ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГА

Принято: 04.08.2019; одобрено: 26.08.2019; опубликовано: 17.10.2019

УДК 65.014.12 JEL M12 DOI 10.26425/2658-3445-2019-3-4-12

Глебов Иван Вадимович

Член Ассоциации Профессионалов Управления Бизнес-Процессами «ABPMP Russia», г. Москва, Российская Федерация
e-mail: admin@sutra.info

Притолук Алина Викторовна

Канд. экон. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация
e-mail: alina.tolkacheva@yandex.ru

АННОТАЦИЯ

Рассмотрены основные пути применения информационных технологий как инструмента кадрового консалтинга. Подчеркнута значимость построения бизнес-процессов для повышения эффективности управления персоналом. Сформулирована основная задача информационных систем в сфере консалтинга. Определены основные элементы создания комплексной модели бизнеса. Проведен сравнительный анализ актуальных сред моделирования, продемонстрированы преимущества и возможности информационной системы Business Studio для применения в сфере кадрового консалтинга.

Приведен пример моделирования в среде Business Studio реальной организационной структуры, представлен процесс формирования стратегической карты целей компании, определены бизнес-процессы и показатели достижения целей. Это позволяет назначить ответственных за достижение целей и рассчитать на этой основе KPI сотрудников на всех уровнях иерархии. На этапе формирования стратегической карты целей компании среда моделирования Business Studio помогает руководству компании не только структурированно осознать и сформулировать цели компании, но также донести их до остальных сотрудников компании.

Отмечено, что в Business Studio можно быстро создать десятки графических организационных диаграмм разной степени детализации и впоследствии оперативно их редактировать при поступлении информации об изменениях. Также в среде моделирования Business Studio на диаграмму можно дополнительно вывести информацию о положении дел в компании: фактические и целевые значения показателей, информацию о текущей ситуации по достижению поставленных целей.

Сделан вывод о возможности наиболее оперативного совершенствования системы управления персоналом и на этой основе повышения эффективности использования кадрового потенциала благодаря внедрению информационных технологий в сферу кадрового консалтинга.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Информационные технологии, бизнес-процесс, среда моделирования, кадровый консалтинг, Business Studio, организационная структура, стратегическая карта целей компании.

ЦИТИРОВАНИЕ

Глебов И.В., Притолук А.В. Информационные технологии в сфере кадрового консалтинга//E-Management. 2019. № 3. С. 4–12

ELECTRONIC MANAGEMENT IN VARIOUS FIELDS

INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE FIELD OF HR CONSULTING

Received: 04.08.2019; approved: 26.08.2019; published: 17.10.2019

JEL CLASSIFICATION M12   DOI 10.26425/2658-3445-2019-3-4-12

Glebov Ivan

Member of the Association of Business Process management Professionals «ABPMP Russia», Moscow, Russia
e-mail: admin@sutra.info

Pritoliuk Alina

Candidate of Economic Sciences, Associate professor, State University of Management, Moscow, Russia
e-mail: alina.tolkacheva@yandex.ru

ABSTRACT

The main ways of using information technologies as a tool of personnel consulting have been considered. The importance of building business processes in order to improve the efficiency of personnel management has been emphasized. The main task of information systems in the field of consulting has been formulated. The main elements of creating a complex business model have been defined. A comparative analysis of current modeling environments has been carried out, the advantages and opportunities of the Business Studio information system for use in the field of personnel consulting have been demonstrated.

An example of modeling the real organizational structure in the Business Studio environment has been given, the process of forming a strategic map of the company's goals has been presented, business processes and indicators of achieving goals have been determined. It allows you to assign staff responsible for achieving goals and calculate on this basis the KPI of employees at all levels of the hierarchy. At the stage of formation of the strategic map of the company's objectives modeling Business Studio helps the company's management not only a structured way to understand and articulate the company's goals, but also to convey them to other employees.

