

ISSN: 2219-8229

E-ISSN: 2224-0136

Founder: Academic Publishing House *Researcher*

DOI: 10.13187/issn.2219-8229

Has been issued since 2010.



European Researcher. International Multidisciplinary Journal

Economic sciences

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

UDC 004:331.1

The Role of Information Technology in Improving Human Resources Management Systems of the Company

¹ Dinara M. Alisheva

² Nadezhda I. Tomilova

³ Galia S. Muhasheva

⁴ Bigul O. Mukhametzhanova

⁵ Alexandriya V. Naumova

¹ Karaganda University "Bolashak", Kazakhstan

Karaganda, Erubaeva St. 32 a

Undergraduate

E-mail: Alishevadinara88@mail.ru

² Karaganda State Technical University, Kazakhstan

Karaganda, Tolepova St. 17

PhD, Associate Professor

E-mail: n.tomilova@kstu.kz

³ Karaganda State Technical University, Kazakhstan

Karaganda, Mukanova St. 14

Senior Lecturer

E-mail: galiya.ms_84@mail.ru

⁴ Karaganda State Technical University, Kazakhstan

Karaganda, Mukanova St. 14

Senior Lecturer

E-mail: galiya.ms_84@mail.ru

⁵ Karaganda State Technical University, Kazakhstan

Karaganda, Lenina St. 21

Senior Lecturer

E-mail: a.naumova@kstu.kz

Abstract. The article discusses the process of introducing information technologies, aimed at transforming the entire organisation. Along with the mentioned difficulties, the organisational development methodology allows us to identify the symptoms of other problems at various levels, which, unfortunately, are not taken into account by the traditional approach.

Keywords: ERP system; congruence model; e-business; organisational development; business technology; quintessence; introduction of information technology; output elements; IT-solutions; Nadler congruence model.

Введение. Внедрение интегрированной информационной системы управления персоналом предприятием – задача, которая стоит перед топ-менеджерами многих компаний и не имеет простого и ясного решения. Сегодняшняя ситуация на рынке консалтинга характеризуется двумя особенностями: с одной стороны, достаточно много предложений по разработке и внедрению решений класса ERP (Enterprise Resource Planning), с другой – практически отсутствует положительный опыт их успешной реализации.

Рабочее место большинства современных специалистов уже немислимо без надежного помощника компьютера. Сегодня даже в профессию типа «человек-человек» прочно вошла современная техника.

Обсуждение. В данной работе проведен анализ причин такого положения и рассмотрена возможность применения системного подхода при проведении изменений. А также проведен обзор программного обеспечения, которое предлагает рынок кадровику и менеджеру по персоналу, в решении каких задач этих специалистов будут незаменимы компьютерные программы.

Описание потенциальных потребителей IT-решений

С точки зрения использования информационных технологий практически всю совокупность представленных на рынке компаний можно разделить на четыре категории, в которых:

– в процессе развития внедрены различные, не связанные между собой системы для учета и управления предприятием по отдельным направлениям деятельности, таким как продажи, закупки, склад, бухгалтерия, персонал и т.д.;

– внедрена интегрированная информационная система, разработанная «под заказ» и включающая в себя компоненты из перечисленного списка возможных модулей, но не соответствующая современному уровню и требованиям постоянно появляющихся новых стандартов;

– практически не используются информационные технологии (за исключением бухгалтерии) в управлении процессами и ресурсами;

– предпринята попытка внедрить промышленную систему, характеристики которой соответствуют требованиям одного из принятых стандартов (MRP, MRPII, ERP и т.д.), но результат внедрения – неудовлетворительный.

Есть еще две категории, но эти компании, скорее всего, уже не являются потенциальными потребителями новых решений. Одни из них уже сделали свой выбор и находятся в процессе его реализации, в других успешно внедрена какая-либо из известных ERP-систем.

Несмотря на достаточно высокий уровень предложения и потенциально высокий уровень спроса, лишь немногие топ-менеджеры решаются на проведение такого рода изменений.

