Контрольная работа №2.

Тема: «Информационное обеспечение управления персоналом как управленческая проблема».

Введение

Эффективность функционирования системы управления персоналом в значительной степени зависит от информационной базы. Информационная база представляет собой совокупность данных о состоянии управляемой системы и тенденциях ее развития с помощью количественных характеристик процессов, происходящих в составе работников, в окружающей их производственной и социальной среде. Собственно, любое управленческое решение должно основываться на знании ситуации, влияющих факторов, их взаимосвязей. Информация способствует реализации всех функций управления: плановой, организационной, контрольной, регулирующей, распределительной.

Главные функции процесса управления персоналом, реализуемые на разных уровнях системы управления организацией, - выработка решений и контроль за их исполнением. Именно необходимость обеспечения выполнения этих функций дает возможность рассматривать управление персоналом как информационный процесс, т.е. функционально включающий получение, передачу, обработку (преобразование), хранение и использование информации, а саму иерархическую систему управления – как информационную систему. Процесс управления персоналом можно представить в виде множества согласованных, постоянно принимаемых и реализуемых решений, направленных в конечном счете на достижение главной цели функционирования организации. Выработка каждого из этих решений должна быть информационно обеспечена.

Информационное обеспечение системы управления персоналом – совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления персоналом при ее функционировании.

Информационное обеспечение включает оперативную, нормативно-справочную, технико-экономическую информацию и системы документации. При проектировании и разработке информационного обеспечения системы управления наиболее актуальным является установление состава и структуры информации, необходимой и достаточной для принятой технологии управления.

1. Виды информации и требования к ней

Информация, используемая в управлении персоналом, по своему характеру подразделяется на нормативную, справочную, методическую, учетную, основанную на материалах первичного учета, а также отчетную, представленную уже в обобщенном виде. Основной источник первичной информации – это документы отдела кадров (личные листки по учету кадров, личные карточки работников, личные дела), приказы и распоряжения, издаваемые руководством предприятия и структурных подразделений в отношении личного состава работников, первичная учетная и отчетная документация о выполненных работах и произведенной оплате, документация непромышленных структурных подразделений, обслуживающих предприятие. Другой источник информации – сами работники со своим мнением по тем или иным вопросам, материалы социологических исследований (анкетирование, интервью), результаты психофизиологических исследований (тестирование работников). В данном случае важно обеспечить защиту социологической информации, носящей конфиденциальный характер. Прежде всего это касается мнений работников при изучении межличностных отношений в коллективе.

Многие процессы, определяющие кадровую ситуацию, весьма динамичны: меняется численный состав персонала в связи с текучестью, его структура по всей совокупности признаков: по полу, возрасту, стажу работы, постоянно идет процесс внутризаводского движения кадров между структурными подразделениями, меняются профессии, уровень квалификации. Информация в данном случае выступает как средство контроля за соответствием фактической структуры рабочей силы требуемой, за своевременностью укомплектования вакантных рабочих мест. Поэтому основными требованиями, предъявляемыми к кадровой информации, являются оперативность и надежность.

Социальная направленность работы с кадрами ставит задачу сбора достаточно разнообразной информации социального характера, касающейся отдельных работников. Так, при подборе кандидатов для назначения на должность необходимо, чтобы в банке данных имелись сведения не только производственного, но и социально-демографического, дисциплинарного и даже медицинского характера. Ориентация кадровой работы на развитие собственной рабочей силы не может быть успешной без знания издержек на рабочую силу, вложений в человеческий капитал (затраты на оплату труда, обучение, медицинское обслуживание, социальные услуги). Характер такой информации существенно отличается от чисто кадровой поскольку относится к системе бухгалтерского учета. Необходима количественная характеристика степени рационального использования рабочей силы, оценки результатов труда.

Обобщая сказанное, можно сформулировать следующие критерии оценки качества информации. Она должна быть:

- объективной (полной, непротиворечивой, достоверной);

- актуальной (удовлетворяющей объективные информационные потребности руководителей и специалистов по мере их возникновения в ходе развития кадровой ситуации);

- своевременной;

- лаконичной (сжатой, но без потерь необходимой полноты);

- коммуникативной (понятной и приемлемой для руководителей и специалистов).

