

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В УДОСКОНАЛЕННІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянута концепція вдосконалення системи управління персоналом, що базується на використанні системного підходу та формування її у вигляді цілісної системи, що забезпечує цілеспрямовану діяльність органів управління підприємством з формування вимог до працівників, їх відбору, підготовки та раціонального використання на підприємстві.

Ключові слова: персонал, система управління персоналом, системний підхід, кадрова політика, найм персоналу, мотивація і стимулювання праці, гнучка тарифна система, система управління кар'єрою.

The article presents the concept of improving the personnel management system of systems approach that will provide action-oriented activities of the enterprise management to create a requirement for employees, their selection, training and management.

Keywords: the personnel, personnel management system, a systematic approach, staffing, recruitment, motivation and stimulation of labor, flexible tariff system, the career management.

Вступ. Однією з найважливіших проблем на сучасному етапі розвитку економіки більшості країн світу є проблема в області роботи з персоналом. На багатьох підприємствах, як і на розглянутому прикладі одного з них у даній статті, застосовуються не цілком досконалі методи наймання, відбору, адаптації, навчання та стимулювання персоналу, що знижує зацікавленість працівників у підвищенні ефективності виробництва.

Персонал є найбільш складним об'єктом управління у організації, тому що має можливість вирішувати самостійно будь-які питання, має суб'єктивні інтереси, надзвичайно чутливий до управлінського впливу і критично ставиться до вимог до нього. Управляти персоналом означає планувати, організовувати, здійснювати мотивацію та контроль над формуванням, розподілом, перерозподілом і використанням кадрів [1]. Процес управління персоналом підприємства базується на наступних принципах [2, 3, 4]:

1. Підпорядкованість загальній стратегії розвитку підприємства;
2. Забезпечення стабілізації складу працівників;
3. Відмова від твердої класифікації робіт;
4. Відбір основних працівників на конкурсній основі;
5. Застосування трудової мотивації основних працівників;
6. Застосування правових норм і державного регулювання зайнятості та оплати праці.

Згідно з визначеними принципами формується система управління персоналом і диференціюються функції цього управління. Ефективність управління персоналом багато в чому залежить від обраної системи управління персоналом організації.

Постановка завдання. Аналіз діяльності одного із підприємств дозволив зробити висновок, що наявні трудові ресурси використовується

недостатньо повно; також, незважаючи на прибутковість підприємства, спостерігається тенденція зниження фінансово-економічних показників. Багато у чому ці негативні результати є наслідком недосконалості існуючої системи управління персоналом. Тому мета цієї статті полягає у розробці заходів, що дозволять удосконалити систему управління персоналом на підприємстві та забезпечити підвищення ефективності його діяльності.

Результати. У різних організаціях застосовуються різні види систем управління персоналом, але система їх формування є єдиною. Наука і практика виробили інструментарій вивчення стану діючої системи управління персоналом організації, побудови, обґрунтування та реалізації нової системи. На основі проведеного аналізу літератури, вивчення сутності механізму та методів управління персоналом організації, найбільш ефективним і кращим методичним підходом для удосконалювання системи управління персоналом, представляється вибір методології теорії систем [5]. Системний підхід орієнтує на виявлення різноманітних типів зв'язків цих компонентів між собою і зовнішнім середовищем і зведення їх в єдину цілісну картину.

Методологія формування основних складових системи управління персоналом припускає наступні елементи [6]:

1. Кадрова політика;
2. Кадрове планування;
3. Формування персоналу;
4. Оптимізація чисельності;
5. Професійний розвиток;
6. Оцінка персоналу;
7. Винагорода персоналу;
8. Орієнтація та адаптація працівників;
9. Інформаційно-аналітична робота із персоналом.

Представимо загальну модель системи управління персоналом на рис. 1.

