

**В.С. Воронин**

(ГУ МЧС России по Ставропольскому краю; e-mail: sb-emercom26@yandex.ru)

## **ПЕРСПЕКТИВЫ И ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОКОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

*Проведён анализ рынка программных продуктов по управлению кадрами и проблем внедрения инфокоммуникационных технологий в кадровый менеджмент. Материал может быть полезен при решении проблем техносферной безопасности.*

*Ключевые слова: кадровый менеджмент, инфокоммуникационные технологии.*

**V.S. Voronin**

## **PROSPECTS AND PROBLEMS OF INTRODUCTION OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT**

*The analysis of software market for management of personnel and problems of introduction of information and communication technologies in personnel management is carried out. The material can be helpful in solving the problems of technosphere safety.*

*Key words: personnel management, information and communication technology.*

Статья поступила в редакцию Интернет-журнала 25 июня 2015 г.

Понимание того, что "грамотное" управление персоналом является важнейшим фактором построения эффективной организационной структуры, разумеется, оказало существенное влияние на модернизацию научной управленческой мысли, что, в свою очередь, послужило отправной точкой формирования инновационных подходов в этой области.

При этом доминирующие позиции среди современных тенденций кадрового менеджмента принадлежат кадровой политике, опирающейся в своей основе на те подходы к управлению персоналом, которые способствуют более рациональному его развитию и использованию. В этом смысле такой ресурс как персонал обладает мощнейшим потенциальным резервом для развития.

В связи с чем вопрос реализации современных теоретических концепций управления кадровым потенциалом в практике менеджмента привлекает к себе всё больше внимания.

Реализация инновационных методологий управления в целях оптимизации системы управления и повышения качества работы персонала обеспечивается применением соответствующих методов. В то же время эффективность кадровой политики напрямую зависит не только от методологии и инструментария её реализации, но и, главным образом, от квалификации непосредственных исполнителей, способности руководителей принимать адекватные управленческие решения.

Сложившаяся ситуация определяет актуальность и необходимость внедрения инфокоммуникационных технологий как многофункциональных инструментов менеджмента, которые должны способствовать повышению эффективности системы управления персоналом. Ни в коем случае не отрицая достоинства и необходимость описательного уровня, необходимо отметить, что решение хотя бы частично в прикладном аспекте формируемых избранной концепцией управления персонала задач в современных условиях не представляется возможным без привлечения информационных технологий. При этом наиболее актуальным представляется аспект формализации решения таких задач, как отбор кадров, аттестация, оценка деятельности, раннее выявление работников с определёнными управленческими способностями, повышение обоснованности решений в области кадровой политики. Процесс управления персоналом все более тяготеет к точной, качественной, объективной и своевременной информации.

Практика показывает, что задачи кадрового менеджмента описательного уровня в условиях автоматизации их решения могут быть дифференцированы в соответствии с особенностями используемой информации и представлены в укрупнённом виде следующими образом:

- кадровая политика;
- трудовые показатели;
- нормирование труда;
- финансирование расходов на персонал;
- организация труда;
- мотивация труда;
- психологические аспекты;
- социологические исследования;
- социальное и медицинское обеспечение;
- техника безопасности.

Подобная структурированность задач предметной области даёт наиболее чёткое концептуальное представление о составе информационной базы, используемой при их решении.

Кроме того, приведённая структурированность задач кадрового менеджмента позволяет выделить в их составе задачи динамического типа, которые менее формализованы, по сравнению со статическими задачами, например, расчёт трудовых норм, заработной платы – формализация в большинстве из них достаточно высока, по сравнению с задачами динамического характера, что создаёт благоприятные условия для их автоматизации, а, значит, находит большее отражение в готовых прикладных программных средствах.

На сегодняшний день автоматизированное управление кадрами используется достаточно широко, однако большинство программ ограничивается пока реализацией традиционных задач учётного контура – персонифицированный учёт работников и формирование отчётных документов, в то время как возможности информационных технологий гораздо шире и они позволяют реализовать значительную часть задач управления персоналом по всем основным функциям управления.

