



СИСТЕМА ALFA-HRMS: СОЗДАНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОАО «СИЛЬВИНИТ». РЕЗУЛЬТАТЫ, ПРОВЕРЕННЫЕ ВРЕМЕНЕМ

Возможность видеть дальше



СОДЕРЖАНИЕ

Создание комплексной системы управления персоналом в ОАО «Сильвинит». Результаты, проверенные временем.	2
Портрет ОАО «Сильвинит»	2
Особенности проекта	2
Территориальное распределение подразделений	2
«Зоопарк» информационных систем для кадрового учета и расчета заработной платы	2
Проект «наоборот»	3
Количество пользователей	3
Большой объем первичной информации	3
«Сложные» начисления	3
Отсутствие единых методик расчета	3
Расчет Табеля-наряда	4
Переход на унифицированные формы Госкомстата РФ	4
Выполненные работы	5
Автоматизация расчета заработной платы	5
Учет и управление кадрами	5
Внутрицеховой документооборот	5
Электронный табельный журнал	6
Результаты для предприятия	6

Создание комплексной системы управления персоналом в ОАО «Сильвинит». Результаты, проверенные временем.



Более 3 лет назад в ОАО «Сильвинит» была построена системы управления персоналом на базе решения Alfa-HRMS. О результатах столь крупного и неординарного по своей сложности проекта на сегодняшний день, особенностях предприятия, повлиявших на стратегию развертывания системы управления персоналом, рассказывает данный обзор.



Портрет ОАО «Сильвинит»

ОАО «Сильвинит» - крупнейший российский горно-промышленный комплекс по добыче и производству калийных удобрений и различных солей. Основной объем продукции экспортируется в страны дальнего зарубежья. Начиная с 2000 года предприятие регулярно проходит аттестацию по системе стандартов качества ISO-9000.

ОАО «Сильвинит» имеет сложную структуру, состоящую из семи балансовых единиц.

В общей сложности на предприятии работает свыше 11500 человек.

Особенности проекта

Территориальное распределение подразделений

Управленческие подразделения ОАО «Сильвинит» и, соответственно, сотрудники отделов кадров, расчетных отделов бухгалтерии, ОТиЗ, экономисты цехов и т.д. в силу структурных особенностей комбината территориально удалены друг от друга.

Такая специфика распределенной структуры управления обусловила реализацию ряда технических мероприятий, обеспечивающих возможность всем пользователям работать с единой централизованной базой данных.

«Зоопарк» информационных систем для кадрового учета и расчета заработной платы

Для расчета заработной платы в ОАО «Сильвинит» использовались два не связанных между собой программных продукта. Расчет заработной платы производился независимо на 30 рабочих станциях (компьютерах бухгалтеров по расчету заработной платы), после чего данные собирались на компьютере старшего бухгалтера по зарплате каждой балансовой единицы.

Для задач кадрового учета дополнительно использовалась другая разработка – программа «КАДРЫ», которая была установлена в 5 местах (по кол-ву отделов кадров). Обмен информацией между базами не производился. Перенос данных в единую систему потребовал выполнения двух больших и трудоемких задач:

- выверки информации по персоналу и объединения пяти баз данных предприятий;
- сопоставления объединенной информации с данными по сотрудникам, уже внесенными в систему на этапе внедрения контура расчета заработной платы.

Различия в структуре хранения данных по сотрудникам и отсутствие единых унифи-

цированных справочников в базах балансовых единиц существенно усложняли выполнение проекта

Проект «наоборот»

Несмотря на логичность поэтапного развертывания системы управления персоналом от задач кадрового учета – документооборота – табельного учета – к расчету заработной платы, с учетом критичности задач, связанных с расчетом заработной платы на предприятии, в том числе, из-за фактической автономности используемых информационных систем, было принято решение о начале проекта автоматизации сразу с задач расчета заработной платы, оставив проблемы автоматизации кадрового учета и документооборота, и далее автоматизации табельного учета, на потом.



Количество пользователей

В учебно- курсовом комбинате ОАО «Сильвинит» прошли обучение работе в Alfa-HRMS более 450 пользователей, среди них сотрудники бухгалтерий по заработной плате, отделов кадров, отделов организации труда, инспектора по кадрам, экономисты и нормировщики цехов, табельщики, бригадиры, руководители цехов и подразделений – другие представители практически всех структурных подразделений предприятия.

Большой объем первичной информации

Из-за высокой численности персонала, составлявшей порядка 12 тысяч сотрудников, одновременно в систему было внесено большое количество первичной информации с восстановлением истории изменений.

«Сложные» начисления

Система оплаты труда на предприятии включает в основном «сложные» начисления в зависимости от результатов расчета предыдущего периода:

- оклад, почасовая оплата, сдельный тариф;
- доплата за вредные условия (если не включена в тариф);
- доплаты за работу в ночные, вечерние часы, праздничные дни и т.д.;
- премии, связанные с рассчитываемым табелем (за выполнение нормативов и т.д.);
- премии за «Выполнение» - процент премии централизованно «спускается» из Управления ОАО «Сильвинит»;
- премии за выслугу лет.