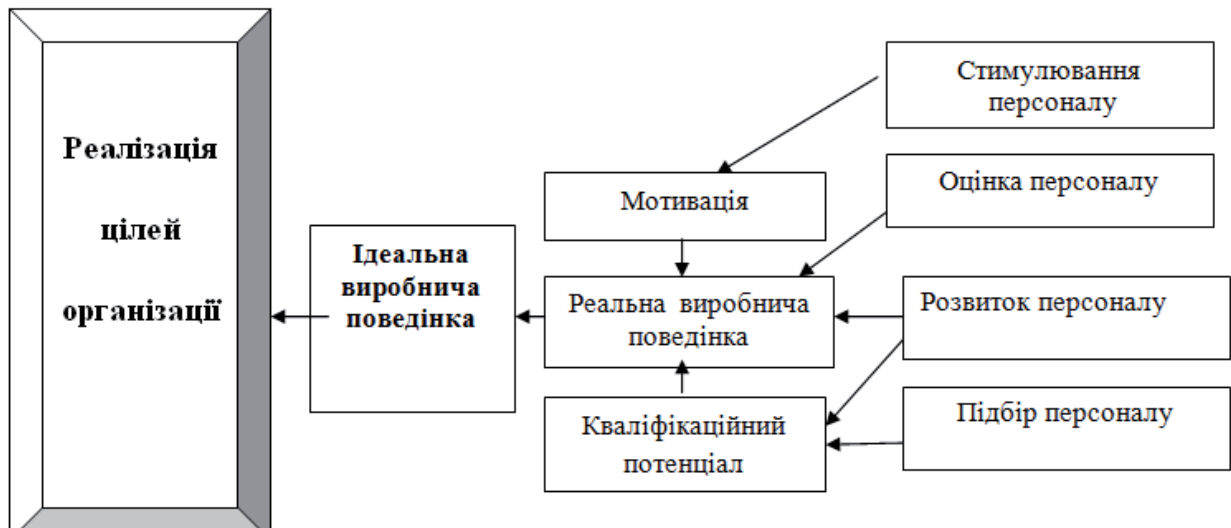


Рис. 1. Загальна модель системи управління персоналом

Для вирішення проблеми, що склалася на згаданому вище підприємстві, методично обґрунтованим з позицій системного підходу буде вибір наступних основних напрямків удосконалення системи управління персоналом: забезпечення рівних можливостей ефективної праці; аналіз і планування робочих місць; набір і відбір персоналу; оцінка результативності праці; навчання та підвищення кваліфікації персоналу; планування кар'єри і просування; оплата праці персоналу; забезпечення трудової дисципліни; трудові відносини; забезпе-

чення безпеки та нормальних умов праці; режим роботи.

Сутність пропонованої кадрової політики на підприємстві буде полягати у залученні, закріпленні та адекватному використанні висококваліфікованих співробітників, у створенні умов для реалізації ними свого професійного потенціалу для ефективного функціонування підприємства і забезпечення реалізації його цілей. Тому пропонується використання системного підходу при найманні персоналу (рис. 2).

