

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ АВТОМАТИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Г. А. Булатова

Алтайский государственный университет (Барнаул, Россия)  
E-mail: bulatovg@mail.ru

В настоящее время программные продукты для служб персонала вышли на новый качественный уровень и включают не только средства сбора и учета данных по персоналу, но и функции современного HR-менеджмента: управление результативностью, компетенциями, обучением и развитием, подбором сотрудников, организационными изменениями, а также работу с резервом и планирование карьеры, ведение архивов. В новых системах, помимо средств составления типовой отчетности и доступа к кадровой информации, есть также инструменты оперативного анализа данных, поддержки принятия решений.

В статье исследованы возможности автоматизации бизнес-процессов на основе современных программных продуктов как способа совершенствования бизнеса и управления персоналом в компании. Проанализировано применение и даны рекомендации по развитию и совершенствованию информационных технологий в управлении персоналом транспортной компании «Импокар».

**Ключевые слова:** персонал, человеческий фактор, бизнес-процессы, автоматизация, управление, информационные технологии, онлайн-режим.

## MANAGEMENT OF THE PERSONNEL OF THE TRANSPORT COMPANY BASED ON AUTOMATION OF BUSINESS PROCESSES

G. A. Bulatova

Altai State University (Barnaul, Russia)  
E-mail: bulatovg@mail.ru

At present, software products for personnel services have reached a new qualitative level and include not only the means of collecting and accounting for personnel data, but also the functions of modern HR management: performance management, competencies, training and development, staff selection, organizational changes, As well as work with the reserve and career planning, archiving. In the new systems, in addition to the means of drawing up standard reports and access to personnel information, there are also tools for rapid data analysis, decision support.

The article explores the possibilities of automation of business processes on the basis of modern software products as a way to improve the business and manage personnel in the company. The application is analyzed and recommendations are given on the development and improvement of information technologies in personnel management of the transport company "Impocar".

**Keywords:** personnel, human factor, business processes, automation, management, information technologies, online.

В настоящее время автоматизация является весьма актуальным и важным направлением в области теории и практики управления бизнес-процессами. Ее основной целью является повышение социально-экономической эффек-

тивности предприятия посредством целенаправленного внедрения программных и аппаратных систем, повышающих скорость и точность реализации бизнес-процессов и при этом минимизирующих ошибочные действия и решения, возникаю-

щие под влиянием так называемого «человеческого фактора».

Автоматизация, как правило, означает наиболее рациональное распределение вычислительной и производственной нагрузки между человеком и машиной, баланс которого зависит от конкретно-го предприятия и целей автоматизации.

Одним из основных требований для проведения автоматизации бизнес-процессов является перевод предприятия на процессную модель управления — задача, сложность которой зависит от масштаба и специфики деятельности предприятия.

Существующий уровень развития программно-го обеспечения позволяет автоматизировать значительное число подразделений и охватить подавляющую часть бизнес-процессов предприятия. Уровень и глубина автоматизации зависит как от бюджета предприятия, так и от его IT-стратегии. В большинстве случаев IT-стратегия тесно увязывается с общей корпоративной стратегией предприятия, занимая важные сегменты в планах его развития.

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. Современные информационные технологии управления сделали возможной настоящую революцию в сфере управления кадрами. Благодаря быстрому доступу к базе данных по всем кадровым ресурсам предприятия, оперативному поиску необходимой информации и возможности отбора комплекса данных по заданным критериям существенно повысились уровень и скорость принятия решений. Данные технологии также помогают автоматизировать и систематизировать шаблонные процессы, освобождая тем самым время и силы для решения стратегических задач [1]. Огромную роль использование IT-технологий играет на современном рынке грузоперевозок. Покажем это на примере транспортной компании — ООО «Импикар» (г. Барнаул), работающей на рынке перевозок легковых автомобилей с 2006 г. [2].

Группа компаний «Импикар» является лидером по внедрению современных технологий онлайн-обслуживания клиентов на российском рынке автовозных перевозок, предлагает клиентам удобные услуги по выбору рейсов, бронированию билетов, их оплате и регистрации на рейс через сайт компании в Интернете, через мобильный телефон и call-центр. Руководство компании в конце 2014 г. сделало ставку на перевозки автомобилей для клиентов — физических лиц, чтобы исключить зависимость от крупных игроков автобизнеса. В 2015 г. компания «Импикар» предложила клиен-

там первый среди транспортных компаний России сайт, позволяющий приобрести полный комплекс услуг перевозки автомобиля с возможностью в режиме реального времени отслеживать его перемещение по маршруту без звонка диспетчеру. В личном кабинете на сайте компании [improcar.ru](http://improcar.ru) [2] можно выбрать наиболее оптимальный для себя маршрут — самый быстрый, самый дешевый, самый надежный — или же оттранжировать билеты на автопоезда по времени в пути и стоимости. В 2015 г. на автовозах компании таким образом было перевезено 16330 автомобилей.