It has been noted, that in Business Studio, you can quickly create dozens of graphical organizational charts of varying degrees of detail and, subsequently, quickly edit them when information about changes is received. Also in the business Studio modeling environment, you can additionally display information about the state of affairs in the company: the actual and target values of indicators, as well as information about the current situation to achieve the goals.

The conclusion has been made about the possibility of the most rapid improvement of the personnel management system and on this basis to increase the efficiency of the use of human resources through the introduction of Information technologies in the field of personnel consulting.

KEYWORDS

Information technologies, business process, modeling environment, personnel consulting, Business Studio, organizational structure, strategic map of the company's goals.

FOR CITATION

Glebov I.V., Pritoliuk A.V. Information technologies in the field of HR consulting (2019) E-Management, 2 (3), pp. 4–12.
doi: 10.26425/2658-3445-2019-3-4-12

За последние десять лет наблюдается значительный рост рынка консалтинговых услуг. Последние достижения в информационных технологиях, глобальное развитие информационной сети изменили представления о границах предприятий и технологии производства, управления и ведения бизнеса. Насыщение традиционных рынков товаров потребовало поиска новых подходов к потребителю. Именно поэтому львиную долю заказов ведущих консультационных фирм составляют заказы на услуги по реорганизации и реструктуризации бизнеса [Маринко, 2013].

Основная задача, которую решают информационные системы в сфере консалтинга, – создание комплексной модели бизнеса (архитектуры бизнеса), которая содержит следующие основные элементы:

- стратегия компании (миссия, система целей и показателей их достижения);
- модель бизнес-процессов и формируемые ими «ключевые показатели» по достижению целей;
- организационная структура;
- ресурсы и документы;
- информационные системы.

Существуют разные точки зрения на то, с какого элемента нужно начинать создание бизнес-модели компании. Однако ключевым для любой организации ресурсом является, несомненно, человеческий фактор. И как показала практика, он же чаще всего оказывается наиболее сложным в управлении [Бейч, 2012].

Мы имели опыт работы в различных проектах с различными компаниями, и неожиданно для себя увидели нечто общее между всеми проектами по формированию бизнес-модели: ни в одной компании, руководство которой приняло решение описать бизнес-процессы, не существовало завершенной диаграммы организационной структуры.

Это может прозвучать удивительно, но абсолютное большинство современных руководителей и владельцев бизнеса не имеют актуальной информации о том, сколько сотрудников работает в их бизнесе и кто и кому на самом деле подчиняется при выполнении регулярных и проектных задач. Чтобы убедиться в этом, попросите своих коллег или руководителей предоставить вам организационную диаграмму своего подразделения или вышестоящих подразделений, или всей компании. В лучшем случае вам предложат «штатное расписание», которое всегда есть у сотрудников отдела кадров. Однако информация в этом документе почти не отражает реального положения дел в вопросах подчинения и взаимодействия топ-менеджеров, линейных руководителей, руководителей проектов и рядовых сотрудников.

Вероятно, такая ситуация сложилась из-за того, что почти во всех компаниях составление и поддержание актуальной организационной структуры, как правило, не является приоритетной задачей кого-либо из сотрудников. Однажды составленная диаграмма организационной структуры редко подвергается последующим изменениям. Но если руководство компании приступило к реализации проекта по внедрению управления процессами в своей организации, то актуальная организационная диаграмма становится опорной конструкцией для распределения функций в моделируемых бизнес-процессах по сотрудникам компании.

Информационная система Business Studio от ООО «СТУ-Софт» является удобным инструментом для комплексного создания бизнес-модели любой компании. И бизнес-аналитик, использующий эту информационную систему в своей работе, прямо заинтересован в создании и поддержании актуальной организационной структуры моделируемого бизнеса [Кубра (ред.), 2012].