Данный пример, где каждое следующее начисление производится на основании данных предыдущего, а также наличие в классификаторе более 300 кодов начислений/удержаний наглядно показывает весь объем работ, проведенных по настройке решения Alfa-HRMS.

Отсутствие единых методик расчета

Хотя ранее на ОАО «Сильвинит» использовался классификатор начислений/удержаний, непосредственная настройка алгоритмов расчета вновь вводимого кода начисления/удержания производилась разрозненно, в рамках каждой балансовой единицы. Это привело к тому, что одни и те же начисления на разных балансовых единицах могли иметь не только различную базу для своего расчета, но и алгоритм.

По итогам сверки методик расчета и анализа различных видений «правильной» настройки того или иного кода начисления/удержания более 20 наименований начислений и удержаний были вынесены в отдельные коды, по которым были настроены

уникальные алгоритмы расчета.

Расчет Табеля-наряда

ОАО «Сильвинит» является динамично работающим предприятием с гибкой схемой организации труда. Это наложило определенные требования к гибкости и настраиваемости алгоритмов расчета и их возможных комбинаций.

Основной ввод информации по начислениям производится на основании Табелей-нарядов.

При вводе и расчете данных в Табелях-нарядах возможны следующие комбинации:

Формирование списка сотрудников для расчета в Табелях-нарядах:

- участие одного сотрудника в рамках одного Табеля несколько раз;
- участие одного сотрудника в нескольких Нарядах одного Табеля;
- участие одного сотрудника в одном Наряде несколько раз.

Для Наряда основными являются следующие алгоритмы расчета:

- Расчет сдельного наряда с выделением сумм «Сдельный тариф», «Сдельный приработок», «Межразрядная разница»;
- Расчет сдельного наряда с распределением «Сдельного приработка» с учетом КТУ сотрудника;
- Расчет сдельного наряда с пропорциональным распределением «Сдельного приработка».

Для Табеля основными являются следующие алгоритмы расчета:

- Расчет вредности для случаев, когда она не входит в тарифную часть;
- Расчет прочих начислений, зависящих от оклада (тарифа) и отработанного времени (ночные, вечерние, праздничные и т.д.);
- Расчет различных премий по итогам выполнения плана;
- Расчет индивидуальных премий по данным Табеля;
- Расчет премий, сумма которых определяется на Табель в целом с дальнейшим;
- Распределением в зависимости от времени работы и КТУ.

Все алгоритмы расчетов Табелей-нарядов «вынесены» на серверную часть. Такое решение позволяет ответственным сотрудникам АСУ оперативно реагировать на изменения в методике расчета, вносимые сотрудниками ООТ и ЗУ.

Переход на унифицированные формы Госкомстата РФ

До 3 квартала 2005 г. отделы кадров ОАО «Сильвинит» не использовали рекомендованные Госкомстатом РФ формы первичных документов (приказы и распоряжения). После внедрения Подсистемы управления персоналом сотрудникам, использующим унифицированные документы, понадобилось некоторое время для адаптации к работе с ними.



Выполненные работы

Автоматизация расчета заработной платы

- Разработан Классификатор начислений/удержаний. Выверены и утверждены методики расчета более чем 300 начислений и удержаний. По итогам согласования более 20 наименований начислений/удержаний были вынесены в отдельные коды, по которым настроены уникальные алгоритмы их расчета.
- Подготовлены Инструкции рабочих мест. В процессе внедрения было выпущено и утверждено более 30 инструкций, касающихся основных аспектов работы пользователей с модулями. Подключение к процессу ответственных сотрудников отделов позволило свести к минимуму возможные разночтения и количество совершенных ошибок в период опытно-промышленной эксплуатации.
- Разработаны единые стандарты доступа к информации, хранящейся в базе данных. Права доступа настраиваются на группу (всего более двух десятков групп), и включаемый в группу новый сотрудник автоматически получает необходимые права доступа;
- Проведено обучение пользователей. Параллельно с обучением рядовых пользователей происходило углубленное разъяснение процессов, происходящих в базе данных, по итогам выполнения тех или иных действий, сотрудникам АСУ предприятия с целью их привлечения в дальнейшем к сопровождению системы.
- Создан единый регламент работы, описывающий действия всех сотрудников, задействованных в расчете заработной платы, начиная от экономистов цехов, отслеживающих значения аналитических справочников, до бухгалтеров расчетных отделов, непосредственно рассчитывающих заработную плату.
- Выверены и импортированы данные о заработной плате и фондах.

