

Цяо Айлин

студентка

2 курс магистратуры, Институт социально-гуманитарного

образования

Московский педагогический государственный университет

Россия, г. Москва

***КРАТКИЙ АНАЛИЗ ПЛАНА СТРОИТЕЛЬСТВА СЕРВИСНОГО
ЦЕНТРА ПО ОБМЕНУ ПЕРСОНАЛОМ КИТАЙСКОЙ НЕФТЯНОЙ
КОРПОРАЦИИ***

Аннотация:

На основе исследования и анализа лучших практик совместного обслуживания отечественных и зарубежных предприятий в сочетании с текущей ситуацией и особенностями управления человеческими ресурсами China Petroleum в данной статье анализируется необходимость и осуществимость создания China Petroleum центра совместного обслуживания персонала, разрабатывается план реализации строительства центра совместного обслуживания персонала. Центр совместного обслуживания персонала China Petroleum и выдвигает целевые предложения по строительству центра совместного обслуживания персонала.

Ключевые слова: Общй сервисный центр; Управление человеческими ресурсами; План строительства; Китайская нефтяная корпорация

Qiaoailing

student

2 courses of a magistrac, Institute of social arts education

Moscow pedagogical state university

Russia, Moscow

***A BRIEF ANALYSIS OF THE CONSTRUCTION PLAN FOR THE
SERVICE CENTER FOR THE EXCHANGE OF PERSONNEL OF THE
CHINESE OIL CORPORATION***

Summary:

Based on the research and analysis of the best practices of joint servicing of domestic and foreign enterprises in combination with the current situation and the peculiarities of human resource management of China Petroleum, this article analyzes the necessity and feasibility of creating a China Petroleum center for joint personnel service, develops a plan for the construction of a joint personnel service center. The China Petroleum Joint Staff Service Center and puts forward targeted proposals for the construction of a joint staff service center.

Keywords: General Service Center; Human Resource Management; Construction Plan; China Petroleum Corporation

Развитие современного управления человеческими ресурсами вступило в “эру совместного использования”, и подавляющее большинство из 500 крупнейших компаний мира начали использовать модель совместного обслуживания для управления предприятием. В условиях глобальной экономической интеграции и формирования новых вычислительных архитектур совместное использование, несомненно, является стимулом для трансформации предприятий.

В основных положениях недавней кадровой работы China Petroleum также четко сформулировано требование о том, что “необходимо провести исследование глобальных служб обмена персоналом совместно с соответствующими департаментами и выбрать возможность для осуществления пилотных проектов”. Это в полной мере свидетельствует о том, что PetroChina глубоко осознала необходимость инновационного управления человеческими ресурсами и приступила к планированию совместного обслуживания. В то же время, для достижения стратегической цели создания комплексной международной энергетической компании мирового класса PetroChina нуждается в соответствующей стратегии управления человеческими ресурсами в качестве поддержки, а shared services, как новая модель управления человеческими ресурсами, особенно подходит для крупных предприятий, таких как PetroChina, которые могут лучше поддерживать интеграцию внутренние кадровые ресурсы и межрегиональные

специализированные службы позволяют лучше сократить расходы на управление человеческими ресурсами и эксплуатацию, а также повысить эффективность работы персонала. Поэтому строительство центра совместного обслуживания персонала имеет большое стратегическое значение¹.

1. Концепция совместного сервисного центра

Центр совместного обслуживания персонала (HRSSC) относится к организации, созданной предприятием в связи с внедрением модели совместного обслуживания, которая предоставляет транзакционные рабочие услуги, связанные с управлением человеческими ресурсами, для всех бизнес-подразделений предприятия, и бизнес-подразделения, которые принимают его услуги, оплачивают плату за обслуживание в соответствии с количеством из предоставленных услуг. Благодаря созданию центра совместного обслуживания персонала он может предоставлять профессиональные и стандартизированные услуги по управлению человеческими ресурсами для всего предприятия, что позволяет эффективно сократить долю транзакционных услуг в управлении человеческими ресурсами и осуществить смещение акцента отдела управления человеческими ресурсами с работы по транзакционным услугам. к планированию человеческих ресурсов, стратегической поддержке компании и т.д., чтобы еще больше укрепить стратегическое позиционирование отдела управления человеческими ресурсами, сделать его тесно связанным со стратегией компании и планированием развития бизнеса, а также поддержать разработку долгосрочной стратегии компании.

