

УДК 31

DOI 10.21661/r-462325

М.И. Майорова

МОДЕЛИРОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация: по мнению автора, моделирование систем управления персоналом – сложный и многогранный процесс, базовой ступенью которого является оценка системы, включающей анализ структур, процессов и качества персонала компании/организации посредством проведения аудита системы управления персоналом.

Ключевые слова: моделирование, социальные системы, управление персоналом, аудит, система управления персоналом, оптимизация, оценка, анализ.

M.I. Mayorova

MODELING THE SYSTEMS OF PERSONNEL MANAGEMENT

Abstract: according to the author, modeling the systems of personnel management is a complex and multifaceted process and its basic step is to assess the system, including analysis of the structures, processes, and company/organization personnel quality through carrying out audit of the personnel management system.

Keywords: simulation, social system, personnel management, auditing, personnel management system, optimization, evaluation, analysis.

Моделирование систем управления персоналом, является одним из направлений моделирования социальных систем, которое представляет собой сложный и многогранный процесс, содержащий логику и методологию моделирования, заимствованную из технологических процессов в сочетании с законами развития общества. Социальное моделирование как наука начинает активно развиваться в конце XX начале XXI веков.

В настоящей статье мы рассмотрим моделирование социальных систем в контексте построения и поддержания в актуальном состоянии систем управления персоналом компаний, уделив особое внимание проведению аудита системы управления персоналом.

Управление персоналом в прикладной форме состоит из набора технологий и методов, позволяющих оптимизировать структуры организаций, повышая их эффективность и сокращая издержки.

Основными вызовами современной реальности являются: высокая эффективность, конкурентоспособность и умение развиваться в период неопределенности.

Процесс моделирования систем управления персоналом имеет четкую структуру, состоящую из:

- анализа имеющейся структуры компании/организации и оценки ее эффективности (проведение аудита системы управления персоналом);
- разработки программы оптимизации системы управления персоналом компании/организации;
- внедрения изменений;
- оценки интеграции изменений, уровня эффективности системы управления персоналом.

Рассмотрим первую методологическую ступень в моделировании систем управления персоналом – аудит.

Аудит систем управления персоналом (управленческий аудит) – это процедура, с помощью которой можно оценить, соответствие системы управления персоналом стратегии, целям и особенностям развития компании.

Процесс аудита затрагивает области:

- анализ управленческих и кадровых процессов, их соответствие стратегическим целям и задачам организации, технологическому уровню;
- анализ структуры компании/организации, оценка ее эффективности и соответствие организационной структуре, реализуемым процессам;

- оценка персонала, включающая численность, распределение внутри организации, качество персонала, наличие кадрового резерва, качество резерва.

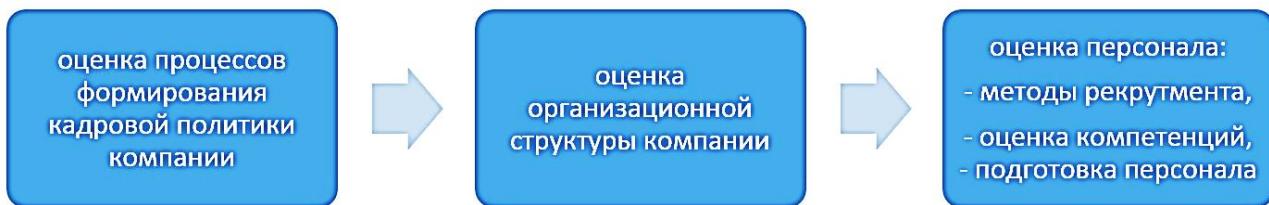


Рис. 1. Процессы, реализуемые в рамках аудита системы управления персоналом

Основные направления аудита системы управления персоналом:

1. Анализ соответствия стратегии развития организации и стратегии управления персоналом (оценка соответствия организационной структуры целям и стратегиям развития компании, оценка обеспеченности персоналом).
2. Контроль эффективности реализации стратегии управления персоналом – полнота спектра решаемых задач, правильная расстановка приоритетов при планировании, адекватность применяемых методов и инструментов.
3. Оценка КПИ ключевых сотрудников организации, системы оценки труда, реализация индивидуальных планов развития ТОП менеджмента компании/организации, влияние показателей эффективности деятельности персонала на достижение целевых показателей компании.
4. Оценка системы мотивации персонала, методов управления, делегирования, корпоративной культуры компании, влияние на показатели эффективности компании.
5. Проверка системы подготовки и обучения персонала, соответствие направлений обучения целям, ценностям и стратегии развития компании/организации.
6. Оценка соответствия квалификации и компетенций персонала, «асессмент центр», методы проведения оценки, соответствие профессиональным стандартам по категориям должностей.

7. Оценка эффективности методов и технологий рекрутмента, подбора персонала, соответствие методов подбора и привлечения персонала стратегии компании.