В этот период началось активное изучение инструментов, которые не только смогут оптимизировать временные затраты персонала на выполнение прямых оперативных задач, но и помогут решать ряд управленческих и корпоративных задач в режиме онлайн. Среди многочисленных программных продуктов управленческая команда компании сделала выбор в пользу «1С: Битрикс — 24». На первом этапе остановились на коробочном варианте в версии «корпоративный портал» — система управления внутренним информационным ресурсом компании для коллективной работы над задачами, проектами и документами, для эффективных внутренних коммуникаций и управления продажами с помощью CRM.

Каждый административный сотрудник компании получил следующие инструменты для работы:

- онлайн-планинг с возможностью самоконтроля сроков и трудозатрат на выполнение каждой задачи;
- возможность внутренних и внешних коммуникаций, работать в группах, находясь на своем рабочем месте (в режиме бизнес-чата и видеозвонков, мгновенного обмена сообщениями);
- возможность делегирования задач в другие подразделения с контролем сроков их исполнения;
- возможность быть в курсе событий, единое информационное поле для всех сотрудников компании без исключения;
- отчет руководителю о выполненных в заданном временном промежутке задачах;
- планировщик встреч и собраний;
- совместно работать с документами, как с утвержденными, так и на этапе их разработки.

Отдел персонала получил удобный инструмент, с помощью которого появилась возможность в оперативном режиме:

- осуществлять визуальное управление структурой и наглядно отображать иерархию подразделений компании. Достаточно беглого взгляда на структуру, чтобы быстро

определить подразделение, отвечающее за определенную функцию в компании. Так же быстро определяется и сотрудник, выполняющий конкретные обязанности в рамках выбранного подразделения. Появилась возможность переформатировать структуру отдела и состав структурного подразделения за считанные секунды;

- работать со списком сотрудников и их контактными данными;
- представлять вновь принятого сотрудника всем сотрудникам компании одновременно благодаря персональной странице сотрудника;
- контролировать несоблюдение режима труда и отдыха персонала даже в удаленном режиме, т.к. график отсутствий сотрудников обновляется в оперативном режиме;
- доводить информацию и объявления до персонала с использованием живой ленты и выбора лиц, которым она адресована, с возможностью получения моментальной обратной связи. Это сократило затраты рабочего времени на подобные процедуры;
- использовать онлайн-инструменты оценки и мотивации персонала;
- проводить обучение персонала без использования дополнительных инструментов.

Кроме того, начал функционировать сервис сбора идей, а у персонала появилась возможность отслеживать вакансии компании и планировать свою карьеру. Руководители структурных подразделений и высший управленческий персонал имеют возможность в оперативном режиме ставить задачу и срок ее исполнения ответственному сотруднику, назначать соисполнителей и контролировать текущее выполнение. Инструмент позволяет оценивать эффективность каждого сотрудника в любом заданном временном интервале.

С целью продвижения услуг перевозки автомобилей на автобусах компании в 2015 г. была сформирована команда региональных представителей в таких городах, как Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Краснодар, Новосибирск, Тюмень, Новокузнецк и др. Для удобства ведения CRM и формирования корпоративной клиентской базы с возможностью отследить все этапы ведения клиента каждый региональный представитель был оснащен доступом к «1С: Битрикс-24», а также к личному кабинету на сайте компании, что является средством для:

- создания новой заявки на перевозку автомобиля и формирования пакета документов для клиента;
- контроля над состоянием заявки по выполнению и оплате;

- выдачи поступившего автомобиля клиенту и формирования закрывающих документов;
- получения информации о состоянии суммы вознаграждения агента.

За каждый выполненный заказ перевозки автомобиля региональному представителю начисляется комиссия, сумма которой автоматически формируется в личном кабинете в виде бонусных баллов. Таким образом, управление персоналом представительств осуществляется дистанционно из головного офиса компании руководителем отдела продаж. Эффективность работы каждого регионального представителя можно отследить в любом временном промежутке и при необходимости внести корректировку и рекомендации в ход его работы.

Следует отметить, что сайт компании полностью интегрирован с «1С: Управление автотранспортом», что позволяет оптимизировать трудовые затраты персонала отдела логистики, отдела продаж и отдела эксплуатации автотранспорта для высвобождения времени и более эффективного выполнения оперативных задач. В свою очередь, «1С: Управление автотранспортом» интегрирована с мобильным приложением для водителей-экспедиторов, установленного на планшетах, которыми оснащен каждый экипаж автобуса. Мобильное приложение позволяет менеджеру по транспортной логистике задавать маршрут движения водителя в «1С: Управление автотранспортом» и выгружать его автоматически ответственному водителю-экспедитору как при выезде в рейс, так и при нахождении в рейсе. Обновление маршрута и задач происходит в онлайн-режиме. Кроме того, мобильное приложение сокращает затраты рабочего времени для уточнения различной информации по телефону, все статусы, определяющие выполнение задачи водителем-экспедитором, отражаются в «1С: Управление автотранспортом», например, такие как «готов к погрузке», «поломка», «просрочено время ожидания выгрузки» и прочие. Данный инструмент позволяет контролировать ход выполнения перевозки в оперативном режиме, а также повышает качество работы водительского состава через установку точек контроля выполнения задачи.

