

Штогрин Е. А.

Одесский национальный университет им. И.И. Мечникова

МОТИВАЦИОННЫЙ АСПЕКТ ПРИМЕНЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Автоматизирование процесса управления персоналом стало общемировой тенденцией и в системе капитализации предприятия выступает как прогрессивный момент, «Ручная работа» кадровика или HR-менеджера становится всё менее востребованной и расценивается как отсталая технология. Автоматизация работы кадровых служб и функций управления персоналом, а также успешная работа аутсорсинговых компаний по HR-менеджменту рождает активный спрос на HRM-системы. В атмосфере повышенного спроса предлагается множество систем и программ разного уровня и функционала, которое ставит руководителей перед проблемами оценки необходимости данной системы для работы, выбора наиболее подходящей системы, методики внедрения и оптимизации использования установленной системы. Добавочной проблемой для руководителя становится сопротивление персонала внедрению автоматизирующих новшеств, что может свести на нет и хорошую идею, и большую уже проведенную работу.

Английская аббревиатура «HRM» расшифровывается как «Human Resource Management» и дословно переводится как «управление человеческим ресурсом». Синонимами этого термина в англоязычной литературе являются также «HCM» («Human Capital Management» — управление человеческим капиталом) и «WFM» («Work Force Management» — управление рабочей силой). В русскоязычных текстах, как правило, применяется термин «управление персоналом», хотя также встречается «управление трудовыми ресурсами» и «управление человеческим капиталом».

Под HRM-системой обычно понимается автоматизированная комплексная система управления персоналом. По сравнению с традиционными системами автоматизации кадрового учета и расчета зарплаты HRM-системы обладают расширенной функциональностью. Кроме учетного (кадровый

учет, штатное расписание, документооборот, учет рабочего времени и отпусков, пенсионный и военный учет и других) и расчетного (зарплата, налоговые выплаты, надбавки и вычеты и так далее.) контуров, обрабатывающих количественные данные, подобные системы также включают в себя как таковой HR-контур, предназначенный для работы с качественными показателями персонала.

HRM-системы можно, в определенном смысле, назвать «CRM-системами наоборот», привлекающими и удерживающими не покупателей, а собственных сотрудников компаний. Разумеется, методы здесь применяются совершенно иные, но общие подходы схожи.

HRM-системы делят на «расчетные», «учетные» и системы управления трудовыми ресурсами по уровням автоматизации управления персоналом, которые соответствуют этапам развития прикладных программных решений для кадровых служб. Полнофункциональные HRM-системы, соответственно, включают в себя «учетный контур», «расчетный контур», «HR-контур», а также функции генерации отчетности.

В настоящее время принято выделять три уровня автоматизации управления персоналом компании: автоматизация расчета зарплаты, автоматизация кадрового учета и автоматизация управления трудовыми ресурсами. Эти уровни соответствуют этапам информатизации управления персоналом и отражают ее хронологический порядок.