2. Анализ наилучшей практики совместного обслуживания персонала

С быстрым развитием технологий мобильной связи нового поколения, облачных вычислений и других информационных технологий многие крупные компании использовали эти новые информационные технологии для создания

¹ Лю Мэнъян. Исследование по созданию коллективных центров обслуживания персонала корпоративными группами [D]. Пекин: Столичный университет экономики и бизнеса, 2009.

центров обмена персоналом по всему миру и добились практических результатов.

3 Необходимость и осуществимость строительства компанией PetroChina совместного центра обслуживания персонала

3.1 Необходимость создания общего сервисного центра

3.1.1 Эффективные средства оптимизации режима управления

Бизнес общих услуг характеризуется централизацией, стандартизацией, пакетной обработкой и удаленностью, эффективными и унифицированными бизнес-процессами и профессиональным разделением труда в управлении человеческими ресурсами. Будучи “экспертом в области человеческих ресурсов”, штаб-квартира может лучше способствовать стратегическому развитию компании группы и по-настоящему играть роль стратегического партнера в области людских ресурсов; в то же время общие сервисы могут эффективно поддерживать PetroChina в постепенном переходе к единому управлению, укреплять централизованные и унифицированные управленческие возможности штаб-квартиры, достигать цели упрощения и децентрализации и лучше стимулировать жизнеспособность предприятия.

3.1.2 Эффективные меры по снижению затрат и повышению эффективности

Статистика консалтинговых агентств показывает, что обычно после того, как предприятие внедряет услуги по совместному использованию персонала, затраты на управление человеческими ресурсами и эксплуатацию предприятия снижаются в среднем на 15%, а эффективность работы персонала повышается в среднем на 17%. Особенно на зрелой стадии, благодаря высокой степени централизации и автоматизации бизнеса, операционные расходы на управление человеческими ресурсами могут быть снижены в среднем на 23%, а эффективность работы персонала может быть повышена в среднем на 32%. Таким образом, модель управления общими сервисами должна стать

хорошим лекарством для PetroChina, позволяющим снизить затраты и повысить эффективность².

3.1.3 Эффективные способы повышения качества кадрового обслуживания

Благодаря стандартизированным процессам, единому управлению и чрезвычайно высокой скорости реагирования shared services может предоставлять предприятиям стандартизированные и быстрые услуги в области управления персоналом и повышать качество обслуживания, одновременно повышая удовлетворенность бизнес-подразделений и сотрудников. Таким образом, для такой крупной компании, как PetroChina, совместные сервисы, скорее всего, будут иметь масштабный эффект, и их преимущества станут очевидны за более короткий промежуток времени.

3.2 Осуществимость создания общих служб

3.2.1 Платформа централизованной и унифицированной системы управления человеческими ресурсами в качестве поддержки

PetroChina создала централизованную и унифицированную платформу управления человеческими ресурсами в 2009 г. Эта платформа может эффективно поддерживать PetroChina в предоставлении межрегиональных и межотраслевых профессиональных услуг, а также способствовать организационным изменениям и трансформациям. Передовые международные компании, такие как Shell Petroleum, реализовали строительство общих сервисных центров с помощью централизованной и унифицированной платформы управления человеческими ресурсами.

3.2.2 Постепенно внедрять унификацию и управление процессами кадрового бизнеса

В частности, бизнес, включенный в систему управления, был унифицирован и обработан в рамках единого процесса. Например, что касается рутинной работы по учету и распределению заработной платы, которая будет

² Лю Мэнъян. Исследование по созданию коллективных центров обслуживания персонала корпоративными группами [D]. Пекин: Столичный университет экономики и бизнеса, 2009.

осуществляться на всех подчиненных предприятиях, то она может осуществляться централизованно и единообразно с помощью системы. Этот вид бизнеса сначала может быть рассмотрен для управления в центре общего обслуживания персонала.

3.2.3 Постепенная стандартизация бизнес-данных о персонале

За последние два года PetroChina прошла проверку личных дел персонала и верификацию системных данных, а бизнес-данные о персонале постепенно стандартизировались и унифицировались. Качество различных типов данных улучшалось год от года, обеспечивая хорошую платформу базы данных для общих сервисов.