Автоматизация бизнес-процессов на предприятии нередко предполагает оптимизацию штата сотрудников того или иного структурного подразделения и влечет за собой для сотрудников — сокращение, а для предприятия — сокращение затрат фонда оплаты труда. При внедрении автоматизации бизнес-процессов компании «Импкар» не ставилась задача оптимизировать численность персонала в связи с модернизацией отдельных его функций. Напротив, сформировался новый отдел — отдел клиентского сервиса, и в основных структурных подразделениях количество работ-

ников не изменилось, но поменялся их качественный состав. Так, если ранее в отделе логистики координирующую функцию водителей на маршруте выполнял низко квалифицированный диспетчер, то в настоящий момент ее выполняют опытные логисты, основная задача которых — рентабельная загрузка собственного автотранспорта. Помимо этого, штат увеличился за счет расширения отдела информационных технологий, в котором ранее трудился 1 универсальный специалист, на данный момент — 3 и дополнительно на аутсорсинге работает команда разработчиков модулей и дизайна для сайта компании. Структура компании не утверждена окончательно, но это объясняется лишь тем, что аналогов предлагаемому компанией продукту на рынке России нет, а кадровый дефицит города Барнаула и Алтайского края в целом вносит свои коррективы в реализацию поставленных целей.

Проект по внедрению «1С: Битрикс-24» позволил модернизировать систему и практику управления персоналом. Данный проект дорабатывался в самой организации с учетом ее специфики. В частности, были разработаны и внедрены мобильные приложения в локальной сети самой организации, позволяющие в реальном режиме времени отслеживать текущую работу удаленного персонала. Применение данных программ позволило быстро реагировать на ситуацию в компании и принимать решения по работе с персоналом.

Преимущество данного проекта в том, что он реализован с помощью Web-технологии и позволяет создавать в компании единое информационное поле. Это первый проект подобного рода в организации, и его успешная реализация позволила значительно сократить сроки формирования задач и повысить эффективность работы персонала. Вести данные о сотрудниках, осуществлять мотивацию их работы, контролировать производительность труда можно в оперативном режиме. Проект «1С: Битрикс-24» дает возможность отслеживать работу отделов, что позволит в перспективе проводить анализ и составлять отчеты о работе руководящим составом организации.

Кроме программного обеспечения, разрабатываемого в самой организации, также используются распространенные программные продукты, такие как «1С: Управление автотранспортом» и «1С: Альфа-Авто», которые позволяют проводить работу с корпоративным документооборотом организации, применяя Web-технологии. Использование вышеперечисленных программных продуктов позволило руководящему составу делать анализ проводимых работ, следить за работой персонала, оптимизировать управленческие и рабочие процессы, в кратчайшие сроки получать указания от руководства свыше и прочее.

За последние три года компания провела большую работу по автоматизации бизнес-процессов, и она еще далеко не закончена. При этом компания столкнулась со следующими основными проблемами:

1. Недооценка временных затрат. Автоматизация бизнес-процессов — проект, состоящий из двух элементов:

- автоматизация — использование новой информационной системы для работы сотрудников. Чтобы выполнить эту часть работы, потребовались серверы и лицензии, техническое задание, настроенная программа и обученные сотрудники. Автоматизация поддается планированию, когда в системе используют конкретные функции, которые есть изначально;
- бизнес-процессы — последовательности действий сотрудников, направленных на достижение конкретного результата. Шаги описываются с точностью до того, что делает сотрудник, какую информацию он видит, какую информацию он передает коллегам, в какие сроки он выполняет задачу. Шаги фиксируются в техническом задании, чтобы программисты реализовали их в системе. Описание процессов поддается планированию плохо, потому что последовательность шагов и информацию, которая и составляет бизнес-процессы, знают только сами сотрудники. Информацию нужно из них «достать». Возможно, она не регламентирована, но она существует — потому что бизнес функционирует.

На этапе планирования автоматизации бизнес-процессов первая длительность была ограничена сроком в один год, однако в конечном итоге потребовалось два года, но и сейчас работу нельзя назвать завершенной, т. к. формируются новые отделы и запускаются новые регламенты.

