

Підприємство: процесний принцип в управлінні персоналом

О.Г. Чурюмова, стажер-дослідник

Харківський національний університет радіоелектроніки

61166 Україна, м. Харків, пр. Леніна, 14

Підприємство будується й розвивається на основі єдиної цілісної моделі бізнес-процесів підприємства. Управління персоналом виступає в даній моделі як допоміжний бізнес-процес, що забезпечує ефективне і якісне виконання основних процесів.

Підпроцеси процесу управління персоналом наступні:

- керівництво персоналом;
- планування й розвиток персоналу (довгострокова перспектива);
- залучення й підбір персоналу (середньострокова перспектива);
- планування розміщення кадрів (короткострокова перспектива);
- поточне управління персоналом (включаючи прийом і звільнення);
- підвищення кваліфікації співробітників.

Необхідно роз'яснити керівникам і підлеглим всіх рівнів, що колишні знеособлені процедури прийняття рішень скасовуються й тепер за кожне рішення хтось відповідає особисто. У моделі керівництва не повинне бути місця для конкурентних конфліктів, де одна сторона змушена підкоритися іншій. Можливі тільки конструктивні суперечки, що закінчуються виробленням єдиної думки. Саме ступінь довіри (або недовіри) визначає рівень співробітництва й взаємної підтримки. При відсутності довіри неминучі конфлікти й розчарування. Важливий успіх не окремого процесу, а бізнесу в цілому, коли кожний діє самостійно, сам себе перевіряє й разом з усіма думає про спільну справу.

Наступним кроком у потрібному напрямку - довгострокове планування розвитку персоналу на основі аналізу зовнішніх змін і даних. Сюди входять стратегічне планування персоналу, установлення потреби в працівниках різної кваліфікації й визначення відповідних кваліфікаційних вимог.

Процес планування й розвитку впливає на всі наступні процеси в рамках управління персоналом. Від правильності зроблених оцінок вирішальним чином залежить подальший успіх знову створених організаційних структур,

орієнтованих на процеси, і здатність бізнесу адаптуватися до зовнішніх змін.

Обов'язковою умовою успішного планування й розвитку персоналу є наявність всієї потрібної для цього інформації. Джерелом первинних даних виступає систематичний аналіз бізнес-процесів, у ході якого досліджується фактичний стан процесів, виявляються їхні слабкі місця, будується модель і відповідно до неї описуються нові завдання й напрямки діяльності. Діаграма майбутнього процесу стає основою для опису організації праці, необхідних організаційних мір і ресурсів інформаційної інфраструктури. Далі визначаються сфери повноважень і відповідальності учасників процесу, а по них, у свою чергу - необхідна кваліфікація. Потім можна переходити до детального планування потреби в кадрах і заходів щодо підвищення кваліфікації.

Для оцінки чисельності необхідного персоналу результати аналізу процесів уточнюються шляхом більш докладного аналізу окремих завдань і видів робіт. При цьому досліджується розподіл часу на різні роботи в складі однієї процесної функції з врахуванням того, наскільки часто вони повинні виконуватися, що уможливорює оцінку кількості працівників залежно від планованого обсягу виробництва.

Наступний підпроцес - планування розміщення кадрів. Під ним тут розуміють планування в короткостроковій перспективі, що виходить із наявного складу працівників. Важливе завдання розміщення кадрів - створення гарних умов праці, що забезпечують підтримку належного рівня працездатності співробітників.