

# HRM-СИСТЕМЫ

# Что такое и зачем нужны HRM-системы

HRM-системы предназначены для управления персоналом, но их функциональность шире, чем у систем автоматизации кадровых операций. Продукты этого класса позволяют работать не только с количественными, но и с качественными показателями персонала. Основная их задача — привлечь и удержать ценных для компании специалистов.



# Что такое и зачем нужны HRM-системы

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

# Что такое и зачем нужны HRM-системы

- ▶ Под HRM-системой 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 др.) и расчетного (зарплата, налоговые выплаты, надбавки и вычеты и т. п.) контуров, обрабатывающих количественные данные, подобные системы также включают в себя как таковой HR-контур, предназначенный для работы с качественными показателями персонала.



# Когда HRM-системы необходимы

- ▶ HRM-системы являются одним из важнейших корпоративных приложений, используемым в компаниях всех размеров и во всех отраслях промышленности. Необходимость во внедрении HRM-систем определяется такими критичными для успешного развития бизнеса потребностями, как:

# Когда HRM-системы необходимы

- ▶ **Управление расходами:** Расходы на оплату труда являются одной из крупнейших затратных статей,. По данным Forrester Research (HRMS Q4 2008) на их долю в США приходится в среднем 36,4% от общего объема расходов. HRM-системы используются для планирования и оптимизации расходов .



# Когда HRM-системы необходимы

- ▶ **Эффективное управление бизнес-процессами.** HRM-системы поддерживает множество бизнес HR процессов: принятие кадровых решений, поддержание записей о сотрудниках в актуальном состоянии, расчет заработной платы, разработка схем мотивации и пр. Повышение эффективности при выполнении этих задач происходит за счет предоставления прямого доступа сотрудникам (Employee self-service) и менеджерам (Manager self-service) к нужной им информации.



# Когда HRM-системы необходимы

- ▶ **Соблюдение всех правовых норм**, регламентирующих взаимоотношения работника и работодателя. Использование HRM-систем позволяет грамотно разрешать сложные вопросы, реализовывать гибкие схемы расчета заработной платы и кадрового документооборота.



# Когда HRM-системы необходимы

- ▶ **Повышение ценности человеческого капитала.** Несмотря на экономический кризис, мало кто будет спорить о ценности человеческого капитала в качестве корпоративного актива. Компании с сильной функцией управления персоналом будут акцентировать внимание на «качественном» росте сотрудников, разрабатывая поощрительные программы и схемы мотивации.



# «Качественная» функциональность

- ▶ HR-контур обеспечивает автоматизацию таких функций, как мотивация персонала, ведение «профилей компетенций сотрудников», «управление карьерой», оценка персонала, управление обучением (повышение квалификации), дистанционное обучение, анализ эффективности персонала, анализ соответствия сотрудника занимаемой должности, планирование потребности в персонале и движения персонала, формирование кадрового резерва. Также, он обеспечивает «самообслуживание персонала» (удаленный доступ сотрудников, в том числе через Интернет, к учетным данным о них с возможностью корректировки части из них), а также поддержку HR-портала в интернете, с публикацией и оперативным обновлением данных по вакансиям, новостей компании, регистрацией резюме, заполняемых в онлайн-режиме, автоматизированным анализом этих резюме и отбором потенциальных кандидатов на должность и т. п.

# «Качественная» функциональность

- ▶ Львиная доля функций управления трудовыми ресурсами пришла из западной практики, но, например, повышение квалификации не является экзотикой для отечественной традиции управления персоналом, а формирование кадрового резерва вообще заимствовано из советской методологии. Тем не менее, до сих пор на большинстве отечественных предприятий эти функции используются не полностью или вообще не востребованы, хотя интерес к ним постоянно растет.

# Распространение HRM в России

- ▶ В первую очередь, специалисты по HR и полноценные HRM-системы появляются в российских представительствах зарубежных компаний, следом за ними идут крупные отечественные компании, использующие западные методики управления, а также компании с большой текучестью кадров, компании же, которые управляются «по старинке», реже прибегают к методикам управления трудовыми ресурсами.



# Распространение HRM в России

- ▶ Кроме этого, существует градация степени использования HR-функций и в зависимости от отраслевой специализации предприятий. По нашим данным, менее всего популярно управление трудовыми ресурсами в производственном секторе экономики, а более всего — в сфере обслуживания. Соответственно, чем ближе основной вид деятельности организации к сфере обслуживания, тем более востребовано расширенное управление персоналом.