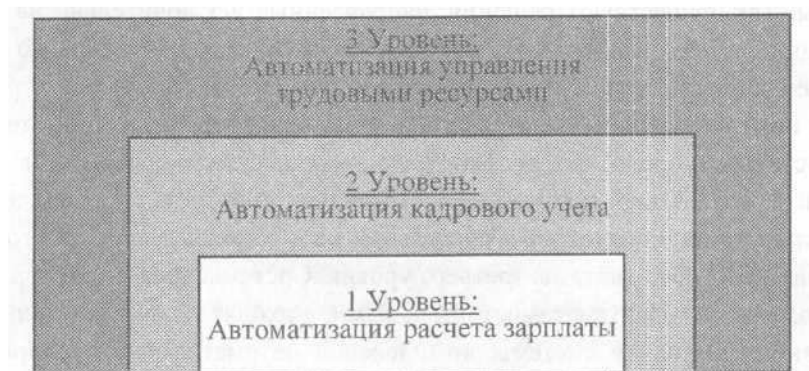


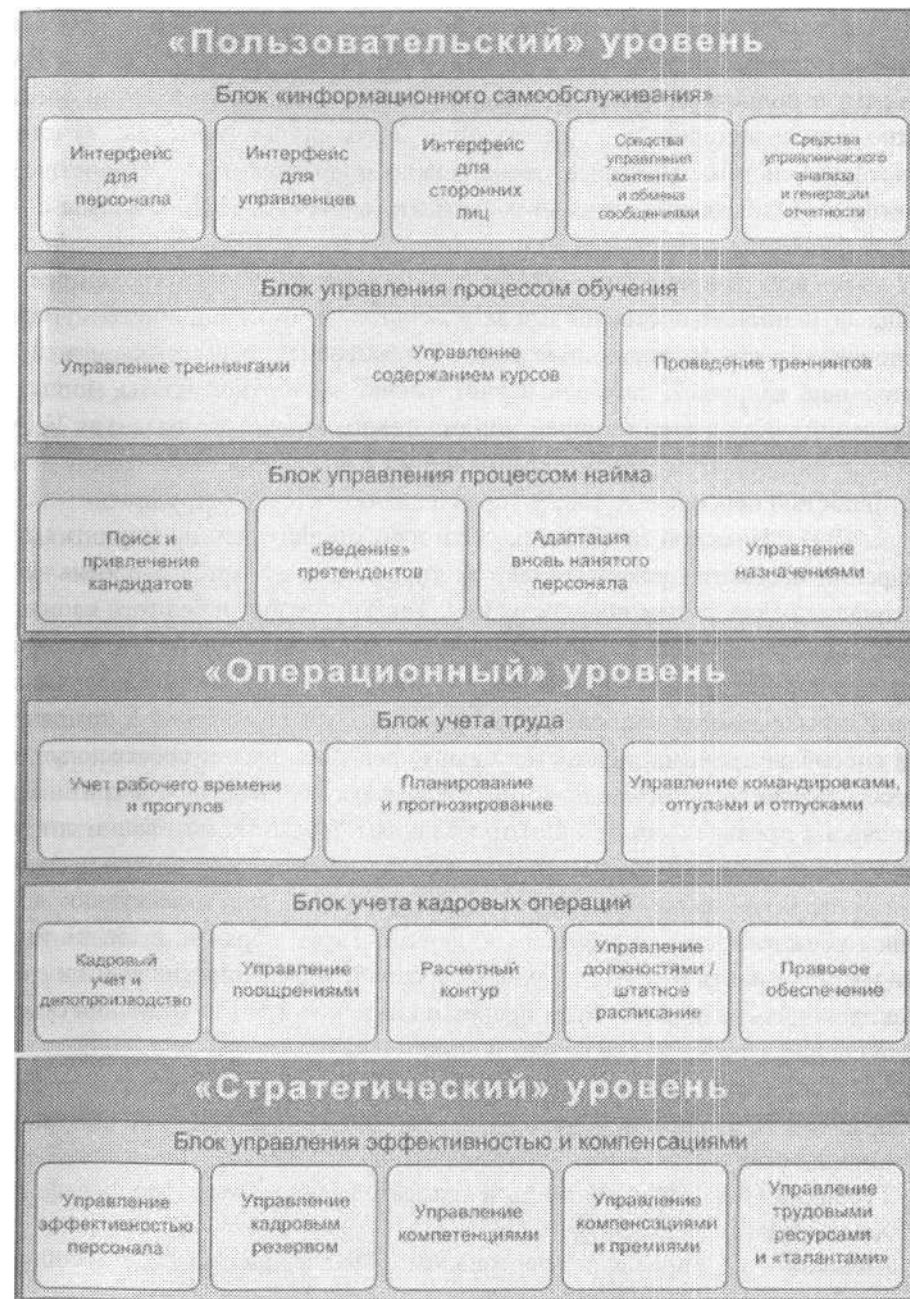
Рис.1 Уровни автоматизации управлением трудовыми ресурсами

Управление человеческим капиталом в СССР носило социальную направленность и, насколько нам известно, практически ограничивалось повышением квалификации сотрудников, планированием служебного роста сотрудников и формированием кадрового резерва (в том числе, для замены

ушедших в декретный отпуск сотрудниц, а также повышенных в должности специалистов). В силу отсутствия как таковой конкуренции между предприятиями в советской экономической системе этим функциям не придавалось такого значения, как в западных странах, где их развитие обуславливалось экономической необходимостью. Указанная разница в акцентах повлияла и на средства автоматизации: отечественные системы остановились на втором уровне, зарубежные же развились до третьего.