Следует заметить, что подобное разделение может быть, с одной стороны, достаточно условным, а с другой стороны – объективным. Так, расчёт и изменение заработной платы, в принципе, можно отнести к динамическому типу задач. Но вопросы корректировок в оплате труда являются следствием таких динамических процессов, как, например, переход работника на другую должность или в другое подразделение, повышение квалификации, совмещение профессий или должностей и т.д. Таким образом, изначально именно задачи, находящиеся в компетенции кадровых служб, с большим правом можно отнести к задачам динамического типа, соответственно, характеризующимся значительной неопределённостью, затрудняющей процессы выработки прикладных программных инструментов [6]. Однако именно данная область информационных массивов представляет собой важнейший фактор влияния на конечный управленческий результат, что однозначно приводит к выводу, аналогичному сформулированному основному тезису исследования – реализация инновационных концепций кадрового менеджмента посредством широкого инструментария информационных технологий содержит в себе значительный потенциал качественного роста эффективности работы с персоналом и, что представляется чрезвычайно важным, характеризуется попытками автоматизации управленческих задач динамического порядка.

Каковы же перспективы развития современных информационных технологий в ключе кадровой работы?

По мнению Кастельса М., "созревание информационно-технологической революции в 1990-х годах трансформировало трудовой процесс, введя новые формы социального и технического разделения труда" [1].

Расширение границ применения современных информационных технологий, включая ресурсы Интернета, позволяет формировать более полную информационную базу о кадрах по всем аспектам, по сравнению с той, которая представлена в настоящее время в большинстве реализуемых на практике программных пакетов по управлению кадрами и ограничивающаяся, в основном, исключительно первичной учётной информацией [5]. Таким образом, создаются условия для решения принципиально новых задач: подбор персонала в соответствии со спецификой предстоящих работ, исходя из объективных профессиональных и социально-психологических характеристик персонала.

В качестве другой задачи следует выделить создание платформы для получения информации об отклонениях в развитии кадровых процессов, требующих тактического или стратегического управленческого воздействия, как то: текучесть кадров, застой в движении кадров, старение кадров, снижение образовательного уровня кадров, снижение дисциплины и правопорядка, уровень динамики пополнения кадрового резерва, изменения качественной структуры принимаемого контингента кадров, штатный некомплект (качественный и количественный).

В прикладном плане указанные задачи реализуются посредством набора определённого программного обеспечения и технологий, позволяющих автоматизировать и совершенствовать процессы в таких областях, как: управление кадрами, расчёт и выплата зарплаты, табельный учёт и документооборот. Подобное программное обеспечение позволяет координировать работу различных каналов взаимодействия между персоналом и руководством: личное взаимодействие, телефон, Интернет, но главное – формирует посредством интегрированных систем единую информационно-аналитическую платформу.

Посредством табл. 1 проведём некую условную классификацию прикладных программных продуктов, реализующих функцию автоматизации кадрового менеджмента.

Таблица 1

**Классификация информационных систем управления персоналом [2]**

Локальные	Средние интегрированные	Крупные интегрированные
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1С: Зарплата и кадры;</li> <li>- БЭСТ. Зарплата;</li> <li>АиТ: Управление персоналом;</li> <li>- ИНФИН. Зарплата;</li> <li>- Инфософт. Зарплата;</li> <li>- Клуб Капитал OgaKI-Кадры</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Robertson &amp; Blums Corporation. Управление персоналом и зарплата;</li> <li>- БОСС-Кадровик;</li> <li>- Парус. Персонал;</li> <li>- Scala. Зарплата;</li> <li>- Монолит-Инфо. Кадры, зарплата;</li> <li>- Галактика. Персонал;</li> <li>- Navision Ахарта. Персонал;</li> <li>- Exact. Payroll PeopleSoft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SAP R/3. Персонал;</li> <li>- JD Edwards: Управление персоналом;</li> <li>- OracleApplications: Управление персоналом;</li> <li>- Baan HR &amp; Payroll</li> </ul>

На одном полюсе условной классификации подобных программных продуктов следует выделить локальные информационные системы, доминирующее место среди которых принадлежит "1С. Зарплата/кадры" – простой и надёжный вариант, но учётная система по функциональности. "АиТ: Управление персоналом" – продукт, где, по сравнению с прочими, функциональность расширена, однако внедрение затруднено, что, в свою очередь, также ограничивает возможности применения подобного продукта как инструмента реализации потенциала роста качества работы с персоналом посредством автоматизации задач, помимо учётного контура динамического типа.

Другой полюс – крупные интегрированные системы, как правило, имеющие модуль – "Управление персоналом и зарплата" в составе ERP-систем (систем управления ресурсами), что не позволяет их рассмотреть в отдельном ключе.

Таким образом, в рамках исследуемого вопроса наиболее интересны средние интегрированные системы, лидерство среди которых удерживают "RB HR&Payroll: Управление кадрами и Зарплата" и "БОСС-Кадровик".