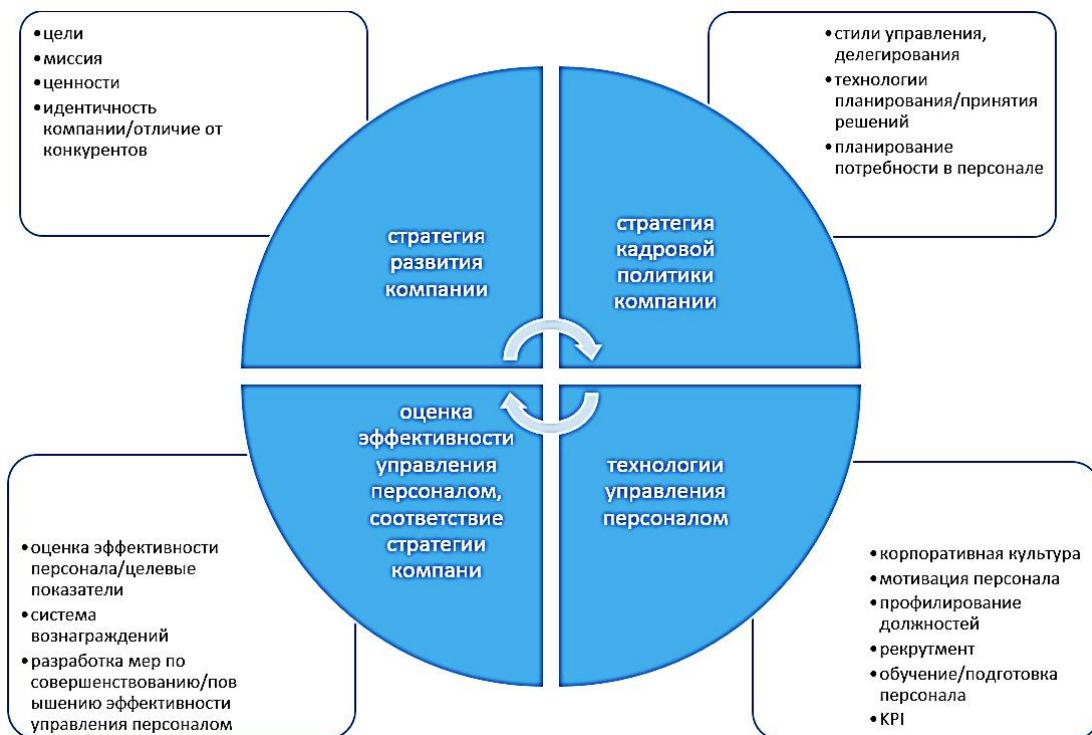


Рис. 2. Основные направления аудита систем управления персоналом

Мероприятия в рамках проведения аудита системы управления персонала компании выстраиваются по индивидуальному плану, включают в себя:

- проведение коуч-сессий: индивидуальная работа с руководителем, ключевыми сотрудниками компании по детализации целей и эффективных путей решения поставленных задач. Цель коуч-сессии – разработка стратегии повышения личной эффективности в решении задач компании;
- проведение стратегических сессий: групповая работа с ключевыми сотрудниками компании нацеленная на разработку стратегии развития компании на перспективный период;
- анализ документации, контент анализ документов по стратегическому развитию, реализации политики управления персоналом компании, анализ структуры, локальных нормативных актов в части управления персоналом;

- проведение мозговых штурмов, фасилитаций – модерация процесса обсуждения, принятия решений, проведение фокус групп, кейс-коучинг и т. д. оценка методов принятия решений, повышения эффективности принимаемых управленческих решений;
- тренинги, обучение персонала, геймификация – деловые игры разрабатываемые для решения поставленных задач, вовлечение сотрудников компании, снятие напряжения при внедрении изменений.

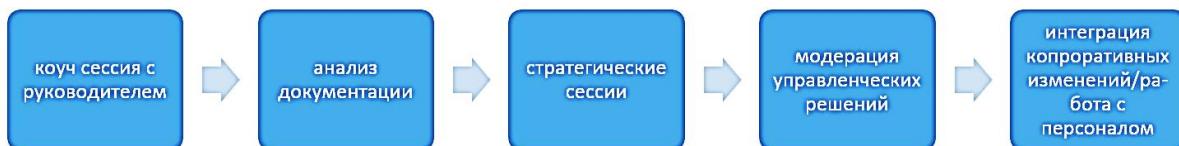


Рис. 3. Мероприятия в рамках аудита систем управления персоналом

Результат аудита системы управления персоналом оформляется в документации, отражающей политику компании в части управления и развития персонала, может включать:

