

首钢人力资源管理信息系统项目投入使用

打造符合国情的HR信息系统

本刊记者/谢世诚

3月20日下午,随着首钢总公司人力资源部办公室主任关错的点击,屏幕上显示了一组数字:40752人,这是进入系统的全部员工数量,进一步的查询显示其中在岗员工数是25289人;在输入他自己的姓名后,系统马上提供多达120个字段的一系列信息:入职时间、学历、所在部门……

这是2007年7月1日全面上线运行的首钢人力资源(HR)管理系统所展示的信息。

在以SAP ERP为核心的企业信息化一期工程成功上线后,2006年6月26日,首钢启动了HR系统项目现状分析与需求调研工作,并选择东软慧鼎(TalentBase)人力资源管理系统,采用集中的部署模式,对人力资源工作提供集中的数据平台和统一的管理平台。

此前,曾拥有“世界上转得最快的转炉”美誉的首钢第一炼钢厂于2005年2月20日全面停产,这是首钢实现在2007年底北京地区的钢产量从每年1000万吨

调整到420万吨承诺迈出的重要一步。

随着首钢进行大规模的集中搬迁,数以万计的员工安置也是首钢的管理者面临着的严峻挑战。员工安置工作主要分为三类:一部分随首钢搬迁转移到新的钢厂;2010年前到退休年龄的部分员工在退休后要在北京享受社会保障待遇;部分钢铁相关产业人员将根据新钢厂的建设进行调整。

10年前,首钢开始进行集团化改造,由原来“大一统”的集中统一管理转变成集中管理、分层分级的集团化管理体制。随着公司业务的发展,首钢人力资源管理的工作量和复杂度不断提高,管理成本和管理风险逐渐增加,原有的人力资源管理体系一度成为信息化建设的短板。建立先进的、现代化的、具有竞争力的人力资源管理机制,健全人力资源管理的各项制度,理顺人力资源管理各种流程,成为首钢人力资源管理战略的当务之急。

首钢管理层意识到,组织重组和数据迁移将是人力资源信息化系统建设的重点和难点。但是,传统的首钢人力资源管理体系能否应付?首钢该如何选择高效可靠的人力资源信息化解决方案?

项目基本情况

“首钢人力资源管理信息系统项目,是遵循首钢发展战略对人力资源管理信息化的总体要求,在满足首钢钢铁业‘一业多地’的产业布局模式下,实现集团范围内信息共享、流程优化的人力资源管理信息平台;目标是形成覆盖首钢全员的人力资源‘神经网络’,实现人力资源管理工作的信息化、数字化、网络化,最终实现人力资源管理信息的集中与共享。”首钢总公司劳动工资部部长、首钢HR项目经理闫永志介绍说。

首钢HR项目一期实施范围包括首钢总公司、新钢公司、股份公司的厂矿、机关部厅和总公司直属单位及电

力、氧气两个独立厂,共有51个单位,在线业务用户550人,业务管理和系统管理两级系统管理员30人。

基于中国特色和首钢的具体情况等因素,首钢HR项目选择东软作为合作伙伴。

在对首钢管理现状及面临的关键问题进行分析后,东软提出了建设满足“信息与流程、业务需求、管理目标”等三个层面、多个特性的整体解决方案,以建立首钢总公司的人力资源信息标准,形成统一的全员数据库,实现劳动工资与组织人事共用一套信息平台,从而优化、规范人力资源的现有工作流程,提高人力资源管理工作效率。

首钢的人力资源信息库是在通用业务平台的基础上,通过系统平台上的工作流引擎、安全服务、公告服务、报表工具、提醒服务等功能实现的。为此,首钢HR系统设计了13个业务模块和两个系统模块,其中劳动工资部控制10个业务模块(涉及5个处室),组织人事部控制3个业务模块(涉及3个处室),汇总了员工基础信息、领导干部信息、党员信息、岗位职务信息,实现了基础信息集成,完善了组织人事、人员配置、合同管理工作,薪酬福利、培训发展、自助管理与报表、招聘管理、党务管理、领导干部管理实现了业务规则与流程优化;通过应用劳动工资与组织人事共同的管理系统,结合新理念、多技能、信息化、流程化的操作,最终提高全员素质。

就基本功能而言,首钢HR系统分为基础平台(实现组织机构管理)、控制平台(实现岗位管理、职务管理、合同管理、员工培训、员工招聘、员工异动、员工信息管理)、分析平台(实现报表中心和组合查询)和决策平台(提供领导门户)四个平台,同时提供薪资管理功能(实现在线计算与审批、发放和汇总工作)。



首钢总公司总经理助理(CIO)强伟规划了首钢人力资源管理信息化的目标:“建成一个全员参与的应用平台、集中统一的数据平台、高效运作的管理平台、流程优化的业务平台、直观准确决策的支持平台、协同并举的企业信息平台。”

实施过程与应用

从2006年9月17日开始,首钢用一个月的时间完成了系统架构设计评审并提交评审报告,同年10月下旬进入系统实施和数据准备阶段,年底完成了主体功能模块开发、单元模块测试、服务器配置与优化工作。