Другие разработчики, как правило, продвигают комплексные финансово-управленческие системы, содержащие в себе в качестве одного из управленческих сегментов модуль по управлению человеческими ресурсами и примеры внедрения отдельно таких модулей единичны, то есть, в целях автоматизации кадрового процесса, необходимо внедрение всей ERP-системы, иначе инвестиции в информационные технологии будут неэффективны (так называемая – кусочная автоматизация).

RB HR&Payroll – функционально полный, стабильный, гибкий и легко управляемый продукт. Данное решение позволяет автоматизировать и упорядочить типичные операции в сфере управления персоналом:

- управление штатным расписанием;
- приём, продвижение по службе, перевод между подразделениями, увольнение работников;
- обучение и аттестация персонала;
- поддержка разнообразных компенсационных схем;
- расчёт зарплаты;
- управление бюджетами по зарплате, найму, обучению персонала.

Уникальность RB HR&Payroll определяет наличие таких характеристик, как мощнейшие средства анализа информации; работа на различных платформах, ОС и СУБД; открытый доступ к данным при совершенной защите информации; настраиваемость на действующее законодательство; пользовательские процедуры; ведение архива справочной информации; удобный интерфейс со встроенными средствами анализа; многоэкранные справочники персонала; настраиваемые интеллектуальные экранные формы; расчёт зарплаты с возможностью многократного пересчёта и исправления ошибок; мощный встроенный генератор отчётов; поддержка документооборота; масштабируемость; параметризуемые средства переноса результатов расчёта зарплаты в систему бухгалтерского учёта [3].

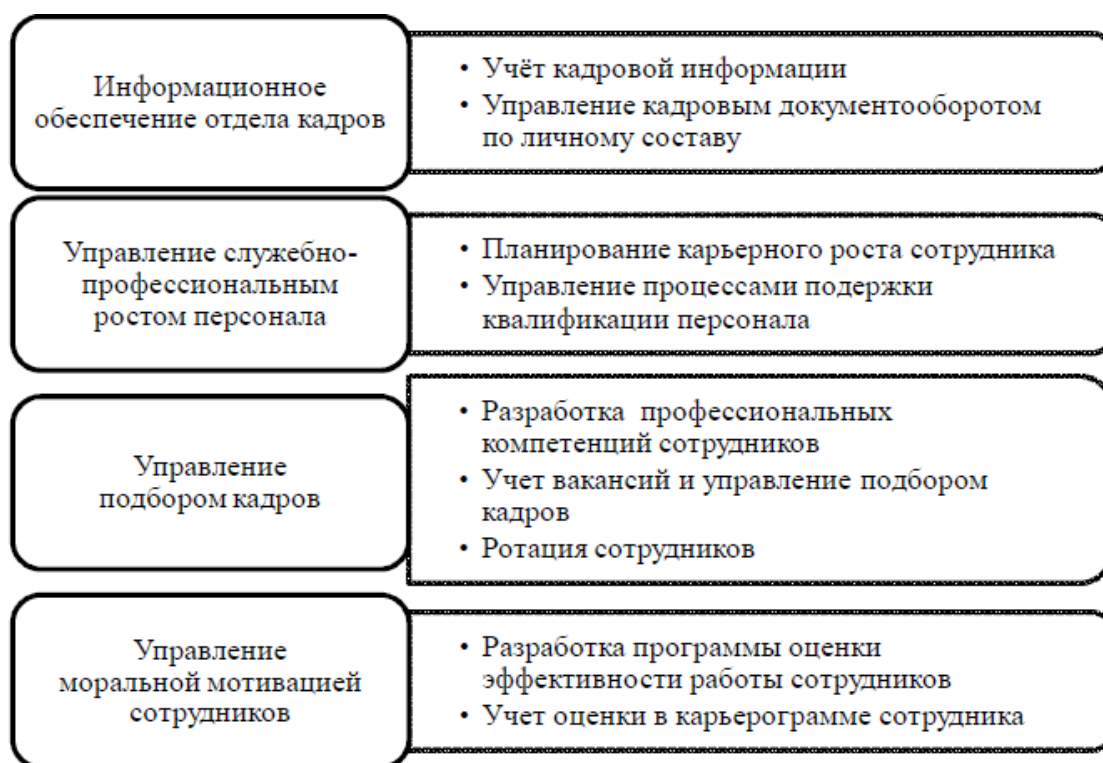
Схожие наборы характеристик имеются и в "БОСС-Кадровик", но, в отличие от него, RB HR & Payroll полностью интегрирован с генератором отчётов; возможен доступ к системе с помощью браузера MS IE (HTML-клиент); функциональность продукта позволяет оперативно переходить с одной платформы на другую, что, кроме того, не требует переобучения персонала; а также может быть интегрирован с финансовыми модулями любого другого программного обеспечения.