Учет и управление кадрами

- Устранены расхождения в работе отделов кадров пяти структурных предприятий ОАО «Сильвинит» вследствие перехода на единую методологию работы и объединения баз данных. Создан единый регламент работы с системой, включающий описания операций, производимых сотрудниками отделов кадров и сопутствующих подразделений, а также обозначением сфер ответственности различных отделов.
- Совместно с ответственными сотрудниками соответствующих отделов ОАО «Сильвинит» разработано более 20 инструкций, регламентирующих основные аспекты работы отделов кадров в Подсистеме.
- Разработана «Матрица ответственности по работе с системой», регламентирующая доступ групп сотрудников к информации, формализован порядок предоставления доступа новым пользователям.

Внутрицеховой документооборот

- Включены в единую систему управления персоналом все сотрудники, занятые в формировании внутренних приказов и распоряжений по личному составу во всех балансовых единицах: сотрудники отделов труда и заработной платы, подготовки кадров, отделов техники безопасности, экономисты и нормировщики в цехах и др.
- Настроено более трех десятков видов приказов и распоряжений по личному составу;
- Разработан единый классификатор видов графиков работ, включивший в себя более 500 видов индивидуальных графиков. При формировании классификатора были учтены особенности производственного процесса на «Сильвини-



те», такие как непрерывный цикл работы, наличие вредных условий труда и др. Каждый индивидуальный график хранит очередность рабочих смен и выходных дней, детальную информацию о продолжительности рабочего времени, обеденных перерывах и прочие сведения по каждому дню.

- Настроен механизм автоматических проверок, позволяющий свести к минимуму ошибки, возникающие при ручном вводе данных.
- Разработаны учебные курсы и проведено обучение более 200 работников предприятия.



Электронный табельный журнал

- Унифицированы и пересмотрены формы и методики документов, отчетов, расчетов, которые отражены в едином регламенте работы с системой управления персоналом.
- Произведено обучение более сотни сотрудников расчетных отделов бухгалтерии новым принципам формирования Табелей-нарядов и расчета заработной платы на основе данных электронных табельных журналов.
- Электронные табели по работникам предприятия формируются автоматически непосредственно в системе и сразу становятся доступны расчетному отделу бухгалтерии.

Результаты для предприятия

Главным итогом проекта стало построение единой, комплексной системы управления персоналом ОАО «Сильвинит», численность которого превышает 11 тысяч сотрудников.

В настоящий момент в едином информационном пространстве работают сотрудники 18 территориально-распределенных структурных подразделений ОАО «Сильвинит», среди которых отдел кадров, отдел подготовки кадров, экономисты по труду (ООТиЗ), горные нормировщики, экономисты цехов и табельщики, бухгалтеры по заработной плате (расчетный отдел бухгалтерии), сотрудники отдела по работе с пенсионным фондом. Общее количество пользователей системы управления персоналом превысило 500 человек.

Среди ключевых результатов создания единой системы управления персоналом на базе решения Alfa-HRMS в ОАО «Сильвинит» можно выделить следующее:

- Существенно повышена прозрачность, достоверность и своевременность получения всех данных по персоналу.
- Повышено качество и точность информации для принятия управленческих решений за счет интеграции информации и операций управления персоналом в основные бизнес-процессы, расширения объема, многоуровневого контроля вводимых данных.
- Усовершенствован информационный обмен между службами, значительно сократилось количество нестыковок в работе различных подразделений. Устранен двойной ввод, вся информация вводится в систему один раз. Все распорядительные документы по персоналу сразу же становятся доступны любому руководителю компании в соответствии с его должностными полномочиями.
- Система учета и начислений стала более контролируемой и управляемой.
- Значительно сокращено время на формирование отчетов для передачи в налоговые органы, Пенсионный фонд, военкоматы, архивы и т.д., а также на построение внутренней отчетности по предприятию. Новая управленческая отчетность позволяет вести учет как централизованно, так и по отдельным предприятиям.
- Сократилось время, затрачиваемое на выполнение рутинной, непроизводительной работы, в результате высвобождено время для решения более важных стратегических задач;
- Автоматизация внутрицехового документооборота позволила формализовать деятельность отделов труда пяти балансовых единиц компании, способствовала унификации документооборота в рамках всего предприятия.
- Существенно повышена информационная безопасность за счет создания системы управления разграничением прав доступа к базе данных и распределения ответственности за принятие решений.
- Повышен уровень знаний сотрудников затронутых подразделений предприятия за счет обучения новым технологиям и методикам работы; снижено количество рутинной работы, у сотрудников появилось больше времени для анализа, творческой деятельности и обучения.
- Повысилась эффективность инвестиций в персонал благодаря возможности своевременного получения аналитической отчетности, точности и своевременности расчетов как с сотрудниками, так и налоговыми органами.

В результате создания системы управления персоналом менеджмент предприятия получил возможность проводить единую централизованную политику в области управления человеческими ресурсами и перевести управление персоналом из ряда отдельных задач, за решение которых отвечают конкретные отделы и подразделения, на более высокий уровень.