在首钢和东软共同努力下,HR系统在完成所有功能模块和系统模块的开发、实施和培训后,第一阶段开发的组织管理、人员配置、党务管理、科技干部管理、领导干部管理、信息中心等六大功能模块2007年2月1日上线试运行,3月中旬进入第二阶段的开发与实施工作,到6月底以前陆续完成了薪资模块的开发、领导门户和报表中心、自定义报表工具以及教育培训、招聘甄选两个模块产品开发。

2007年7月1日,首钢HR系统全面上线运行。通过一定的数据接口,该系统还将与ERP、OA、BW等其他信息系统等进行数据交换。

1. 系统特色—薪酬模块测试

薪酬模块是HR系统中数据量最大、与其他模块关联度最高的业务模块。

为了验证薪酬模块的基本功能、业务流程合理性及工资数据计算的准确性,2007年7月份起,首钢劳动工资部组织焦化厂、二炼钢、高速线材厂、计财部、设备部等五个单位进行了工资基础数据导入、在线计算员工工资及绩效工资数据的导入工作。薪酬模块三个月的测试期间,试点单位的工资计算(包括固定薪资部份的在线计算、审批、发放)均在系统内完成,员工个人绩效工资导入系统的工作也很顺利,员工个人收入台账则通过系统自动汇总。

测试结果表明,薪酬管理模块已实现了基本设计的功能。2007年10月,劳动工资部全力组织薪资系统整体上线运行,15天后所有在线单位录入员工薪资基础数据,月底完成全系统在线计算工资、在线审批、汇总员工固定工资工作,11月份实施“双系统”同步计算和审批工资,进一步验证HR系统的准确性和稳定性,并正式启动HR系统计算工资、在线审批和发放员工工资,HR系统被正式纳入业务管理工作。



首钢总公司劳动工资部部长闫永志:“选择东软,与其说是我们选择了东软的软件产品,不如说是我们选择了东软的管理理念和东软对于人力资源管理的深刻理解。”

2. 系统应用效果

根据系统实施和试运行的情况,首钢HR项目的实施基本实现了预期的设计目标。

到目前为止,日均登录人数达到60人次;上线运行的模块功能基本稳定,系统功能能够发挥作用,系统的数据服务器与应用服务器运行没有出现大的异常;各单位专业管理人员按计划安排工作,逐步应用系统维护员工信息,进行岗位、职务配置并在线完成机构调整和员工异动的业务操作。

与此同时,首钢利用HR系统平台发布重要政策公告和业务通知,并定期发布系统应用操作指南;利用提醒业务,向二级系统管理员和相关业务用户发送会议通知、权限配置通知、业务通知等。

3. 持续建设工作

结合ERP二期项目各专业模块的上线运行,首钢进一步强化了信息化管理制度建设工作,及时组织相关专业部门修订和完善,为信息系统稳定运行,提供强有力的约束机制。

同时,首钢还加强HR系统制度落实,强化基础工作,并结合第二阶段模块的运行,逐步增加相应的管理细则,为业务应用提供制度规范。

结合HR系统开发进度,日常业务采用“双轨制”试运行一段时间后,

在对相关统计数据进行核对并达到准确无误的前提下,首钢全面推进专业管理应用信息系统操作,逐步取消手工作业,将业务管理全部转化为系统维护,真正做到无纸化办公,提高办事效率。

在合理调整相关专业部门组织机构和人员编制的基础上,首钢增加了相关信息管理的工作职责和岗位定员,建立高效的信息化管理体制,进一步推进首钢信息化建设。

长远发展规划

“尽管HR系统取得了预定的效果,但是我们仍然在根据首钢结构调整进度,不断完善。”首钢总公司劳动工资部部长闫永志展示了该系统下一步的发展规划。他介绍说,首钢将基于BI平台,面向人力资源管理的完整过程进行多维在线分析、统计分析与数据挖掘操作,支持管理层进行人力资源战略决策,实现快速对HR数据的全方位的多维度统计、分析,生成综合性的HR报表,准确而又快速响应决策层对HR状态指标与结果指标的查询需求,完成对分子公司、基层厂矿HR宏观与微观业务运作的动态监控;其后,首钢将充分利用HR系统将数据特别是历史数据的管理,自动完成数据的汇总收集与比照,依据公司总体发展战略制定人力资源规划,完成人力资源规划业务流程的梳理工作,把人力资源规划模块作为整体人力资源管理信息系统的航向标。

由东软设计实施的首钢HR系统成为人力资源管理信息系统下的高效工作平台。据了解,该项目在国内同行业、同等规模的集团公司内是最全面的,也是涉及人力资源业务最广、数据量最多的一套人力资源管理系统。

系统成功上线后,切实地解决了首钢遇到的难题。以经常用的统计报表为例,以前要形成一个报表,或是人工、或是部分与其自行开发的小系统相结合,工作效率较低;现在,首钢主流程各方面人员都能够进入系统,形成报表快捷而准确。在此之前,首钢管理层多次通过系统了解首钢员工的基本情况,为搬迁安置工作提供了重要的信息。◎