

УДК 658 (075.8)

Р.А. Бундюк, инженер, Одес. нац. политехн. ун-т

ОПРЕДЕЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КРЮИНГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Р.А. Бундюк. Визначення бізнес-процесів управління персоналом крюінгового підприємства. Розглядаються два базових бізнес-процеси: кадрового планування і розвитку кадрів, які визначені службою управління персоналом крюінгового підприємства. На основі цих бізнес-процесів будуються підсистеми управління персоналом зі своїми підцільями.

Р.А. Бундюк. Определение бизнес-процессов управления персоналом крюингового предприятия. Рассматриваются два базовых бизнес-процесса: кадрового планирования и развития кадров, которые определены службой управления персоналом крюингового предприятия. На основе этих бизнес-процессов строятся подсистемы управления персоналом со своими подцелями.

R.A. Bundyuk. Definition of business processes of crewing company's personnel management. Two basic business processes: planning of personnel and development of personnel, defined by the personnel department of a crewing company, are considered. Based on these business processes, sub-systems of personnel management with their sub-goals are constructed.

Исследование проблем управления персоналом предприятий вызывает большой интерес [1, 2], однако управлению персоналом крюинговых предприятий практически не уделено внимания. В Украине функционирует более сотни крюинговых предприятий, в службах управления персоналом которых находятся тысячи морских специалистов. Эти предприятия направляют экипажи моряков на суда международных судоходных компаний, работа на которых связана с повышенным риском для жизни и протекает в специфических производственных условиях. В связи с этим возникает острая необходимость в разработке современной системы управления персоналом крюинговых предприятий на базе процессного принципа управления, которая будет в полной мере учитывать эти особенности работы на судах.

Известна схема управления персоналом, основанная на принципе системного подхода, предусматривающая введение как внутренних, так и внешних факторов влияния на систему управления персоналом для формирования управленческого воздействия [3]. При этом неизбежно возникают перекрестные связи, что существенно усложняет управление.

Процессный принцип управления — это формирование бизнес-процессов (БП), охватывающих всю деятельность предприятия, и передача полномочий и ответственности от верхнего уровня управления руководителям БП, что предполагает [4]:

- выделение БП, для которых межфункциональные противоречия перестают быть основным источником проблем и ошибок;
- определение выделенных БП;
- назначение руководителей выделенных БП;
- построение системы управления такими БП на базе определенного набора подсистем.

Переход от функционального принципа организации управления персоналом к процессному позволяет обеспечить высокоэффективное взаимодействие всех участников бизнес-процесса, своевременно обеспечить предприятие качественным человеческим ресурсом и использовать методы реинжиниринга, которые являются более эффективными при усовершенствовании структуры управления.

Предприятие может самостоятельно выбирать основные БП. Службой управления персоналом выбрано шесть основных БП, которые охватывают всю сферу деятельности крюингового предприятия, ориентированную на эффективное управление персоналом:

- кадровое планирование;
- развитие кадров;
- использование и оценка кадров;

- оплата труда и стимулирование работников;
- обеспечение условий труда и социальной защиты;
- соблюдение трудовых и правовых отношений.

Предлагаются разработанные для базовых БП “Кадровое планирование” и “Развитие кадров” соответствующие информационные модели, на основе которых будут созданы одноименные подсистемы управления персоналом крьюингового предприятия.

В рамках бизнес-процесса кадрового планирования поиском кандидатов на вакантные должности работников и планированием финансовых расходов на поиск на календарный год занимается служба управления персоналом. Основаниями для поиска кандидатов являются:

- план стратегического развития предприятия;
- вакантные штатные должности работников;
- предстоящие перемещения и увольнения работников.

Основным входом БП кадрового планирования является план стратегического развития предприятия, основным выходом — новые работники, поставленные на учет в службе управления персоналом предприятия. Дополнительными входами являются характеристики рынка рабочей силы и законодательные акты.

Экономические показатели, характеризующие БП:

- необходимое количество специалистов требуемой квалификации;
- количество кандидатов на вакантные должности;
- время, затраченное на отбор кандидатов;
- финансовые расходы на кадровое планирование.

При отборе кандидата важна оценка его деловых качеств или его деловая оценка. Она дает возможность определить для кандидата: место в организационной структуре предприятия; его функциональные возможности; пути совершенствования деловых и личностных качеств; его потребности, формы оплаты труда и критерии стимулирования. Представлен разработанный алгоритм отбора (рис. 1).

