность системы управления.

Информационное обеспечение системы управления ОАО «РЭП № 4» условно можно разделить на два класса: немашинное и внутримашинное. Немашинная информационная база представляет собой совокупность сообщений, сигналов и документов в форме, воспринимаемой человеком непосредственно без применения средств вычислительной техники. Во немашинной сфере в процессе управления обмен информацией реализуется в виде движения документов между управляемой и управляющей системами: от органа управления к объекту следуют документы, содержащие плановую информацию (приказы, распоряжения, плановые задания, и т.п.); по линии обратной связи — от объекта к органу управления — следуют документы, содержащие учетно-отчетную информацию (информация о состоянии объекта управления). Немашинная

шинное информационное обеспечение позволяет провести идентификацию объекта управления, представить данные в виде документов. Внутримашинное информационное обеспечение ОАО «РЭП № 4» содержит массивы данных, формирующие информационную базу системы на машинных носителях, а также систему программ организации, накопления, ведения и доступа к информации этих массивов

Анализ существующего информационного обеспечения системы управления персоналом изучаемого предприятия показал ряд существенных недостатков: отсутствие структурированных информационных потоков, позволяющих организовать эффективный обмен информацией во всех сферах системы управления персоналом и практическое отсутствие современных информационных технологий в одном из доминантных элементов системы управления персоналом – делопроизводстве.

На основе проведенного анализа информационного обеспечения системы управления персоналом ОАО «РЭП № 4» представляется необходимым внедрение автоматизированной информационной системы управления персоналом, позволяющей значительно оптимизировать информационное обеспечение системы управления персоналом в данной организации. Наиболее оптимальным вариантом для внедрения в ОАО «РЭП № 4», представляется внедрение программного комплекса «EMD: Human Capital Management» (далее HCM), разработанного создателями платформы «1С: Предприятие» - компанией «Евроменеджмент». Данный программный комплекс значительно расширяет возможности стандартной конфигурации «1С: Предприятие».

Совместное использование стандартной конфигурации 1С и HCM позволяет в комплексе автоматизировать задачи предприятия, связанные с расчетами заработной платы персонала и реализацией кадровой политики. Система может успешно применяться в службах управления персоналом и бухгалтериях предприятий, а также в других подразделениях, заинтересованных в эффективной организации работы сотрудников. Подсистема управления персоналом будет полезна для всех участников, прямо или косвенно с ней взаимодействующих.

Руководство будет иметь полный контроль за происходящим, задавать структуру предприятия и составляющих его организаций, анализировать кадровый состав, принимать управленческие решения на основе полной и достоверной информации. Аналитические отчеты позволяют предоставлять пользователю информацию в произвольных разрезах.

Программный комплекс «НСМ» по своей функциональной и системно-технической архитектуре удовлетворяет всем основным базовым требованиям, предъявляемым сегодня к системам управления персоналом. Внедрения данного программного обеспечения позволит ОАО «РЭП № 4» получить не только организационные, но и экономические и социальные эффекты.

Организационные эффекты заключаются в повышении качества кадровых решений; оперативности подготовки отчетности в соответствии с российскими законодательными и нормативными требованиями. Социальный эффект от внедрения программного комплекса «НСМ» состоит в возможности персонального учета пенсионных накоплений сотрудников ОАО «РЭП № 4» и ведения полной индивидуальной трудовой истории персонала ОАО «РЭП № 4». Возможности системы позволяют проводить подготовку руководящего резерва и продвижении по службе наиболее перспективных сотрудников ОАО «РЭП № 4», отображать долгосрочные тенденции в потенциале сотрудника, планировать мероприятия по повышению квалификации персонала с заблаговременным резервированием помещений и др..