- разработку целей, миссии, ценностей, стратегии компании в части управления персоналом, разработка рекомендаций по оптимальным моделям управления и снижению сопротивляемости изменениям со стороны персонала компании;
- разработка плана или проведение ассесмента/оценки персонала на соответствие занимаемым должностям, требуемой квалификации, включающей: разработку профилей должностей, профилей сотрудников, системы оценки профессиональных и личностных компетенций (кейсы, тесты, симуляторы ситуаций, soft skills, и т. д.), проведение комплекса работ, подготовка заключения по каждому сотруднику о соответствии занимаемой должности;
- разработка КПИ ключевых сотрудников компании, системы оценки труда, индивидуальных планов развития ТОП менеджмента компании/организации;
- разработка программ подготовки/обучения, повышения квалификации персонала компании, оценки знаний, он-лайн программ по принципу 24/7/365, формирование и интеграция системы управления знаниями;
- разработка системы мотивации персонала (монетарной/ не монетарной);

- разработка концепции корпоративной культуры, рекомендаций по реализации плана мероприятий для эффективной интеграции и усиления кросс-функционального взаимодействия персонала в решении тактических и оперативных задач;
- разработка системы адаптации персонала, на испытательном сроке (1–3 месяца), адаптационном сроке (3–9 месяцев), разработка рекомендаций по интеграции наставничества, преемственности знаний в компании;
- разработка системы рекрутмента (эффективного подбора персонала) компании, включающего: разработку профилей должностей, профилей кандидатов, обучение сотрудников методам эффективного рекрутмента, изучение метапрограммных профилей, психотипов, кадрового профайлинга, технологиям проведения кейс-интервью, стресс интервью и т. д.;
- подготовка и проведение тренингов: определение потребности в обучении персонала, подбор тренеров, разработка и согласование планов тренингов, работа с кейсами заказчика.

Грамотно проведенный аудит, позволяет разработать программу оптимизации системы управления персоналом и вывести управление компании на более высокий уровень эффективности. Разработка программ оптимизации компании методологически сложный процесс, одним из этапов которого является разработка программы подготовки персонала компании включающая:

- анализ методов оценки эффективности сотрудников (KPI, методы формирования заработной платы, показатели, влияющие на стимулирующую/премиальную часть заработной платы сотрудников);
- анализ компетенций (профили по категориям должностей), необходимых для эффективной работы, достижения целевых показателей (если профилей нет, компетенции не ясны, их необходимо разработать);
- тестирование на соответствие необходимому уровню профессиональных и личных компетенций работников компании, подготовка заключения о необходимости дополнительной подготовки, развития компетенций работников компании (может осуществляться в рамках оценки/асесмента персонала, если оценка не проводилась, то необходимо протестировать сотрудников);

- разработка учебной программы подготовки персонала компании, с описанием тренингов и рекомендациями по объему часов и привлекаемым тренерам.

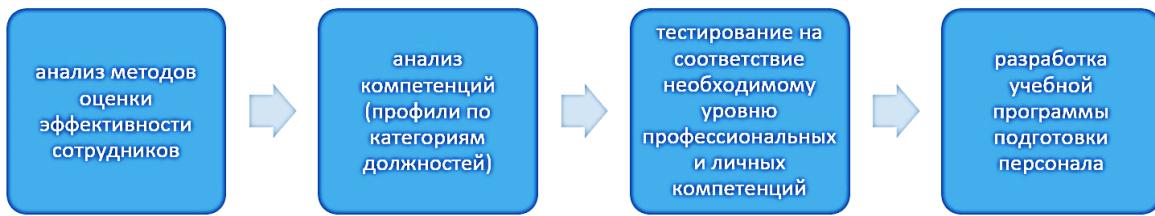


Рис. 4. Стадии разработки программ подготовки персонала компаний

Проблемы в развитии компании, как правило лишь симптомы, а причины этого явления кроются более глубоко в особенностях управления и построения системы компании/организации. Следовательно, аудит систем управления персоналом, являясь первой методологической ступенью, занимает важное место в анализе, оптимизации и повышении работы компании.

Список литературы

1. Дайнека А.В. Стратегия управления персоналом организаций: Учебное пособие / Ред. С.С. Инцын. – Краснодар: КИМПиМ, 2009. – 266 с.
2. Гассман О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, Ф. Шик; пер. с англ. Е.М. Бакушева. – 2016. – 500 с.
3. Робертсон Дж. Аудит. Пер. с англ. – М., 1993. – С. 400.
4. Денисова А.В. Система ключевых стратегических показателей (ССП) эффективности службы управления персоналом // Управление персоналом. – 2007. – №2.

Майорова Марина Игоревна – канд. филос. наук, доцент ФГБОУ ВО «Сибирский государственный аэрокосмический университет им. академика М.Ф. Решетнева», Россия, Красноярск.

Mayorova Marina Igorevna – candidate of philosophical sciences, associate professor at FSBEI of HE “Siberian State Aerospace University”, Russia, Krasnoyarsk.