При отборе кандидата после проверки необходимых документов — паспорта, трудовой книжки, диплома об образовании — проводится анализ его анкеты и профессиограммы [5].

Если анкетные данные кандидата совпадают с требованиями профессиограммы вакантной должности, проверяются владение английским языком и, для определенной категории должностей, умение пользоваться персональным компьютером.

При положительных результатах проверок путем психологического обследования с использованием методов компьютерного тестирования и последующего собеседования проводится профессиональный отбор.

Результаты проверок, тестов и собеседования записываются в Заключение по профотбору. При положительном решении о принятии на работу производится учет и регистрация кандидата в базе данных (БД) “Кадры”.

Разработана информационная модель БП “Кадровое планирование”, содержащая три субпроцесса, соединенные информационными потоками и выполняемые последовательно (рис. 2).

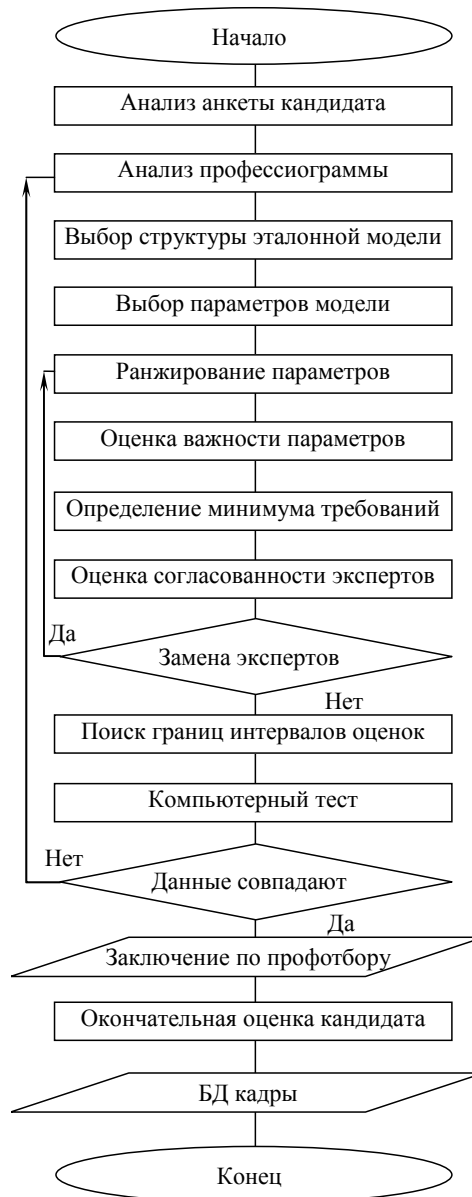


Рис. 1. Алгоритм отбора кандидатов

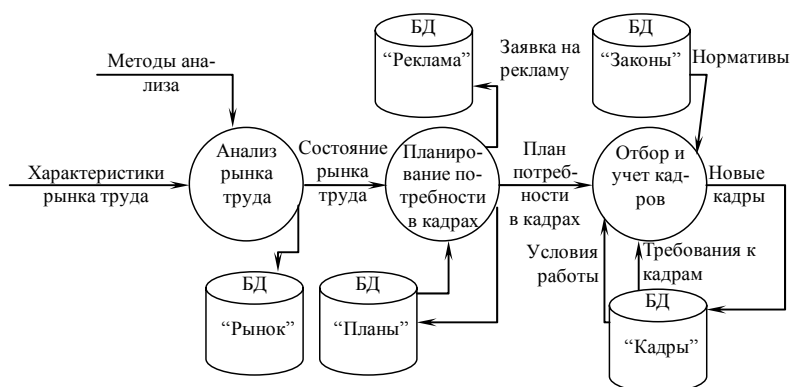


Рис. 2. Информационная модель БП «Кадровое планирование»

В бизнес-процесс развития кадров включены обучение, переобучение и повышение квалификации кадров, имеющие в настоящее время особенно большое значение из-за основных причин [6]:

- быстрые технологические изменения в век информации;
- глобализация экономики — международная конкуренция и необходимость постоянного совершенствования;
- постоянные изменения требований к персоналу;
- недостаток профессиональных навыков, особенно у молодых специалистов и кадетов, в т.ч. при работе в высокотехнологичных производствах;
- постоянные организационные изменения в структуре предприятия.

Основным входом БП «Развитие кадров» является служебная характеристика работника, выданная на судне, основным выходом — рекомендация работника на должность. Дополнительными входами являются анкета кадета и методическое обеспечение БП.