Ниже приведен пример моделирования в среде Business Studio реальной организационной структуры группы компаний, предоставляющей специализированные медицинские услуги в городах России (см. рис. 1). В целях сохранения конфиденциальности на приведенных примерах размыты названия юридических лиц и ФИО сотрудников.

После формирования иерархии организационной структуры компании в разделе «Навигатор» можно сформировать и отобразить ее графическую версию в отдельном окне среды моделирования Business Studio. Для этого на вашем компьютере должна быть установлена программа Microsoft Visio.

Графическая диаграмма формируется отдельно для каждого элемента типа «подразделение» с нужной «глубиной» отображения подчиненных подразделений и должностей.

На приведенных рисунках 1, 2 и 3 видно, что среда моделирования Business Studio позволяет:

- отображать количество должностных позиций для каждой должности;
- суммировать и отображать количество должностных позиций в подразделениях;
- отображать ФИО сотрудников, занимающих должностные позиции [Хаан, 2008].

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 1. Создание модели организационной структуры группы компаний в среде Business Studio
Figure 1. Create a model of the organizational structure of a group of companies in Business Studio

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 2. Пример модели организационной структуры группы компаний в среде Business Studio с указанием количества штатных и вакантных должностных позиций
Figure 2. An example of a model of the organizational structure of a group of companies in the Business Studio environment, indicating the number of full-time and vacant positions

Составлено авторами по материалам исследования / *Compiled by the authors on the materials of the study*

Рис. 3. Пример модели организационной структуры подразделения в среде Business Studio с указанием количества штатных и вакантных должностных позиций

Figure 3. An example of the organizational structure model of a Department in the Business Studio environment, indicating the number of full-time and vacant positions

Следует отметить, что хотя это только первые шаги создания комплексной бизнес-модели компании, иллюстрирующие лишь малую часть тех возможностей, которые можно реализовать в Business Studio, но уже здесь видно преимущество этой среды моделирования перед более привычными нам приложениями из пакета программ Microsoft Office, так популярными «в народе».

В Business Studio можно быстро создать десятки графических организационных диаграмм разной степени детализации и впоследствии оперативно их редактировать при поступлении информации об изменениях. Например, перемещение должностной позиции (или целого подразделения) осуществляется простым перетаскиванием с помощью компьютерной мыши (англ. drag-and-drop) по «иерархическому дереву».

На этапе формирования стратегической карты целей компании среда моделирования Business Studio позволяет руководству компании не только структурированно осознать и сформулировать цели компании, но также донести их до остальных сотрудников компании.

На рисунке 4 показано построение стратегической карты для вымышленной компании ООО «ИнТехПроект». Она имеется для ознакомления в демо-базе, поставляемой вместе со средой моделирования Business Studio от компании «СТУ-Софт». Диаграмма стратегической карты состоит из следующих элементов:

- перспективы стратегической карты (горизонтальные дорожки);
- цели компании (овалы);
- показатели достижения целей (прямоугольники);
- влияние целей друг на друга (стрелки);
- связи показателей с целями компании (пунктирные линии).

Следует обратить внимание, что на приведенных ниже диаграммах используются четыре перспективы: «Финансы», «Клиенты», «Внутренние бизнес-процессы», «Обучение и развитие». Но ничто не мешает вам дополнить этот перечень своими вариантами. Например, в вашей организации это могут быть перспективы «Соблюдение законов и стандартов» или «Надежность и качество товаров и услуг». Да и перспектива «Финансы» необязательно должна быть на первом месте, если у вас некоммерческая организация.

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 4. Стратегическая карта (цели и показатели)
Figure 4. The strategy map (objectives and indicators)

И если предыдущий вариант диаграммы можно нарисовать в программе Microsoft Visio, то в среде моделирования Business Studio на диаграмму можно дополнительно вывести информацию о положении дел в компании: фактические и целевые значения показателей, а также информацию о текущей ситуации по достижению поставленных целей (см. рис. 5).