3.2.4 Некоторые предприятия начали опробовать модель управления общими службами

PetroChina выдвинула идею создания глобального центра совместного обслуживания в рамках общего плана управления человеческими ресурсами. В то же время некоторые подчиненные компании начали опробовать модель управления общим обслуживанием.

4 Анализ плана строительства совместной службы управления персоналом China Petroleum

4.1 Анализ организационной модели

Организационная модель Общего сервисного центра China Petroleum может быть основана на модели Золотого треугольника. Отдел кадров штаб-квартиры может позиционироваться как эксперт в области человеческих ресурсов, в основном отвечающий за планирование людских ресурсов компании группы, разработку политики и системы и т.д.; Отделы персонала различные предприятия и учреждения позиционируются как деловые партнеры по управлению человеческими ресурсами, в основном ответственные за разработку планов развития человеческих ресурсов предприятия и внедрение управления эффективностью совместно с предприятием; операционная кадровая работа и соответствующий персонал органов второго уровня предприятий и учреждений и низовых подразделений

постепенно выводятся из подчинения и объединяются в управленческую структуру. из централизованного центра обмена персоналом.

4.2 Общий бизнес-анализ

Принимая во внимание обязанности PetroChina по управлению человеческими ресурсами, был проведен всесторонний анализ с трех уровней стратегии, управления и реализации, и в общей сложности было выделено 474 обязанности по управлению человеческими ресурсами. На этой основе основное внимание уделяется “уровню реализации” управления человеческими ресурсами в сочетании с характеристиками, подходящими для бизнеса совместного обслуживания, с точки зрения четырех аспектов централизации, стандартизации, пакетной обработки и удаленности. Был проведен анализ, и первоначально было определено, что 120 предприятий подходят для включения в центр совместного обслуживания (см. рисунок 1).

4.3 Анализ строительной модели

Благодаря анализу текущей ситуации в управлении China Petroleum и исследованию лучших практик международного совместного обслуживания, China Petroleum подходит для создания совместного сервисного центра в соответствии с “региональной моделью”, поскольку :

(1) Большинство крупных и средних предприятий в стране и за рубежом внедрили модель построения региональных центров совместного обслуживания, и у них есть передовой опыт, на котором можно учиться.

(2) Это удобно для централизованного и унифицированного управления, в полной мере использует преимущества регионального совместного использования и способствует формированию эффекта масштаба и синергетического эффекта.

(3) Удобнее предоставлять услуги на месте, высокая скорость реагирования и экономия средств.

(4) Общий сервисный центр легко найти, что способствует переводу низовых менеджеров по персоналу в общий сервисный центр.

4.4 Анализ стратегии внедрения

PetroChina обладает огромными масштабами, множеством подчиненных предприятий, разбросанным географическим распределением и высокой сложностью бизнеса. Рекомендуются “шаг за шагом” и строить в четыре этапа в соответствии со стратегией внедрения “сначала пилотировать, затем продвигать”.

На первом этапе в качестве пилотных проектов для создания корпоративного центра совместного обслуживания могут быть выбраны зарубежные регионы, подразделения в Пекине и крупное предприятие. ;

На втором этапе содействовать строительству общих центров для ключевых крупных предприятий, таких как нефтяное месторождение Чанцин, и продвижению общих услуг для всех подразделений в Пекине. ;

На третьем этапе, опираясь на завершённый центр совместного обслуживания персонала крупных предприятий, будет радиационно построен центр совместного обслуживания в своем регионе. ;

На четвертом этапе будет осуществлена региональная интеграция, и постепенно будет построен централизованный и унифицированный центр обслуживания персонала компании группы.

Литература:

1. Лю Мэнъин. Исследование по созданию коллективных центров обслуживания персонала корпоративными группами [D]. Пекин: Столичный университет экономики и бизнеса, 2009.
2. Сун Сяю. Стратегия оптимизации управления человеческими ресурсами государственных предприятий [J]. Экономический менеджмент, 2016 (4).
3. У Гэньхуа. Стратегии оптимизации управления человеческими ресурсами традиционных государственных предприятий [J]. Реформа предприятия и управление им, 2017 (5)
4. Ма Цзяньхуа. Проблемы и контрмеры в управлении человеческими ресурсами нефтяных предприятий [J]. Управление и технологии малого и среднего бизнеса, 2017 (4): 19-20.