Менеджеры, у которых уже работают какие-либо информационные системы, стоят перед дилеммой: либо потратить немалую сумму на «интегрированное решение», эффект от которого далеко не очевиден, и при этом выбросить на свалку «старые добрые» программы, которые не соответствуют современному уровню реализации, но проверены временем и «работают»; либо оставить все как есть и забыть про современные концепции ERP, e-business и прочие достижения в области менеджмента и соответственно потерять определенные конкурентные преимущества.

Менеджеры компаний, в которых до сих пор, в лучшем случае, автоматизирована лишь работа бухгалтерии, вообще плохо представляют технологию внедрения IT-решений и объемы требуемых ресурсов.

Наконец, менеджеры, которые уже приобрели опыт неудачного внедрения одной из известных систем, имеют особое мнение на этот счет, и очень сложно найти аргументы, которые заставили бы их поверить в возможность успешного проведения изменений и повторить попытку.

Анализ причин низкой эффективности проведения изменений

В настоящее время сформировался взгляд на организацию как на сложную открытую социальную систему, включающую в себя элементы внешнего по отношению к организации окружения (элементы входа) и подвергающую их различным преобразованиям, в результате чего получают элементы выхода (рис. 1).



Рис. 1. Модель системы для описания функционирования организации

Один из подходов, названный моделью конгруэнтности (соответствия) организационного поведения, основан на общей системной модели, предложенной Дэвидом Надлером (David Nadler, 1993). Считается, что организации как системы состоят из взаимозависимых составных частей, причем изменение в одной из них приводит к изменениям в других составных частях системы. При этом система генерирует энергию, чтобы двигаться к состоянию равновесия. Наконец, чтобы продолжать существовать, организация должна поддерживать благоприятные взаимоотношения по входам и выходам с внешним окружением (рис. 2).

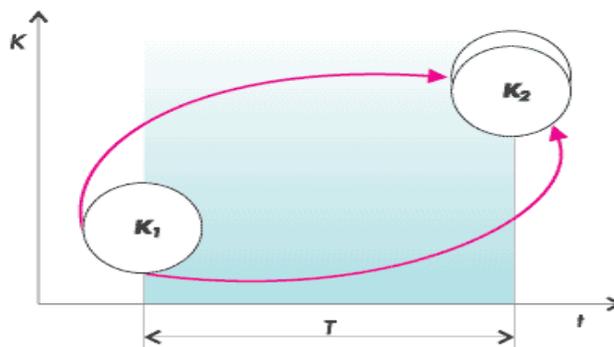


Рис. 2. Модель согласования Надлера для описания изменений в организации

Основные входные элементы, поступающие в систему организационного поведения, связывают ее с внешним окружением. К ним относятся: ограничения, требования и возможности; ресурсы; история данной организации; стратегия (по-видимому, самый важный входной элемент).

Выходные элементы включают в себя: характеристики работы организации, характеристики работы групп, индивидуальные характеристики, которые вместе определяют общую эффективность деятельности.

Внутри организации существуют четыре взаимозависимых компонента (внутренние элементы): задачи; структуры и системы; культура; люди.

Раскроем смысл используемых на схеме (рис. 2) терминов.

Стратегия – это набор ключевых решений, учитывающих соответствие имеющихся ресурсов представившимся возможностям, а также ограничениям и требованиям внешнего окружения в контексте истории организации и в соответствии с ее видением и миссией.

Видение – описание «желаемой реальности», выражающее основные ценности, обозначающее необходимые и достаточные изменения. Видение включает два компонента:

Сформулированное описание предназначения организации, позволяющее понять это предназначение заинтересованным в деятельности организации группам.

Эмоциональный призыв, то есть заключенный в видении мотивационный импульс, с которым люди готовы согласиться. Миссия – квинтэссенция видения, его «сухой остаток».

Задачи состоят из видов работ, которые необходимо выполнять, и характеристик их выполнения, а также количества и качества услуг или товаров, которые производит организация.

Организационные структуры и системы включают в себя формальные системы и организационные механизмы, такие как системы бизнес-процессов, линии подотчетности, информационные системы, механизмы мониторинга и контроля, должностные инструкции, формальные системы оплаты и вознаграждения и т.д. [1].