# Распространение HRM в России

- ▶ Как отмечают в CNews Analytics тенденции развития российского IT-рынка сходны с западными, следовательно перспективы развития отечественного сегмента HRM-решений можно предугадать уже сегодня, взглянув на общемировые тренды. По мнению западных аналитиков к ключевым направлениям в развитии сегмента HRM-систем можно отнести:
  - ▶ популяризация решений, предоставляемых по модели SaaS
  - ▶ повышение спроса на более простые и доступные решения с оптимальным соотношением "цена/качество"
  - ▶ вытеснение с рынка "слабых" HRM-решений.

# Основные задачи HRM-систем

- ▶ HRM-системы позволяют решить две основных задачи:
  - ▶ упорядочить все учетные и расчетные процессы, связанные с персоналом;
  - ▶ снизить потери, связанные с уходом сотрудников.



# Основные задачи HRM-систем

- ▶ Эффект от решения первой задачи достаточно очевиден и заключается в устранении двойного ввода данных, сведении их в единую базу с возможностью полного анализа и генерации отчетности, исключении появления «мертвых душ», своевременности и корректности расчета и начисления заработной платы, налоговых отчислений и т. п. Но его можно добиться и при помощи обычных систем автоматизации кадрового учета и расчета заработной платы. Важность же решения второй задачи не всегда адекватно оценивается отечественными менеджерами высшего звена.

# Основные задачи HRM-систем

Аналитики компании Molga выделяют следующие задачи HRM-системы:

- ▶ привлекать, удерживать и мотивировать лучший персонал;
- ▶ достигать реализации стратегических целей компании, декомпозируя их до уровня каждого сотрудника;
- ▶ реализовывать развитие и обучение кадрового потенциала в соответствии с целями компании и ее подразделений;
- ▶ осуществлять стратегическое планирование организационных изменений и формировать бюджеты;
- ▶ своевременно принимать эффективные решения, основываясь на точном и всестороннем информационном анализе;
- ▶ с низкими затратами и оптимально осуществлять учетные функции в области управления персоналом.

# Основные задачи HRM-систем

- ▶ Учитывая, что по данным American Management Association, потери, связанные с заменой потерянного компанией сотрудника могут составлять от 30 % до 150 % от его годового оклада, в зависимости от уровня его знаний и навыков, текучесть кадров оказывается серьезной проблемой, которая может существенно ухудшить показатели общей эффективности организации.
- ▶ Таким образом, 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.

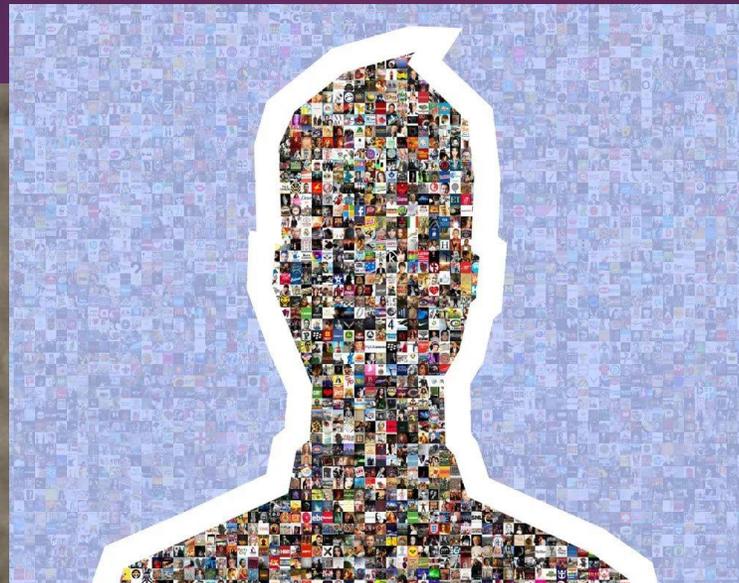
# Классификация HRM-систем и описание их стандартных функций

- ▶ 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.