2. Информационное обеспечение как система

Необходимость сбора, хранения, переработки, анализа большого объема разнообразной кадровой информации, предоставления ее пользователям (субъектам управления – кадровой службе и руководителям) в удобной форме ставит задачу создания на предприятии соответствующей информационной системы. Составными элементами такой системы являются оборудование и материалы для сбора, хранения, обработки, поиска и выдачи необходимых данных по кадрам предприятия, надлежаще организованный учет, приспособленный для информационного обеспечения решения кадровых задач, совокупность приемов и методов пользования данной системой, специалисты по информатике, потребители информации. Основные требования к данной системе – широкое применение ЭВМ, передовых информационных технологий, математических методов и моделирования. Основу информационной системы должен составлять единый массив, отражающий информацию о каждом работнике, его окружении и внешних по отношению к нему условиях работы, что в свою очередь требует определенной организации информации и методов оперирования с массивом данных.

Поскольку процессы, протекающие в коллективе работников и в его окружении, весьма динамичны, важно оперативно отражать все эти изменения в информационном массиве данных. Данное требование может быть выполнено в том случае, если информационная система тесным образом соприкасается с документооборотом на предприятии: приказы и распоряжения, касающиеся работников, используются для немедленной корректировки данных, содержащихся в массиве по каждому работнику. Большое значение имеет увязка кадровой информации с информацией о структуре рабочих мест, с требованиями, предъявляемыми к работнику этими рабочими местами, с возможным уровнем оплаты труда, с состоянием условий труда. Такой подход обеспечивает прежде всего решение информационно-поисковых задач (поиск работников с заданными признаками в информационном массиве), группировку, перегруппировку работников в соответствии с запросами пользователя.

Отслеживая изменения в состоянии объекта по тем или иным параметрам, произошедшие в результате реализации мероприятий, руководители в порядке обратной связи могут разработать эффективную стратегию управления и контролировать ее реализацию. Информационная система должна помочь в выявлении наиболее значимых факторов и установлении причинно-следственных зависимостей между факторами и результатами. Такого рода информация необходима для разработки целевых установок, положенных в основу развития кадров предприятия.

3. Актуальные задачи совершенствования информационного обеспечения управления

Эффективное управление различными социальными организациями и системами немыслимо без использования информации. Такая ситуация предопределяется тем, что «управление в своей сущности есть подготовка, принятие и осуществление цепи последовательных решений управляющей системой на основе информации, отражающей состояние управляемого объекта и окружающей среды, а также степень исполнения (или невыполнения) принятых управленческих решений». Под информацией обычно понимают «процесс передачи сообщений между передающей и принимающей системами, что ведет к изменению разнообразия состояния последней».

Эффективность деятельности предприятия определяется правильностью принимаемых управленческих решений. Отсутствие либо недостаток необходимой информации оказывается главной причиной ошибок менеджеров. Информация – это один из ресурсов организационной системы. Отличие от других видов ресурсов в том, что информация не исчезает в процессе переработки, но изменяет свою полезность. Характеризуется информация формой представления, объемом, периодичностью поступления, частотой корректировки, затратами на получение и хранение.

Понятие «информация» имеет смысл лишь при наличии источника (информатора) и получателя. При рассмотрении информации используют показатели: объем, достоверность, ценность, насыщенность, открытость. Объем информации определяется символами, числом знаков, букв. Объем воспринимаемой информации о каком-либо объекте характеризуется символьным объемом, количеством текста, графиков, рисунков, временем получения и анализом информации.

При оценке подобной информации используют качественные показатели:

- информация избыточна;

- информация недостаточна;

- информация достоверна;

- ценность информации.

Избыточная информация повышает качество последующих управленческих решений, но требует больших затрат времени для ее передачи и анализа.

Недостаток информации затрудняет выработку правильного решения.

Достоверность информации – это показатель соответствия полученных сведений реальным. Чем меньше звеньев принимает участие в передаче информации, тем выше ее достоверность. Искажение может произойти по объективным и субъективным причинам.