Организационная культура включает в себя ценности, ритуалы, источники власти, приверженности, нормы, неформальные взаимоотношения, которые влияют на то, «как здесь делаются дела». Люди привносят свои разнообразные навыки, знания и опыт, различные личностные качества, ценности, отношения и поведение. В период быстрых изменений основной причиной, вызывающей стресс, является стремление привести индивидуальные потребности в соответствие с формальными и неформальными структурами и системами организации, а также с ее культурой.

Внедрение информационных технологий в деятельность компании только на первый взгляд представляет изменение одного из четырех элементов – организационные структуры и системы [3].

В действительности этот элемент взаимосвязан с остальными компонентами, входящими в систему, и нарушение равновесия неизбежно повлечет за собой:

- изменение задач, видов и характеристик работ и качества их выполнения;
- пересмотр неформальных отношений (культуры организации);
- сопротивление персонала.

Таким образом, внедрение информационных технологий было бы неверно рассматривать как самодостаточный процесс изменения одного из элементов модели. По сути дела, он является частью более общего процесса изменений, затрагивающего все компоненты системы, влияющей на организацию в целом. Проведение изменений без учета этого влияния может привести к непредсказуемым последствиям.

Причины обычных неудач коренятся в этапе постановки задачи о необходимости внедрения тех или иных технологий. Менеджер выявляет неэффективную работу какой-либо из подсистем и, рассматривая ее как самодостаточный элемент, формулирует задачу внедрения соответствующего изменения. При этом некорректная формулировка задачи, вполне естественно, приводит к неудовлетворительному результату.

Системное мышление подразумевает другой подход к проведению изменений. Как правило, проблемная ситуация порождена тем, что заказчик исследования высказывает определенное неудовольствие в связи с тем, как у него складываются дела. Это – отправная точка. Компании в лице заказчика хотелось бы в результате проведения изменений придать организации новое качество, имеющее вполне конкретные характеристики. Задача состоит в том, чтобы за некоторое время T совершить переход от текущего состояния K_1 к желаемому состоянию K_2 (рис. 3), причем на данном этапе заказчик еще не знает, в чем состоит проблема и что предстоит предпринять; каков масштаб предполагаемых изменений и насколько высок риск отчуждения людей.

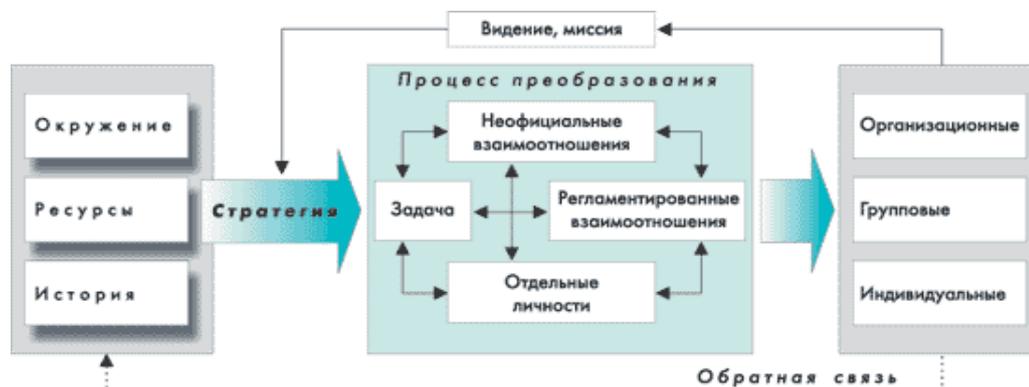


Рис. 3. Переход компании из состояния K_1 в состояние K_2 за время T

Такая ситуация, которая может быть охарактеризована как мягкая и слабоограниченная, сегодня типична для многих российских компаний, и для ее разрешения может быть применена гибкая системная методология организационного развития (ОР) [1]. Диаграмму, иллюстрирующую метод ОР, представляет рисунок 4.



Рис. 4. Схема процесса организационного развития

Представленный метод, как и любой иной, работает только в том случае, когда соблюдается предписанная им последовательность действий.

К сожалению, на практике происходит обратное: менеджер, не выясняя характеристики ситуации изменения, сразу же формулирует проблему и приступает к ее решению, применяя методы, предназначенные для жестких систем. Но они в данной ситуации не работают. Это определяет первую и, пожалуй, главную причину неудовлетворительных результатов внедрения информационных технологий.