Таким образом, в прикладном плане описанный программный продукт на сегодняшний момент может считаться эффективным инструментом реализации различного рода методологий кадрового менеджмента, направленных на совершенствование полного цикла работы с персоналом – от момента подбора конкретного сотрудника, его приёма, профессионального роста, до момента увольнения – которые представляются одними из прогрессивнейших в ключевых решениях задач динамического управления кадровым составом, наименее формализованных в HR-менеджменте.



В качестве подобного рода методологии стоит рассмотреть опыт "японского менеджмента персонала", который строится на принципе планирования карьеры сотрудника посредством, так называемых карьерограмм, построение которых определяет необходимость значительной аналитико-организационной работы по трём основным направлениям:

- производственная структура – раскрытие личных качеств и мотивации на карьеру;
  - личностная структура – раскрытие профессиональной компетенции;
  - ценностная структура – раскрытие эффективности труда сотрудника;
- определение потребности организации в развитии его карьеры, что формирует приведённые на рис. 1 информационные блоки управления кадрами.



**Рис. 1.** Информационные массивы японской методологии управления кадрами посредством механизма карьерограммы [7]

Таким образом, схема планирования карьеры как описательная теоретико-методологическая основа, реализуемая через многофункциональный программный пакет RB HR & Payroll, разрешает одну из главных сложностей применения информационных технологий в практике управления персоналом – упорядочение и формализация всех потенциальных решений, которые будут подлежать автоматизации.

Однако здесь на первый план выходит иная проблема: информационные системы управления персоналом – это лишь инструмент. Успех же его применения зависит от конкретных исполнителей в лице сотрудников кадровых служб, руководителей, наконец, персонала как объекта управленческого воздействия.

"Некоторые люди полагают, что проблемы решит автоматизация труда. Действительно, автоматизация в ряде случаев ускоряет работу. Но при этом, по сути, выполняется та же самая работа, что не означает функциональных улучшений её результатов" [4]. Внедрение информационных систем таит в себе вызов руководителям разных уровней за счёт роста их информированности и сведения к минимуму неопределённости в принятии решений, выдвигая на первый план компетентность и ответственность.

Зачастую отношение к проблемам автоматизации управленческой деятельности характеризуется определённой инерционностью, что объясняется множеством причин, однако, важнейшая – недостаточная профессиональная компетентность персонала управленческого звена в вопросах использования подобного рода технологий. Достаточно большой их процент не имеет должного представления о различных специализированных пакетах прикладных программ, позволяющих решать сложнейшие управленческие задачи. Специалисты обращают внимание на то, что в настоящее время изменилось содержание сфер деятельности управленческого персонала: некогда основной упор на два спектра вопросов – "правовые" и "правильность ведения кадрового делопроизводства" – уступает место более широкому кругу задач, к работникам кадровых служб предъявляются повышенные профессиональные требования – работник сферы кадрового управления должен уметь решать не только узкоспециализированные задачи, но и достаточно профессионально разбираться в особенностях информационных технологий.

Вторая проблема – это приверженность традиционному подходу в сфере управления. И хотя многие руководители и специалисты понимают, что время требует новых подходов к реализации большинства задач, но воплощать их на практике не торопятся. Это касается как типовых задач, так и принципиально новых задач. Одновременно важно обозначить такую проблему как анализ существующей системы управления. Несмотря на то, что данная проблема достаточно подробно рассмотрена в литературе и необходимость такого рода исследований неоднократно доказана теорией и практикой управления, ей уделяется критически мало внимания.

Четвертая проблема заключается в организационной перестройке управленческого сектора. Хотя большинство пакетов программ корпоративного характера предусматривают настройку на существующую организационную структуру, тем не менее нельзя утверждать, что "приспособление" пакета под нужды существующей организации является рациональным. Классический подход говорит о том, что необходимо прежде исследовать существующую систему управления, затем выработать рекомендации по её совершенствованию, претворить их в жизнь и только после этого приступить к автоматизации управленческой деятельности.

Основные причины, приводящие к тому, что готовый продукт необходимо приспособлять к конкретным условиям, на взгляд автора, следующие: суть первой в том, что любой готовый пакет такого класса ориентирован на некоторую абстрактную систему управления, вряд ли имеющую место в реальных

условиях, вторая – качественные программные продукты могут быть реализованы только на основе грамотно поставленной задачи, а последняя, в свою очередь, может быть произведена лишь специалистом, работающим в той предметной области, к которой данная задача относится, но поскольку разработчики подобных информационных решений зачастую в полной мере не владеют знаниями в сфере управления кадрами, то и формулируемые ими задачи не отражают особенностей данной предметной области.