Ценность информации может рассматриваться с двух позиций: ценность для получателя по отношению к будущей прибыльности (потребительская ценность) и ценность с точки зрения понесенных затрат.

Управленческую информацию классифицируют по различным признакам:

1) характеру управленческого реагирования (требующая срочных решений, предназначенная для будущих решений);

2) форме представления (документ, устно, компьютерным способом);

3) времени появления (оперативная, суточная, месячная, годовая);

4) уровню доступности (секретная, внутренняя, внешняя);

5) функциональному назначению (плановая, финансовая, техническая, маркетинговая);

6) принадлежности к объекту управления (агрегат, участок, цех, предприятие);

7) степени обобщения в управленческом процессе (первичная, производная, итоговая).

Управление социальными системами, их подсистемами и организациями предполагает производство, воспроизводство и применение различных видов информации. Оно включает:

- производство информации в виде научных исследований, изобретений, открытий, обобщения практического опыта в области производства, культуры, образования, социально-политической жизни;

- сбор, отбор, оценка информации, необходимой для управления;

- аналитико-синтетическая переработка информации (библиографическое описание, классификация, аннотирование, реферирование, перевод, кодирование);

- хранение и поиск информации;

- размножение и распространение информации, передача ее потребителю;

- использование информации;

- контроль за эффективностью использования информации.

Потребность в информации разных субъектов и звеньев управления неодинакова и определяется прежде всего теми задачами, которые решает в процессе управления тот или иной руководитель, работник управленческого аппарата. Она зависит также от масштаба и важности принимаемых решений (чем масштабнее и важнее решение, тем больше по объему и разнообразная по содержанию информация необходима для его подготовки и принятия), от количества и характера управляемых, регулируемых параметров, от количества вариантов возможного состояния и поведения управляемого объекта, от величины и разнообразия возмущающих управляемую систему внутренних и внешних воздействий, от количества и качества показателей, характеризующих результаты функционирования данной системы. По мере совершенствования управления обществом возрастает необходимость знания об объектах управления, будь это социальные группы, слои населения, социальные организации, территориальные общности или подсистемы общества - экономическая, социальная, политическая, социокультурная. В этих условиях и субъект, и объект управления нуждаются в достоверной и полной информации о функционировании общества, его основных подсистем, организаций и групп. Социологические исследования показывают, что руководители и менеджеры редко и не в полной мере используют доступную информацию, несмотря на приписываемую ей первостепенную роль в процессах управления. Разработчики социальных программ чаще всего жалуются на то, что результаты их труда не используются или редко используются в управленческой деятельности. «В результате социологических исследований установлено, что менеджеры более 50 % своего времени тратят на распределение документов среди подчиненных, на обсуждение их с подчиненными и на участие в совместном с подчиненными или вышестоящими руководителями решении возникающих проблем. Менее 50 % опрошенных работников сферы управления использовали компьютерные отчеты в качестве основы для оценки и поощрения работников, запросов большего количества ресурсов или их перераспределения, пересмотра методов и процедур организаторской деятельности и функционирования системы управления, повышения достоверности информации. Поэтому в практике управления важное значение приобретает выявление и изучение основных факторов, определяющих интенсивность использования информации менеджерами. Первым из таких факторов является организационная культура. Будут ли содержащиеся в информационных потоках данные правильно восприняты, поняты и воплощаются ли в практические действия менеджера, в существенной мере зависит от его организационной культуры. В системах оценки работников управленческой сферы, как и в прежние времена, чаще всего используются такие критерии, как пунктуальность, ответственность и умение сотрудничать, а не способность быстро и квалифицированно отыскать и использовать новую информацию, необходимую для успешного решения задач, стоящих перед данной организацией. Второй фактор, влияющий на использование менеджером полученных данных, касается содержания информационных потоков, поступающих в сферу управления, они должны помогать направлять и концентрировать внимание управленцев на насущных проблемах управленческого труда, тем самым мотивируя их более активную и эффективную деятельность. Наконец, следует иметь в виду, что «использование информации управленческими кадрами требует поддержки и содействия должностных лиц, функционирующих на верхних этажах управленческой пирамиды. В этом - решающий залог соответствия получаемой информации сфере деятельности, компетентности и полномочиям субъекта управления, который ее использует. Одним из важнейших требований к информации, используемой в управлении, является ее оптимальность и полнота. Оптимум информации означает, что она должна содержать все необходимые сведения по всем управляемым параметрам, причем только необходимые сведения об управляемом объекте.