В результате: либо появляются отдельные, узкоспециализированные решения; либо неудачная попытка внедрения интегрированной информационной системы, но ни первое, ни второе не приводит к достижению поставленной цели. В обоих случаях причина одна – не была проведена диагностика текущего состояния для выявления характеристик ситуации изменения и, соответственно, применены методики, которые не работают в сложившихся обстоятельствах [10].

Выводы. По опыту аналитиков, в большинстве случаев выявляются следующие основные проблемы при внедрении систем управления:

- отсутствие постановки задачи управления на предприятии;
- необходимость в частичной или полной реорганизации структуры;
- необходимость изменения технологии бизнеса в различных аспектах;
- сопротивление сотрудников;
- временное увеличение нагрузки во время внедрения системы;
- отсутствие лидера и квалифицированной команды внедрения.

Предлагаемая методика проведения изменений как раз направлена на то, чтобы выявить эти проблемы не на этапе внедрения самого решения, а до него и соответственно заранее провести комплекс изменений и развивающих мероприятий. В этом случае процесс внедрения информационных технологий уже можно было бы рассматривать как достаточно жесткую и вполне ограниченную задачу, решаемую в рамках более общего процесса организационного развития (ОР), направленного на трансформацию всей организации. Наряду с отмеченными затруднениями, методология ОР позволяет выявить симптомы других проблем различных уровней, которые, к сожалению, не учитываются при традиционном подходе.

Примечания:

1. Авсеев В. От учета к управлению персоналом с помощью ИТ // Персонал Микс. 2008. №1.
2. Амелина Р. Компьютер в работе кадровой службы: обзор программных продуктов // Кадровое Дело. 2009. №2.

3. Федоров Б., Макаренко В. Внедрение информационных технологий в систему управления предприятием // Персонал Микс. 2002. №1.
4. Автомагизация кадрового учета / М.А. Винокуров и др. М.: ИНФРА М, 2001.
5. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. М.: Прогресс, 1985.
6. Арене А., Лоббек Дж. Аудит / Пер. с англ./ Гл. ред. серии проф. Я.В.Соколов. М.: Финансы и статистика. 1995.
7. Аверин А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации: Учебное пособие. М.: Изд-во РАГС, 2005. 224 с.
8. Алехина О.Е. Стимулирование развития работников организации. // Управление персоналом. 2002. № 1. С. 50-52.
9. Донцова Л.В., Никифоров Н.А. Анализ финансовой отчетности: Учеб. пос. М.: Дело и сервис. 2004 336 с.
10. Комаров Е. И. Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом // Управление персоналом. 2002. № 1. С. 38-41.

УДК 004:331.1

Роль информационных технологий в повышении эффективности систем управления персоналом предприятия

¹ Динара Мейрамовна Алишева

² Надежда Ивановна Томилова

³ Галия Санатовна Мухашева

⁴ Бигуль Олжабаевна Мухаметжанова

⁵ Александрия Владимировна Наумова

¹ Карагандинский Университет «Болашақ», Казахстан

г. Караганда, ул.Ерубаяева 32 а

Магистрант

E-mail: Alishevadinara88@mail.ru

²⁻⁵ Карагандинский государственный технический Университет, Казахстан

г. Караганда, ул.Толепова 17

² Кандидат технических наук, доцент

E-mail: n.tomilova@kstu.kz

³ Старший преподаватель

E-mail: galiya.ms_84@mail.ru

⁴ Старший преподаватель

E-mail: galiya.ms_84@mail.ru

⁵ Старший преподаватель

E-mail: a.naumova@kstu.kz

Аннотация. В статье рассматривается процесс внедрения информационных технологий, направленного на трансформацию всей организации. Наряду с отмеченными затруднениями, методология организационного развития позволяет выявить симптомы других проблем различных уровней, которые, к сожалению, не учитываются при традиционном подходе.

Ключевые слова: ERP система; модель конгруэнтности; e-business; организационное развитие; технология бизнеса; квинтэссенция; внедрение информационных технологий; выходные элементы; IT-решений; модель согласования Надлера.