2. Сопротивление персонала. Преодолеть его помогают:

- последовательность руководства. Если руководитель не отстает от проекта, то так или иначе сотрудники будут работать в системе;
- вовлечение сотрудников на ранних стадиях проекта. Сотрудникам необходимо дать понять, что происходит, как меняются задачи и почему. Должны быть заготовлены заранее ответы на вопросы в духе: «Почему я в Excel вбивал имя и телефон, а теперь я указываю еще и отрасль, должность, день рождения и количество детей?»;
- интерфейс программы. Людей пугают и путают сложные интерфейсы. Чтобы снять сопротивление персонала, необходимо настроить интерфейс подходящим для каждой роли ответствующим образом;

- обучение — сотрудников необходимо обучить, как выполнять конкретные функции;
- жизненно важные операции в программе. Необходимо исключить возможность сотрудникам выполнять работу по-другому, кроме как через программу. После внедрения процедуры согласования договоров в программе руководство должно отказаться от согласования в бумажном виде. Зарплату каждого сотрудника можно рассчитать внутри программы на основании выполняемых действий.

3. Боязнь потерять сотрудников. Любой управленец опасается, что новая программа не подойдет сотрудникам и они уволятся, что повредит бизнесу.

Поэтому вместе с автоматизацией бизнес-процессов необходима и соответствующая мотивация. Важно показать сотруднику позитивные изменения от программы лично для него. Если сотрудник боится прозрачности, потому что обманывает работодателя, то он не представляет ценности для компании и с ним можно расстаться.

При анализе использования информационных продуктов очевидно, что большая их часть направлена на управление сотрудниками, обеспечивающими бизнес-процесс перевозки автомобилей на автовозах собственного автопарка. Однако при принятии решений в управлении человеческими ресурсами в разрезе всей группы компаний информационные технологии используются незна-

чительно. В связи с этим руководству компании необходимо акцентировать внимание управленческого персонала каждого направления деятельности на одном из основных векторов развития компании — эффективном управлении персоналом всех уровней с использованием имеющихся в компании информационных технологий. При этом под основным эффектом можно подразумевать повышение управляемости и производительности в той деятельности, которая была автоматизирована.

Речь идет о достижении следующих результатов:

- сокращение времени и средств на работу с информацией и документами;
- обеспечение консолидированного представления всех данных и документов;
- минимизация времени осуществления доступа к информации;
- стандартизация и автоматизация бизнес-процессов;
- поддержание актуальности нормативной документации путем внесения необходимых изменений;
- организация эффективной защиты данных;
- минимизация времени на обучение новых сотрудников;
- интеграция обмена данными с внешними информационными системами [4].

Основным результатом автоматизации кадровых бизнес-процессов становится эффективное использование человеческих ресурсов компании.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Информационные технологии в управлении [Электронный ресурс]. — URL: [http://hr-portal.ru/article/informacionnye-tehnologii-v-upravlenii?utm\\_source=relap&utm\\_medium=block&utm\\_campaign=relap1/](http://hr-portal.ru/article/informacionnye-tehnologii-v-upravlenii?utm_source=relap&utm_medium=block&utm_campaign=relap1/) (дата обращения 07.06.2017).
2. Компания «Импокар»: официальный сайт [Электронный ресурс]. — URL: <http://imposcar.ru/> (дата обращения: 07.06.2017).
3. Романова Ю. Д., Винтова Т. А., Коваль П. Е. Информационные технологии в управлении персоналом: учебник и практикум для прикладного бакалавриата. — 2-е изд., перераб. и доп. — М., 2017. — 316 с.
4. Соловьева Е. Автоматизация управления персоналом [Электронный ресурс]. — URL: <http://hr-portal.ru/article/avtomatizaciya-upravleniya-personalom/> (дата обращения: 07.06.2017).

## REFERENCES

1. Informacionnye tekhnologii v upravlenii [Electronic resource]. — URL: [http://hr-portal.ru/article/informacionnye-tehnologii-v-upravlenii?utm\\_source=relap&utm\\_medium=block&utm\\_campaign=relap1/](http://hr-portal.ru/article/informacionnye-tehnologii-v-upravlenii?utm_source=relap&utm_medium=block&utm_campaign=relap1/) (data obrashcheniya: 07.06.2017).
2. Kompaniya "Impokar": oficial'nyj sajt [Electronic resource]. — URL: <http://imposcar.ru/> (data obrashcheniya: 07.06.2017).
3. Romanova, YU. D., Vintova, T. A., Koval, P. E Informacionnye tekhnologii v upravlenii personalom: ucheb-nik i praktikum dlya prikladnogo bakalavriata. — 2-e izd., pererab. i dop. — M., 2017. — 316 pp.
4. Solov'eva, E. Avtomatizaciya upravleniya personalom [Electronic resource]. — URL: <http://hr-portal.ru/article/avtomatizaciya-upravleniya-personalom/> (data obrashcheniya: 07.06.2017).