4. Информационное обеспечение управления персоналом как управленческая проблема

В последнее время широкое распространение получило использование ПК в структурных подразделениях организации, в том числе в отделе кадров, отделах труда и заработной платы и т. д. В этой связи одной из центральных проблем проектирования информационного обеспечения службы управления персоналом является организация данных в памяти ПК. Недостатки традиционного подхода организации массивов информации в памяти ПК, при котором разработка информационной базы ориентировались на конкретные функциональные задачи, привели к необходимости ориентации собственно на информацию, на данные, что обусловило переход от проблемно-ориентированной базы данных к информационно-ориентированной. Все это обусловило новую организацию данных в ЭВМ, что нашло свое отражение в разработке банков данных, представляющих собой совокупность баз данных пользователей, технических и программных средств формирования и ведения этих баз. Банк данных строится из баз данных, каждая из которых представляет собой совокупность данных, организованных по определенным правилам, предусматривающим общие принципы описания, хранения и манипулирования данными. В базе данных накапливается и постоянно обновляется информация в виде небольшого числа массивов, каждый из которых ориентирован на использование при решении многих задач управления. При этом основное внимание уделяется непрерывному поддержанию в системе точной динамической информационной модели объекта управления. В этой связи открывается принципиально новая возможность использования ЭВМ несколькими пользователями, которые совместно разрабатывают и используют программы, обобщают получаемые результаты.

Внедрение системы автоматизации управления, как и любое серьезное преобразование на предприятии, является сложным и зачастую болезненным процессом. Тем не менее, некоторые проблемы, возникающие при внедрении системы, достаточно хорошо изучены, формализованы и имеют эффективные методологии решения. Заблаговременное изучение этих проблем и подготовка к ним значительно облегчают процесс внедрения и повышают эффективность дальнейшего использования системы. Далее приведены основные проблемы и задачи, возникающие в большинстве случаев при внедрении систем управления и рекомендации по их решению.

Для того чтобы определить, насколько, данная организация централизована по сравнению с другими, выявляют следующие характеристики:

1. Количество решений, принимаемых на нижестоящих уровнях управления. Чем больше число решений, которые принимают нижестоящие руководители, тем меньше степень централизации;

2. Важность решений, принимаемых на нижестоящих уровнях, последствия решений, принимаемых на нижестоящих уровнях;

3. Контроль за работой подчиненных. В слабо централизованной организации высшее руководство редко проверяет повседневные решения подчиненных. Оценка действий производится на основании суммарных достигнутых результатов.

А насколько сегодня удовлетворяется спрос на деловую информацию? Как считают 23% респондентов, он удовлетворяется более чем наполовину. Однако, как видно из приведенного ниже распределения ответов, эта оптимистическая часть респондентов не слишком многочисленна и количественно почти вдвое уступает тем, кто придерживается прямо противоположной точки зрения и считает, что удовлетворяется только малая часть информационных запросов. Говоря в целом, можно констатировать, что спрос сегодня на деловую информацию, по оценкам респондентов, удовлетворяется плохо.

Насколько сегодня удовлетворяется спрос на деловую информацию? (ответы респондентов)

0% - полностью

23% - более чем наполовину

26% - примерно наполовину

26% - менее чем наполовину

17% - практически не удовлетворяется

8% - затрудняюсь сказать

Масштабность проблемы информационного обеспечения управления персоналом такова, что отмеченная позитивная динамика пока не достаточна для существенного продвижения в желаемом направлении. Имеется много факторов, препятствующих выходу предпринимателей на рынок деловой информации. Одним из наиболее существенных является «информационная закрытость» самого рынка. Каждый второй опрошенный указывает на имеющийся «вакуум» в представлениях о возможностях существующего информационного рынка, правилах его функционирования. Поэтому до 40% предпринимателей предпочитает обращаться за нужной информацией к коллегам и знакомым.

