

Человеческий капитал СУЭК

В современных условиях персонал является особенно ценным ресурсом, во многом определяющим успешность деятельности компании. В крупных территориально распределенных компаниях, имеющих сложную организационную и управленческую структуру, какими являются предприятия энергетического комплекса, задачи управления персоналом имеют ряд специфических особенностей. Наглядным примером оптимизации процессов кадрового менеджмента можно считать опыт автоматизации управления кадрами в рамках общей стратегии управления человеческими ресурсами Сибирской угольной энергетической компании.

Летом 2008 года Сибирская угольная энергетическая компания (СУЭК) завершила внедрение системы управления персоналом на базе решения SAP "Управление человеческим капиталом" (SAP ERP Human Capital Management – SAP ERP HCM) на двенадцати добывающих, перерабатывающих и вспомогательных предприятиях холдинга. Внедрение автоматизированной системы управления персоналом осуществляла совместная проектная команда, куда вошли консультанты компаний GMCS и MOLGA. Главными особенностями работ стали кратчайшие сроки внедрения пилотного проекта на предпри-

Сибирская угольная энергетическая компания – крупнейшее в России угольное объединение и единственная отечественная компания, входящая в десятку лидеров мирового угольного рынка по объемам добычи угля. Филиалы и дочерние предприятия СУЭК расположены в Красноярском, Приморском и Хабаровском краях, Иркутской, Читинской и Кемеровской областях, в Бурятии и Хакасии. По данным 2008 года число сотрудников компании составило более 45 000.

ятиях угольного объединения в Красноярском крае, составившие всего 6 месяцев, включая разработку методологии, а также широкая географическая распределенность предприятий СУЭК и масштабы внедрения.

Проект внедрения HRM-системы был инициирован СУЭК с целью обеспечения гибкой кадровой политики, отвечающей бизнес-потребностям предприятия, а также мировым практикам управления персоналом. Выбор в качестве инструмента выполнения этой задачи специализированного решения SAP ERP HCM был продиктован широкими функциональными возможностями решения, позволяющего эффективно управлять базовыми кадровыми процессами (кадровым учетом, управлением льготами, управлением рабочим временем и т.д.), а также процессами развития кадрового потенциала (корпоративным обучением, управлением мотивацией и эффективностью деятельности персонала). Кроме того, SAP ERP HCM содержит инструменты кадрового планирования и аналитики.

По результатам тендера в качестве исполнителей работ были привлечены консалтинговые ИТ-компании GMCS и MOLGA. Сфера ответственности GMCS заключалась в разработке методологии внедрения SAP ERP HCM на предприятиях угольного объединения. Данная методология, включающая в себя анализ, унификацию и оптимизацию процессов управления персоналом и расчета заработной платы, была разработана за 4 месяца. В итоге такой подход позволил консультантам GMCS описать для каждого предприятия СУЭК все варианты сдельной оплаты учетных единиц (производственных коллективов), а также особенности начисления фонда заработной платы (ФЗП) по этим единицам и распределения его между рабочими. Кроме того, были выявлены различия в формах документов (нарядах), выполнен анализ зависимости фонда заработной платы каждой смены и участка от результатов работы. На основе полученных данных консультанты GMCS разработали рекомендации по оптимизации деятельности HR-служб предприятий всех типов –





открытой угледобычи, ремонтно-механических и погрузотранспортных. Как отметил Борис Рапопорт, вице-президент группы компаний "КомпьюЛинк" и руководитель проекта со стороны GMCS, разработанная методологическая основа позволяет максимально использовать возможности автоматизации для повышения эффективности кадровых процессов при реализации стратегии развития компании, а также обеспечивает возможность осуществления единой политики HR.

Непосредственно внедрением кадровой системы занималась MOLGA. Опираясь на выработанную методологию и используя собственные типовые решения, специалисты компании осуществили внедрение системы SAP ERP HCM на двенадцати предприятиях пилотной зоны внедрения с численностью персонала более 9 тыс. человек спустя всего 6 месяцев с момента старта проекта. По словам Андрея Войны, руководителя проекта SAP ERP HCM, СУЭК, благодаря инновационной схеме



GMCS, предполагающей поэтапную апробацию методологии, СУЭК смогла начать работы по внедрению новой системы управления на предприятиях параллельно решению методологической задачи.

По завершении пилотного проекта СУЭК отметила снижение трудоемкости начисления заработной платы на 25 %. Кроме того, на сегодняшний день расчет заработной платы для персонала предприятий СУЭК, работающих в Москве и Красноярском крае, осуществляется на пятый день после закрытия отчетного периода. До внедрения решения сроки формирования бухгалтерской отчетности составляли 11-12 дней. Предоставленная новой системой возможность оперативно получать и анализировать информацию о действующем штатном расписании, численности, составе, категориях сотрудников, а также о движении работников позволяет значительно сократить время на подготовку соответствующих документов и их передачу в Фонд охраны труда и

Пенсионный фонд. Существенно повысилось качество и точность исчисления налоговых обязательств перед бюджетом Красноярского края, для которого предприятия СУЭК выступают одним из основных налогоплательщиков. Также реализована возможность оперативно формировать отчетность для государственных органов контроля (Федеральной миграционной службы, Пенсионного Фонда и т.д.).

Следует заметить, что в ходе проекта построения новой системы управления персоналом на СУЭК предполагается автоматизировать около 50 предприятий в восьми регионах (Москва, Республика Бурятия, Кемеровская область, Красноярский край, Приморский край, Хабаровский край, Республика Хакасия, Читинская область). В настоящее время СУЭК продолжает тиражирование HRM-системы в остальных подразделениях компании.

По материалам компании GMCS

Иллюстрации с сайта www.suek.ru