Автоматизация HR-функций является наиболее трудной с технологической точки зрения, так как в данном случае автоматизированная система должна работать с трудно формализуемыми или вообще неформализуемыми параметрами, часть из которых вообще имеет прямое отношение к психологии. В «профиле компетенций сотрудника», кроме традиционных для учета параметров (таких как уровень образования, специальность, опыт работы) учитываются такие показатели, как адаптивность, лидерские качества, способность работать в коллективе, открытость мышления и аналогичные, «посчитать» которые просто невозможно, в силу субъективного характера их трактовки. Здесь одну из главных ролей играет методология управления трудовыми ресурсами. По большому счету, HRM-системы как раз и являются инструментом реализации той или иной методологии.

В зависимости от реализации того или иного уровня автоматизации можно достаточно условно классифицировать и непосредственно HRM- системы. Так, существуют решения, направленные исключительно на автоматизацию расчета зарплаты. Их принято называть системами первого уровня. Более развитие системы позволяют рассчитывать зарплату, формировать и вести штатное расписание, отражать движение кадров и т. д. Они относятся к системам второго уровня. Наиболее комплексные решения позволяют проводить аттестацию сотрудников, составлять «портреты» специалистов, разрабатывать индивидуальные программы их обучения и служебного продвижения и т. д. Это системы третьего уровня. Системы третьего уровня, как правило, уже не являются самостоятельными, а входят в качестве специализированного модуля в системы комплексной автоматизации предприятий (ERP-системы). В то же время, существуют и отдельные HRM-системы третьего уровня, обладающие возможностями интеграции с целым рядом популярных ERP-систем.



Источник: Forrester Research, HRMS, Q4 2008

В настоящее время, в силу приближения систем второго к системам третьего уровня, возможно, корректнее говорить не об уровне HRM-системы, а полноте ее функционального наполнения. С этой точки зрения можно классифицировать существующие сегодня продукты на: «учетно-расчетные» системы (которые также можно подразделить на «расчетные», «учетные» и собственно «учетно-расчетные» системы), HRM-системы с неполной функциональностью и полнофункциональные HRM-системы.

Во всех современных HRM/HCM-системах мирового уровня реализована функциональность «пользовательского» и «операционного» уровня (включающих «информационное самообслуживание», поддержку штатного расписания, кадровый, табельный учет, расчет заработной платы, доплат и отчислений). Ключевыми направлениями технологического развития HRM-систем сейчас является автоматизация найма, управления «talentami» и эффективностью персонала, а также управления обучением сотрудников.

Специфической проблемой, с которой столкнулись предприятия при внедрении автоматизированных систем управления, является сопротивление персонала предлагаемым нововведениям. Таким образом, и без того сложный и нестабильный процесс перехода компании на новую техническую платформу управления встречает внутреннее противодействие со стороны подчиненных. Кадры являются наиболее сложным объектом управления в компании. Они способны принимать самостоятельные решения, имеют собственные интересы, а также чувствительны к управленческому воздействию и критически относятся к предъявляемым к ним требованиям. Подход к мотивации сотрудников может быть комбинированным, т.е. содержать в себе материальную и нематериальную части. Что может мотивировать людей к действию: долг, личная убежденность, личная выгода, деньги. Таким образом, выделив такие группы, легче найти нужный подход к персоналу и без сопротивлений и саботажа проводить внедрение. Если провести анализ, то каждая компания сумеет найти специфические для своих сотрудников способы мотивации.

Литература

1. Бавыкин В. Новый менеджмент. Управление организациями на уровне высших стандартов. - М.: Экономика, 2006 - с. 756 .
2. Турецкий О.А. Эффективность и созидательность труда: Монография. - Хмельницкий: ХНУ, 2009. - 247 с.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом. Учебно-практическое пособие. - М.: Бизнес - школа «Интел-Синтез», 2006 - с. 547
4. <http://www.forrester.com>