Что в наибольшей мере мешает выходу предпринимателей на информационный рынок? (ответы респондентов, возможно несколько ответов)

52% - плохо знают о существующих возможностях

39% - нет нужных услуг

32% - неактуальность данных

32% - недостоверность данных

26% - трудность доступа к данным

26% - стоимость услуг

23% - ненадежность коммуникаций

23% - правовая неурегулированность

16% - низкая оперативность получения информации

На отсутствие требующихся информационных услуг жалуются почти 40% опрошенных. Существенно возросли претензии к таким качественным показателям информации, как актуальность и достоверность. Кроме того, доступ к нужным данным все еще остается сложным. Респонденты не согласны с действующими тарифами на информационные услуги и ресурсы, а также особо отмечают высокие эксплуатационные расходы, которые возникают при получении информации. Все в целом приводит к тому, что спрос на деловую информацию все еще не удовлетворяется ни по объему, ни по содержанию.

Надежды на улучшение информационного обеспечения предприниматели все чаще связывают с новыми интернет - технологиями. У многих респондентов (68%) сложилось твердое мнение, что Интернет способен стимулировать предпринимательскую активность. В опросе, проведенном по электронной почте весной 2002 года, предпринимателям задавался вопрос: “Помогает ли Интернет малым предприятиям находить инвесторов для своих бизнес - проектов?”. 7% ответили утвердительно, а 34% смогли частично удовлетворить имеющуюся инвестиционную потребность. В условиях колоссального дефицита финансовых ресурсов для развития малого бизнеса и такой результат может считаться большим успехом.

Опросы показывают, что количество пользователей бизнес - ресурсами среди предпринимателей из года в год возрастает. Динамика в исследовавшихся аудиториях за три года такова: в 2000 году 64% опрошенных указывали, что пользовались возможностями Интернета. В 2001 году их число составило около 70%, а в последнем опросе достигло отметки 84%. Однако еще не все интернет - потребители из числа предпринимателей пока полностью удовлетворены общением с сетью. Уверенно заявили, что интернет - технологии помогают получать их предприятиям (организациям) реальные конкурентные преимущества на рынке менее 40% опрошенных. Каждый второй (48%) находит в этом что-то для себя полезное, но в отдельных случаях. Остальные пока не ощутили конкретных практических выгод. Тем не менее, мало уже тех, кто сомневается, что интернет - услуги и технологии получат дальнейшее распространение в ближайшем будущем, хотя не все из них с одинаковой скоростью.

Какие первоочередные меры сегодня нужны для улучшения информационного обеспечения предпринимательства в России? (Допускалось несколько ответов)

77% - расширение доступа к государственным информационным ресурсам

71% - создание общероссийской системы деловой информации

65% - ответственность за качество, достоверность информации

61% - создание каталогов, навигационных систем для поиска информации

48% - укрепление нормативно-правовой базы деловой информации

48% - взаимодействие структур и систем, обладающих бизнес информацией

48% - маркетинг и реклама деловой информации, информационных ресурсов и услуг

48% - введение в бюджетах всех уровней строки на информационную поддержку бизнеса

45% - усиление информационной поддержки предпринимателей в СМИ

36% - проведение специализированных выставок и ярмарок в информационной сфере

32% - выработка общей концепции информационного обслуживания предпринимателей

29% - объединение создателей и пользователей деловой информацией в форме ассоциаций (союзов) для лоббирования своих интересов

16% - развитие клубных форм пользования Интернетом

16% - создание Общественного совета по проблемам информации для бизнеса

5. Виды информационного обеспечения управления персоналом

Информационное обеспечение службы управления персоналом укрупнено можно подразделить на внемашинное и внутримашинное. Такая классификация информационного обеспечения может быть использована только при том, что в подразделениях службы управления персоналом имеются средства вычислительной техники (например, персональные компьютеры или используемые вычислительные ресурсы организации).