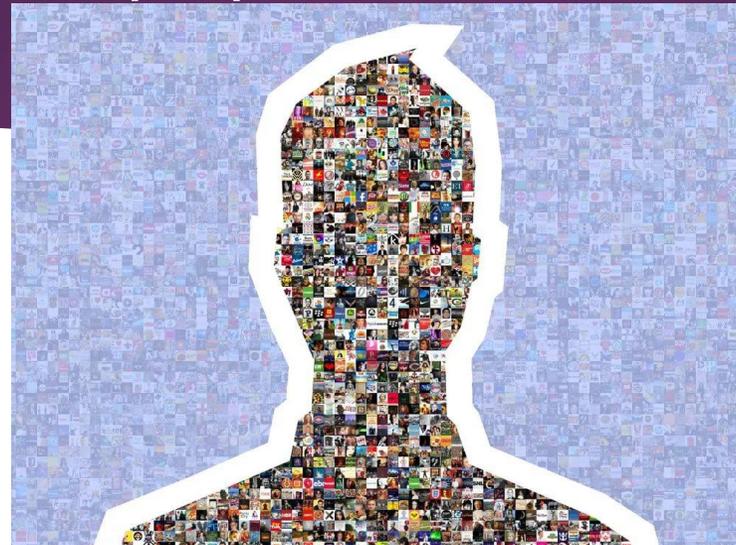
# Функции HRM-системы

- ▶ Функциональное наполнение современных HRM-систем в России как правило, включает в себя:
- ▶ Учетный контур
- ▶ Расчетный контур
- ▶ HR-контур
- ▶ Отчетные функции (распределенные по системе)

# Когда необходимо внедрять HRM-систему? «Портрет пользователя»



# Когда необходимо внедрять HRM-систему? «Портрет пользователя»



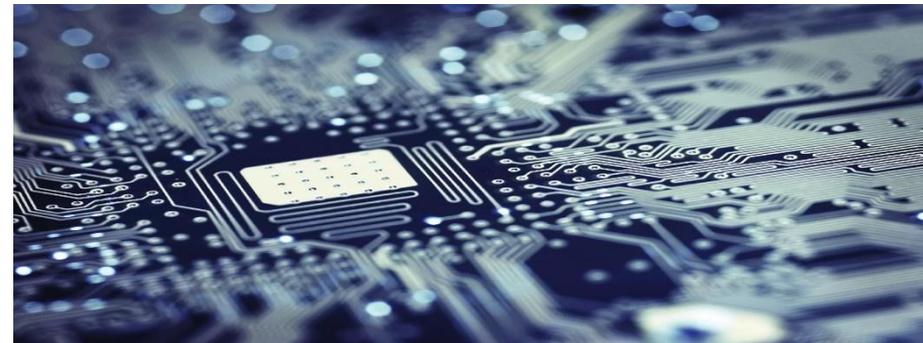
- ▶ Работаящая HRM-система позволяет серьезно сократить число ручных операций по работе с документами, снизить число и повысить точность при расчете заработной платы, налогов и других отчислений, реализовать полноценное управление трудовыми ресурсами и не дать потерять их. Предприятия, для которых это важно, должны внедрять соответствующие программные решения.

# Объем, динамика, структура рынка и крупнейшие HRM-игроки

№	Компания	Продукты	Число клиентов
1	<b>ADP</b>	Workforce Now, HR/Benefits solution, HR eXpert, Enterprise eTIME, ezLabor Manager, TimeSaver	<b>32.345</b>
2	<b>CERIDIAN</b>	Ceridian Talent Acquisition & Management Solutions, Ceridian Health & Productivity Solutions, Ceridian Benefits Services, Ceridian HR Management/HR/Payroll	<b>25.000</b>
3	<b>KRONOS</b>	Workforce Central, Kronos iSeries Central, Timekeeper Central, Workforce HR, Workforce Payroll, Workforce Acquisition	<b>25.000</b>
4	<b>SAGE NORTH AMERICA</b>	Sage Abra HRMS, Sage Accupac HRMS	<b>21.000</b>
5	<b>MANGROVE</b>	Workforce Empowerment	<b>4.000</b>

# Ключевые технологии на мировом рынке HRM-систем

- ▶ Как отмечают эксперты, 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 «талантами» и эффективностью персонала, а также управления обучением сотрудников. Кроме этого, весьма перспективной для HRM-решений является модель SaaS на базе Web-сервисов.



# Тенденции и прогнозы развития мирового рынка HRM

- ▶ Несмотря на относительную зрелость мирового рынка HRM-систем, многие западные компании до сих пор остаются приверженцами «лоскутной» автоматизации, а предлагаемые вендорами комплексные решения зачастую содержат пробелы в функциональности. Переход иностранных компаний к стратегическому управлению трудовыми ресурсами стимулировал развитие сотрудничества вендоров интегрированных HRM-систем и разработчиков решений best-of-breed, а также поглощения вторых первыми. Активно развивается применение модели «ПО как услуга» и растет роль сектора СМБ.