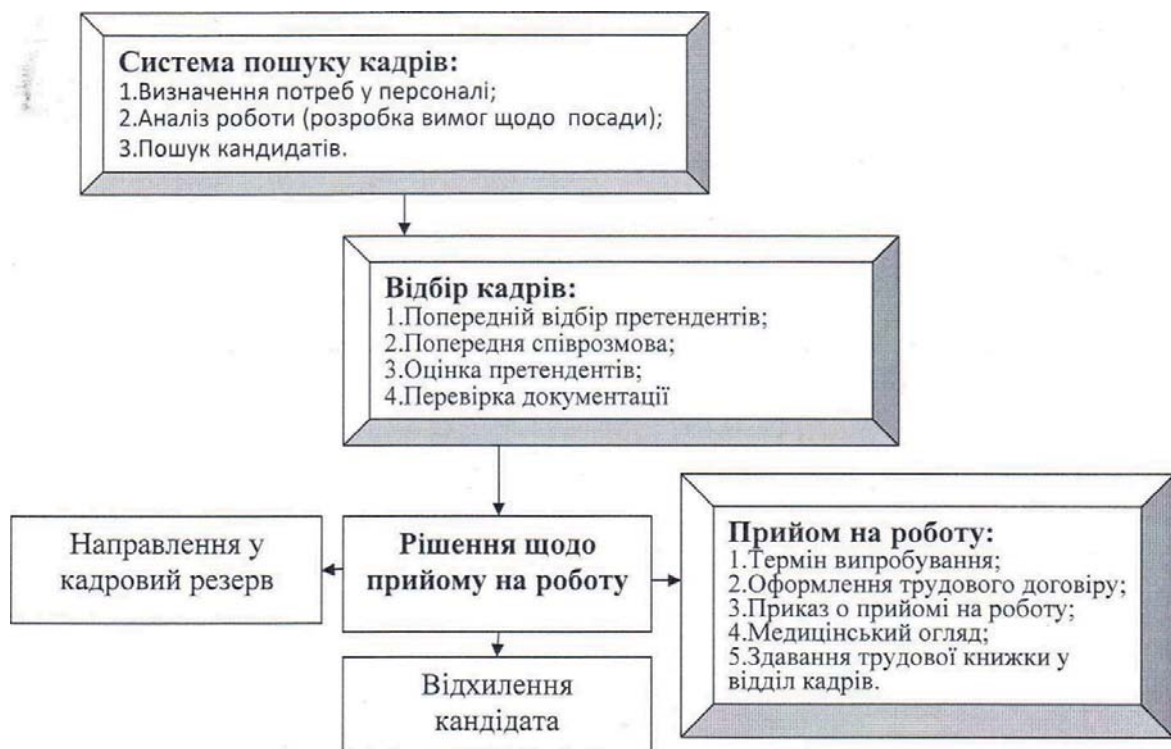


Рис. 2. Удосконалення системи наймання персоналу

При існуючих основних напрямках удосконалення системи мотивації персоналу, як системи стимулюючих впливів на персонал і системи мотиваційного управління персоналом, доцільно застосувати принципи та положення «Системи оптимальної мотивації праці» (СОМП), яка включатиме наступні напрямки:

I. Створення на підприємстві відділу по управлінню персоналом.

II. Удосконалення системи матеріальної винагороди та стимулювання на основі гнучкої системи винагороди праці: удосконалення тарифної сітки; удосконалення критеріїв і методів оцінки

персоналу; перегляд тарифно-кваліфікаційних характеристик посад.

Гнучке застосування єдиної міжгалузевої тарифної сітки припускає введення «плаваючих» тарифів по кожному кваліфікаційному розряду.

Загальна схема визначення величини тарифного заробітку при гнучкій тарифній системі наведена на рис. 3.



Рис. 3. Загальна схема визначення величини тарифного заробітку при гнучкій тарифній системі

Принциповою відмінністю пропонованого способу розрахунків інтегрального коефіцієнта якості праці від використовуваних в інших методиках, є включення до його складу нарівні з оцінками рівня підготовки працівника і рівня виразності його ділових якостей - оцінки результативності виконання обов'язків, оскільки якість роботи працівника припускає оцінку досягнутих результатів діяльності.

III. Розробка та впровадження системи управління кар'єрою персоналу, що передбачає: 1) Закріплення функцій по управлінню кар'єрою за окремими працівниками підприємства; 2) Розробку «Положення про кар'єру»; 3) Розробку моделі кар'єрного переміщення працівників; 4) Розробку програми професійного розвитку працівників.

Висновки. Удосконалення системи управління персоналом вимагає визначення економічних і соціальних наслідків розроблених заходів. Поліпшення соціальних показників проявляється у підвищенні задоволеності працівників матеріальною винагородою, умовами праці, умовами самовираження, соціально-психологічним кліматом у колективі. Основним економічним ефектом є ріст продуктивності праці, зниження плинності кадрів, що забезпечить збільшення прибутку підприємства та зростання рентабельності виробництва. Однак впровадження гнучкої системи оплати праці підвищить витрати на заробітну плату, у тому числі витрати на заробітну плату працівникам створеного відділу по управлінню персоналом. Позитивним економічним ефектом також буде скорочення втрат від плинності кадрів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Санталайнен Т. Управление по результатам. / Т. Санталайнен, Э. Воутилайнен. и др. - М. : Издательская группа «Прогресс», 2008. - 354 с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник для студентов и аспирантов вузов по специальности «Менеджмент». / О. С. Виханский. - М. : МГУ, 2008.
3. Егоршин А. П. Управление персоналом. / А. П. Егоршин. – Новгород : НИМБ, 2004. - 256 с.
4. Кибанов А. Я. Оценка экономической эффективности совершенствования управления предприятием. / А. Я. Кибанов. - М. : МИУ, 2006. - 345 с.
5. Одегов Ю. Г. Управление персоналом. / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев. - М. : Финстат-информ, 2009. - 287 с.
6. Скопылатов И. А. Управление персоналом. / И. А. Скопылатов, О. Ю. Ефремов. - СПб. : Изд-во Смольного ун-та, 2004. - 196 с.