Внемашинное информационное обеспечение включает: систему классификации и кодирования информации; системы управленческой документации; систему организации, хранения, внесения изменений в документации. Внемашинная информационная база представляет собой совокупность сообщений, сигналов и документов в форме, воспринимаемой человеком непосредственно без применения средств вычислительной техники. Во внемашинной сфере в процессе управления обмен информацией реализуется в виде движения документов между управляемой и управляющей системами: от органа управления к объекту следуют документы, содержащие плановую информацию (приказы, распоряжения, плановые задания, планы-графики); по линии обратной связи – от объекта к органу управления – следуют документы, содержащие учетно-отчетную информацию (информация о текущем или прошлом состоянии объекта управления). Внемашинное информационное обеспечение позволяет провести идентификацию объекта управления, формализовать информацию, представить данные в виде документов.

Внутримашинное информационное обеспечение содержит массивы данных, формирующие информационную базу системы на машинных носителях, а также систему программ организации, накопления, ведения и доступа к информации этих массивов. Основным элементом внутримашинного информационного обеспечения является информационный массив, представляющий собой совокупность однородных записей. Структура массива, состав, порядок следования записей в массиве не зависят от типа машинного носителя.

Заключение

В заключение можно сделать вывод, что в числе первоочередных мер более 70% респондентов называют необходимость рассмотрения вопроса о создании общероссийской системы деловой информации. Понятно, что подобная система не появится в одночасье. Поэтому, предлагается произвести отладку того, что уже есть. Так, примерно каждый второй респондент считает важным наладить взаимодействие структур и систем, обеспечивающих бизнес информацией. Но 55% опрошенных не только поддерживают требование об усилении координации, консолидации различных структур по активизации информационного обеспечения, но и считают этот процесс осуществимым. В частности, весомым результатом совместных усилий могло бы стать создание каталогов деловой информации, а также разработка путеводителей, навигационных систем для поиска информации, так считают порядка 60% предпринимателей. Практически все опрошенные предлагают активизировать работу по формированию информационной культуры предпринимателей.

Усиление информационного обеспечения бизнеса должно включать, по мнению каждого второго опрошенного, и большую информационную поддержку, в том числе через средства массовой информации, особенно на региональном уровне. Также в заключение, можно констатировать, что отношение предпринимателей к состоянию информационного обеспечения остается стабильным, но неудовлетворительным. На фоне общего развития интернет - технологий в мире происходит отставание российских предпринимателей от их западных коллег. Основными мерами, которые могли бы исправить складывающееся положение и повысить эффективность информационного обеспечения, причем без необходимости получения новых знаний и финансовых затрат, могли бы стать:

доступ к государственным информационным ресурсам;

развитие региональных и местных систем информационного обеспечения;

организация взаимодействия уже действующих систем информационного обеспечения и союзов предпринимателей и структур поддержки.

Список использованной литературы

1. Венделин А.Г. Подготовка и принятие управленческого решения. М.: Экономика, 2002.

2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Организация управления персоналом на предприятии. М.: ГАУ, 1994.

3. Коул Д. Управление персоналом в современных организациях. М.: Вершина, 2004.

4. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. Учебник для вузов. М.: Русская Деловая литература, 2002.

5. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры. М.: Финпресс, 2004.

6. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. Учебное пособие. Новосибирск, ИНФРА-М, 2003.

7. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: Оценка эффективности. Учебное пособие для вузов. М.: Экзамен, 2004.

8. Опарина М.В. Информация в бизнесе. М.: Смарт, 2004.

9. Самоукина Н.В. Управление персоналом: Российский опыт. СПб, 2003.

10.Семенова А.Н. Информатизация управления на современном предприятии. Экспертиза, 2006.

11. Спивак В.А. Управление персоналом. Практикум по курсу. СПб, 2000.

12. Шекшня С.В., Ермошкин Н.Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета. Издание 6-е (Серия «Библиотека журнала «управление персоналом») М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002.

13. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности: Управление персоналом, управленческая психология, управление на предприятии. М.: Высшая школа, 2000.