Проведенные расчеты экономической эффективности предлагаемых направлений совершенствования информационного обеспечения СУП ОАО «РЭП № 4» показали, что внедрение программного комплекса «НСМ» позволяет снизить затраты на управление персоналом, повысить производительность труда персонала и оптимально использовать профессиональные качества конкретного сотрудника ОАО «РЭП № 4» при сроке окупаемости 0,13 года.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

## Источники

1. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // Справочно-правовая система КонсультантПлюс.
2. Постановление Правительства РФ от 09.06.2006 № 363 «Об информационном обеспечении градостроительной деятельности» // Справочно-правовая система КонсультантПлюс
3. Руководство пользователя «EMD: Human Capital Management».

## Литература

11. **Баронов В.** Информационные технологии управления персоналом / В. Баронов, Г. Калянов, Ю. Попов, И. Титовский. – М.: АйТи-Пресс, 2006 – 328 с.
12. **Бойдадаченко П.Г.** Служба управления персоналом / П.Г. Бойдадаченко. – Новосибирск: ЭКО, 2009. – 198 с.
13. **Герчикова И.Н.** Менеджмент / И. Н. Герчикова . – М., 2009. – 512 с.
14. **Гудвиг Г.** Планирование систем управления / Г. Гудвиг – М. :Бином, 2009. – 912 с.
15. **Ивановская Л.В.,** Обеспечение системы управления персоналом на предприятии / Л. В. Ивановская, В.М. Свистунов — М.: ГАУ, 2008. – 245 с.
16. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М. Желены. – СПб: Питер, 2002. – 1120 с.
17. **Кибанов А.Я.** Основы управления персоналом / А. Я. Кибанов. Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2007. – 303 с.
18. Компьютерные технологии обработки информации: Учеб. пособие / Под ред. СВ. Назарова. — М.: Финансы и статистика, 2007. – 345 с.
19. **Коул Д.** Управление персоналом в современных организациях / Д. Коул. / пер. с англ. – М.: Вершина, 2009 – 410 с.

20. **Мастерков И.Т.** Внедрение автоматизированных систем: состояние и перспективы / И.Т. Мастерков. — Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2008. — 210 с.
21. **Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.** Основы менеджмента / Пер. с англ. — М.: Дело ЛТД, 2002.— 562 с.
22. **Мыльник В.В.** Исследование систем управления /В. В. Мыльник, Б. П. Титаренко. — М.:Академический проект, 2006. — 346 с.
23. Практикум по управлению персоналом / Под ред. А.Я. Кибанова. — М.: ГУУ, 2001.— 178 с.
24. **Пугачев В.П.** Руководство персоналом организации /В. П. Пугачев — М., 2007. — 345 с.
25. **Серова Г.А.** Компьютеризация службы управления персоналом / Г. А. Серова // Управление персоналом. — 2007. — № 4— С. 61.
26. **Смирнов Б.М.** Кадровые нововведения в системе управления персоналом / Смирнов Б.М. — М.: ГАУ, Варяг, 2008. — 210 с.
27. **Смирнов Э.А.** Основы теории организации /Э. А. Смирнов. — М.: «Аудит» Изд. об-е «ЮНИТИ». — 2007. — 215 с.
28. **Травин В.В.** Менеджмент персонала предприятия. — М.: Дело, 2007. — 303 с.
29. **Траквин А. В.** Основы кадрового менеджмента./ А. В. Траквин — М.:Дело, 2006 — 209 с.
30. **Трифонов П.В.** Совершенствование информационной системы подготовки управленческих решений на предприятии/ П. В. Трифонов. — Ульяновск: УЛГТУ, 2006. — 36 с.
31. **Федорова Н.В., Минченкова О.Ю.** Управление персоналом организации: Учебное пособие / Н.В. Федорова, О.Ю. Митченкова. — М. Кнорус, 2008. — 416 с.
32. **Чепурнова А.П.** Развитие систем управления персоналом / Чепурнова А.П.. — М.ЮНИТИ-ДАНА, 2008. — 109 с.

## ПРИЛОЖЕНИЯ