# «Дорожная карта» по HRM-системам в России

- ▶ Анализ реализованной в HRM-системах функциональности позволил разбить их на классы, соответствующие уровню технологического развития продукта и его разработчика. Всего было выделено четыре класса: А, В, С и D. Поставщиками лучших в своих классах зарубежных решений являются SAP, Oracle и UCMS. Лучшие по функциональности российские HRM-системы разрабатывают «БОСС. Кадровые системы», «Корпорация Галактика» и «Инэк»

# Ранкинг HRM-поставщиков по числу реализованных проектов в России

	Число проектов на предприятиях России и СНГ, по которым раскрыта информация	Максимальная численность персонала предприятия-заказчика по таким проектам	Наименование предприятия заказчика
Компас: Управление персоналом	117	13.000	Ижорские заводы Силовые машины
АиТ: \Управление персоналом	64	1.000.000	Российские железные дороги
Diasoft FA# Balance, Управление персоналом	39	30.000	Ингосстрах
mySAP HCM	34	1.200.000	Российские железные дороги
AGroup HRB	27	10.000	SGS Vostok Limited
Quinyx WorkForce	26	1.189	English First
БОСС-Кадровик	25	100.000	РосГосСтрах, ЮКОС

# Отраслевая структура российского рынка HRM-систем

- ▶ Спрос на HRM-системы различается от отрасли к отрасли. На его объем и структуру влияет как специфика предприятий, так и показатели их экономического развития. По числу проектов лидируют машиностроение и пищевая промышленность, а по объему обрабатываемых системами данных — транспорт и телеком. Доступные о внедрениях данные являются оценочными, но вполне могут использоваться для того, чтобы разобраться в текущей ситуации.

# Отраслевые HRM-лидеры

- ▶ В соответствии с данными о числе открытых проектов внедрения HRM-систем по отдельным отраслям специалисты [TAdviser](#) выявили компании, лидирующие в том или ином рыночном сегменте. Наиболее показательными являются четыре отрасли: машиностроение и приборостроение, пищевая промышленность, транспорт, нефтегазовая промышленность. В первых двух отраслях наблюдается максимальное число проектов, во-вторых двух — максимальное число учетных записей, обрабатываемых HRM-системами.

# Ключевые технологии на российском рынке HRM-систем

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



# Тенденции развития и прогнозы российского рынка HRM-систем

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

# Как правильно выбрать HRM-систему: методические рекомендации

- ▶ Процедура выбора программного решения для автоматизации тех или иных бизнес-процессов всегда была достаточно непростым делом. Она предполагает проведение целевого исследования предложения на рынке, анализа функциональных возможностей доступных продуктов, сопоставления набора автоматизируемых с их помощью задач с потребностями предприятия, а качества реализации функций — с ценовыми характеристиками продуктов. А, на самом деле, таких исследований должно быть, как минимум, два. И первым из них должно быть исследование бизнес-процессов предприятия и потребностей в их автоматизации.



# Способы, подходы и проблемы внедрения HRM-систем

- ▶ При внедрении HRM-систем предприятию необходимо решить ряд ключевых задач, что во многом может определить конечный исход проекта. В частности, до перехода к как таковому проекту требуется описать бизнес-процессы, которые будут затронуты автоматизацией (или появятся в ее результате). Требуется также решить, кто будет заниматься формализацией и реинжинирингом бизнес-процессов, а также собственно внедрением. Важным является и выбор режима перехода к использованию новой системы.



# Сколько стоит HRM: как рассчитать полную стоимость владения (ТСО)?

- ▶ Расчет полной стоимости владения системой осложняется его уникальностью для каждого предприятия, а также закрытостью информации о схемах лицензирования и ценовой политике многих вендоров. Для расчета ТСО необходимо выделить ключевые факторы затрат и рассчитать их значение на требуемый срок (обычно от 3 до 10 лет). К таким факторам относят первоначальные затраты на развертывание системы, затраты на upgrade, затраты на техподдержку системы, затраты на оплату труда пользователей системы, а также все постоянные издержки, связанные с функционированием HRM-системы.



# ИСТОЧНИКИ

- ▶ <http://www.tadviser.ru>
- ▶ <http://www.hrm-tools.ru>
- ▶ <https://yandex.ru/images>
- ▶ StudFiles.ru
- ▶ [ru.wikipedia.org](http://ru.wikipedia.org)
- ▶ [clouderp.ru](http://clouderp.ru)
- ▶ [bconsult.pro](http://bconsult.pro)
- ▶ [molga.ru](http://molga.ru)
- ▶ [analyst.ucoz.ru](http://analyst.ucoz.ru)
- ▶ [it-detector.ru](http://it-detector.ru)

**Спасибо за внимание!**