В среде моделирования Business Studio на диаграмму можно дополнительно вывести информацию о положении дел в компании: фактические и целевые значения показателей, а также информацию о текущей ситуации по достижению поставленных целей.

Целевые значения показателей в среду моделирования вводит бизнес-аналитик (по информации от руководства компании), а фактические значения показателей вводят сотрудники компании, назначенные ответственными за их ввод.

Также в среде моделирования Business Studio в рамках кадрового консалтинга можно:

- назначить ответственных за достижение целей (см. рис. 6);
- назначить ответственных за показатели достижения целей (см. рис. 7);
- определить бизнес-процессы, в которых формируются показатели достижения целей (см. рис. 8) [Шеин, 2008].

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 5. Стратегическая карта (цели, показатели, значения показателей)

Figure 5. Strategic map (goals, indicators, values of indicators)

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 6. Назначение сотрудника, ответственного за достижение цели

Figure 6. Appointment of the employee responsible for achieving the goal

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 7. Назначение сотрудника, ответственного за показатель достижения цели

Figure 7. Appointment of the employee responsible for the indicator of achievement

Составлено авторами по материалам исследования / Compiled by the authors on the materials of the study

Рис. 8. Определение процесса, в котором формируется показатель

Figure 8. Definition of the process in which the indicator is generated

В рамках одной статьи невозможно описать все замечательные возможности, которые имеет бизнес-аналитик, использующий среду моделирования Business Studio. Все вышеописанное – лишь небольшая часть этих возможностей.

Пользуясь таким мощным ресурсом, как информационные технологии, бизнес-аналитики в сфере кадрового консалтинга имеют возможность осуществлять на более высоком уровне свою деятельность, главная цель которой – совершенствование системы управления персоналом и на этой основе повышение эффективности использования кадрового потенциала.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- Бейч Э. (2012). Консалтинговый бизнес. Основы профессионализма. СПб.: Питер. 272 с.
- Кубра М. [ред.] (2012). Управленческое консультирование: введение в профессию. М.: Планум. 976 с.
- Маринко Г.И. (2013). Управленческий консалтинг: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М. 215 с.
- Репин В.В. (2016). Бизнес по правилам: регламенты должны работать: практич. пособие. М.: ИНФРА-М. 347 с.
- Хаан Э. де (2008). Бесстрашный консалтинг: искушения, риски и ограничения профессии / Пер. с англ. Е. Бугаевой. СПб.: Питер. 272 с.
- Шейн В.Г. (2008). Процесс консалтинга: построение взаимовыгодных отношений «клиент-консультант». СПб.: Питер. 286 с.

REFERENCES

- Beich E. (2012), *Consulting business. Fundamentals of professionalism* [*Konsaltingovyi biznes. Osnovy professionalizma*], Piter, Saint Petersburg, Russia. 272 p.
- Khaan E. de (2008), *Fearless consulting: temptations, risks and limitations of the profession* [*Besstrashnyi konsalting: iskusheniya, riski i ogranicheniya professii*], Piter, Saint Petersburg, Russia, 272 p.
- Kubra M. (ed.) (2012), *Management consultation: introduction to the profession* [*Upravlencheskoe konsul'tirovanie: vvedenie v professiyu*], Planum, Moscow, Russia. 976 p.
- Repin V.V. (2016), *Business by rule: regulations should work: practical manual* [*Biznes po pravilam: reglamenti dolzhny rabotat': praktich. posobie*], INFRA-M, Moscow, Russia. 347 p.
- Marinko G.I. (2013), *Management consulting: a tutorial* [*Upravlencheskii konsalting: uchebnoe posobie*], INFRA-M, Moscow, Russia. 215 p.
- Shein V.G. (2008), *Consulting process: building mutually beneficial relationships "client-consultant"* [*Protsess konsaltinga: postroyeniye vzaimovyygodnykh otnosheniy "klient-konsul'tant"*], Piter, Saint-Petersburg, Russia. 286 p.