Экономические показатели, характеризующие БП, в частности количества работников, направленных на: социально-психологическую адаптацию, обучение, переподготовку, повышение квалификации, а также рекомендованных на должности и не подтвердивших необходимых знаний.

Повышение профессионального уровня работников служит мощным мотивирующим фактором. Молодые специалисты, кадеты, а также некоторые кадровые работники, получившие служебную характеристику с соответствующей рекомендацией, проходят курсы социально-психологической адаптации. Работники со слабой языковой подготовкой проходят курсы ускоренного изучения специальных разделов английского языка, а при отправке на суда с новым технологическим оборудованием — соответствующие курсы обучения или переподготовки.

В соответствии со стратегией развития предприятия служба управления персоналом разрабатывает план деловой карьеры работников, по которому проводится их переподготовка и повышение квалификации. После успешного завершения курсов выдается квалификационное свидетельство и рекомендация на должность. Ведется постоянный контроль за продвижением работников по служебной лестнице. Вся деловая информация сохраняется в БД «Кадры».

Разработана информационная модель БП «Развитие кадров», содержащая четыре subprocessa, соединенных информационными потоками и выполняемых последовательно (рис. 3). В соответствии с планом развития кадров формируются группы обучения, переподготовки и повышения квалификации.

Предложенные информационные модели бизнес-процессов кадрового планирования и развития кадров могут послужить основой для разработки системы управления персоналом крупного предприятия:

- на базе информационной модели БП «Кадровое планирование» может быть создана подсистема управления планированием кадров, обеспечивающая привлечение и отбор работников требуемой квалификации в необходимом количестве;

— на базе информационной модели БП “Развитие кадров” может быть создана подсистема управления кадровым развитием с целью повышения профессионального уровня работников для всех подразделений предприятия.

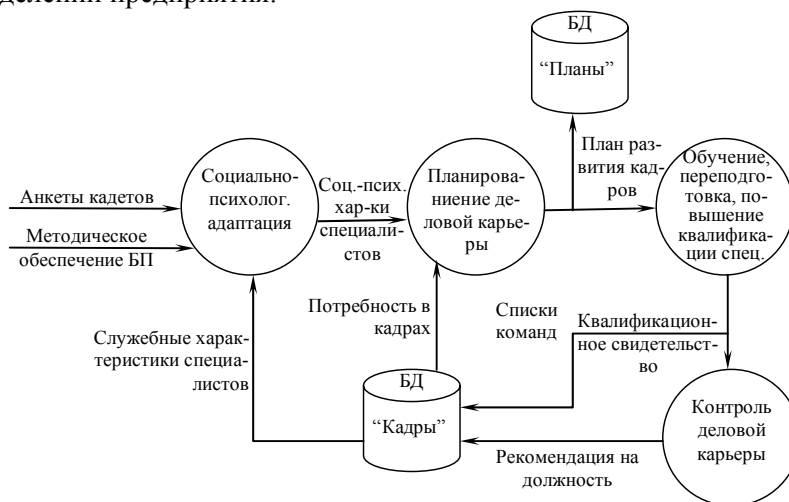


Рис. 3. Информационная модель БП “Развитие кадров”

При этом цель функционирования системы управления персоналом преобразуется в отдельные подцели — цели для каждой подсистемы. Это позволяет снять некоторые перекрестные связи и значительно упростить систему управления персоналом.

Такие подсистемы при компьютерной поддержке позволяют более оперативно формировать полноценные экипажи как для плановой, так и для экстренной отправки их на суда.

Литература

1. Сперанский, В.С. Современные технологии управления персоналом / В.С.Сперанский. — М.: Альфа-Пресс, 2008. — 496 с.
2. Ульрих, Д. Эффективное управление персоналом. Новая роль HR-менеджера / Д. Ульрих. — М.: Вильямс ИД, 2007. — 304 с.
3. Бундюк, А.М. Про систему управління персоналом малого підприємства / А.М. Бундюк, Р.А. Бундюк // Наук. пр. ОНАХТ. — Одеса, 2008. — С. 275 — 277.
4. Робсон, М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. — 224 с.
5. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов. — М.: ИНФРА, 2008. — 447 с.
6. Шейл, П. Руководство по развитию персонала / П. Шейл. — СПб.: Питер, 2004. — 240 с.

Рецензент д-р экон. наук, проф. Одес. нац. политехн. ун-та Продиус И.П.

Поступила в редакцию 11 марта 2009 г.