Тем не менее, в любом функциональном пакете программ управленческого класса реализованы соответствующие, по мнению разработчиков, предметной области задачи, что неизбежно может привести и фактически приводит к ряду издержек в процессе внедрения таких программных продуктов.

Анализ сегмента рынка программных продуктов по управлению кадрами свидетельствует о том, что в функциональном отношении большинство из них реализуют типовой набор задач. Между тем, как отмечалось выше, деятельность кадровых служб не ограничивается решением задач персонифицированного учёта и составлением отчетов, хотя они и имеют основополагающее значение. В действительности их круг гораздо шире – это и аттестация персонала, и трудовая дисциплина, и планирование карьеры, и другие. Однако решается ряд указанных задач преимущественно в условиях традиционных бумажных технологий, что не способствует корректности принимаемых решений по результатам реализации задач.

В качестве заключения необходимо сделать следующий обобщающий вывод. В настоящее время проблемы управления кадрами, разрешение которых также определяется в качестве основных факторов развития исследуемой предметной области, рассматриваются в имеющихся исследованиях с двух противоположных позиций. *С одной стороны*, это богатый материал, подготовленный специалистами в области менеджмента, содержащий разносторонние аспекты управления. В данных исследованиях представлены конкретные методы и модели решения всех задач в кадровой сфере (поиск и отбор, подбор, оценка деятельности, аттестация, карьера, конфликтные ситуации и их устранение, тестирование, должностные инструкции и другие), реализация которых призвана оказывать влияние на структуру занятости, трудовые процессы и кадровую политику в целом. Однако в большинстве исследований редко рассматривается возможность и (или) необходимость и (или) же перспектива реализации разрабатываемых методологий посредством прикладных программных инструментов. Таким образом, постановка задач имеет гуманитарную направленность, представляется для использования преимущественно в условиях традиционных бумажных технологий и фактически применяются работниками кадровых служб в процессе текущего и стратегического управления кадрами именно в таком ключе.



*С другой стороны*, существует большое количество практических разработок в форме функциональных пакетов программ по управлению кадрами.

Можно констатировать, что наблюдается явное несоответствие между теорией и практикой, иначе говоря, существует большая разница между количественным и качественным составом задач, решаемых (или рекомендуемых к решению) в условиях бумажных технологий, и реализованных в пакетах по управлению кадрами. Между ними отсутствует звено, которое бы объединяло эти два подхода и показывало практические пути адекватного отражения в пакетах по управлению кадрами перемен, происходящих в сфере управления кадрами.

Тенденция изменений соответствующих программных продуктов должна осуществляться в направлении от учётных (или регистрационных) функций к более широкому применению других управленческих функций, решению принципиально новых задач, созданию базы знаний управления кадровыми процессами. Кроме того, изменения должны коснуться и алгоритмического аспекта: предпочтительными представляются алгоритмы, которые позволят получить более объективные оценки и результаты, по сравнению с базирующимися преимущественно на субъективном подходе. Тем самым будут создаваться условия для принятия решений на основе более полной и оперативной информации, что предоставит возможности для качественного решения вопросов формирования кадровой политики.

### **Литература**

1. *Бурмистрова Е.В.* Современные условия разработки и внедрения информационных технологий управления персоналом организаций // НП "Сибирская ассоциация консультантов". 2012. № 4. С. 14-21.
2. *Гутгарц Р.Д.* Автоматизация решения нестандартных задач по управлению кадрами // Вестник Иркутской государственной экономической академии. 2014. № 4 (21). С. 122-128.
3. *Гутгарц Р.Д.* Анализ пакетов прикладных программ по управлению кадрами // Управление персоналом. 2012. № 4. С. 23-28.
4. *Козорезов Д.* Основные концептуальные подходы к управлению персоналом // Управление персоналом. 2014. № 5. С. 33-41.
5. *Ларин М.В.* Документационное обеспечение и информационный менеджмент // Управление персоналом. 2013. № 11. С. 43-47.
6. *Магура М.И., Курбатова М.Б.* Современные персонал-технологии. М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2011. 376 с.
7. *Якушин С.Б.* О совершенствовании информационного обеспечения управления // Деньги и кредит. 2013. № 6. С. 67-70.