

Волянська-Савчук Л. В.
кандидат економічних наук, доцент

Климов А. О.
студент

Валійон В. В.
студент

Хмельницький національний університет
м. Хмельницький, Україна

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК СКЛАДОВА БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В ринкових умовах ефективно побудована система управління персоналом має вирішальний вплив на якість людських ресурсів та сприяє майбутньому успіху будь-якої організації. Саме від кваліфікації та досвіду персоналу, соціально-психологічного клімату в колективі, винахідливості окремих співробітників залежить якість продукції або послуг, ефективність прийнятих управлінських рішень, а отже, кінцеві результати діяльності підприємства. Найбільшу актуальність система управління персоналом отримує в умовах процесного управління. Даний підхід представляє процес розробки системи управління персоналом у вигляді складової бізнес-процесу в прив'язці до стратегічної мети і бізнес-стратегії організації. Таким чином, актуальною є розробка системи управління персоналом як складової бізнес-процесу управління підприємством.

Бізнес-процес являє собою комплекс взаємопов'язаних і взаємозалежних видів діяльності, спрямованих на виконання конкретних завдань. Таким чином, процесний підхід до управління розглядає підприємство як мережу пов'язаних між собою бізнес-процесів.

Структура бізнес-процесів – це модель бізнес-процесів організації, яка відбиває ієрархію процесів і зв'язку між ними, підрозділами і зовнішнім оточенням через входи і виходи. Усі входи/виходи мають свого постачальника/одержувача: процес, підрозділ, конкретного працівника, зовнішнього контрагента.

Перехід від функціонального принципу системи управління персоналом до процесного дозволяє забезпечити ефективну взаємодію учасників бізнес-процесу, своєчасно забезпечити підприємство якісним людським ресурсом і використовувати методи реінжинірингу при удосконаленні структури управління.

Управління персоналом набуває інший зміст при застосуванні процесного підходу. Так змінюється:

– вимоги до персоналу, зокрема, кожен співробітник, виступаючи виконавцем або власником процесу, відповідає не тільки за функції, а за якість процесу в цілому, встановлює і підтримує горизонтальні і вертикальні зв'язки з іншими учасниками, сприяє задоволенню попиту споживачів результатів процесу;

- статус і зв'язок управління персоналом з іншими процесами, обов'язкове включення його в єдину систему процесів організації;

- зміст та нормативно-методичне забезпечення технологій управління персоналом, зокрема, доповнюються критерії, методи та суб'єкти оцінки, відбору, адаптації персоналу, коригується склад показників аудиту субпроцесів управління персоналом тощо.

Система управління персоналу як складова бізнес-процесу управління підприємством не може бути локалізована в межах одного підрозділу, є наскрізною, проходячи через всю організацію, завдання виконують як фахівці відповідного підрозділу, так і фахівці, керівники інших структурних підрозділів. Головною метою є забезпечення ефективності взаємодії структурних підрозділів і розподіл відповідальності їх керівників за реалізацію даного процесу. Впровадження процесного підходу передбачає зміну вимог до співробітників, структури взаємодії персоналу, методів навчання і мотивації, отже, без переведення системи управління персоналом на цей підхід неможливо успішне його впровадження у всій організації.

Система управління персоналом передбачає введення як внутрішніх, так і зовнішніх чинників впливу на неї для формування управлінської дії. При цьому неминуче виникають перехресні зв'язки, що істотно ускладнює управління.

До основних переваг процесного підходу, що виявляються в управлінні персоналом, належать:

- стандартизація діяльності з управління персоналом, регламентація змісту і послідовності виконання робіт у межах системи управління персоналом як складової бізнес-процесу управління підприємством, чіткість взаємозв'язків служби персоналу з іншими підрозділами;

- відповідальність “власника” і кожного виконавця за реалізацію процесу управління персоналом збільшує його ефективність;

- скорочення кількості рівнів прийняття рішень з управління персоналом, оптимізація використання ресурсів, виявлення зон втрат і відповідальності, чіткість взаємодії системи управління персоналом як бізнес-процесу управління підприємством та інших процесів;

- підвищення якісних результатів діяльності співробітників, для яких стає важливим результат діяльності паралельних структурних одиниць, що формує відповідальність перед колегами.

Основними етапами розробки системи управління персоналом як бізнес-процесу управління підприємством є:

- вибір керуючого комітету (робочої групи);

- аналіз бізнес-стратегії і визначення стратегічних цілей у сфері персоналу, що включає: аналіз господарської діяльності підприємства, поточних стратегічних планів і місії; формулювання цілей проекту головним керівництвом; деталізацію цілей робочою групою; визначення цільових показників оцінки бізнес-процесу і їх розрахунок значень; затвердження цільових значень показників ефективності бізнес-процесу керівництвом; визначення внутрішніх входів / виходів бізнес-процесу;

- збирання інформації за сильними і слабкими сторонами, можливостями і загрозами, ключовими питаннями в галузі управління персоналом;
- оцінювання стратегічних альтернатив в галузі управління персоналом і вибір ключової стратегії управління персоналом;
- визначення ключових складових системи управління персоналом за допомогою зіставлення цільових показників ефективності в області персоналу з даними проведеного SWOT – аналізу;
- формування стратегічного плану реалізації стратегії управління персоналом;
- оцінювання рівня досягнення ключових показників ефективності;
- документування бізнес-процесу розробки системи управління персоналом.

На всіх етапах бізнес-процесу "Розробка стратегії управління персоналом" визначальними факторами мають бути:

- стратегічні цілі організації, на досягнення яких орієнтована бізнес-стратегія;
- ресурси, якими реально володіє організація для реалізації поставлених цілей.

Схема управління персоналом ґрунтується на принципі системності, що дозволяє впливати на персонал за допомогою внутрішніх і зовнішніх чинників. Така система так само може ґрунтуватися на процесному принципі, який полягає в розподілі повноважень зверху вниз, дотримуючись ієрархії. Застосування системи, ґрунтованої на процесному принципі дозволяє ефективно організувати роботу підприємства, управляючи взаємовідносинами між учасниками бізнес-процесу.

На підставі вищенаведеного можна зазначити, що для українських підприємств раціональним підходом до побудови системи управління персоналом підприємства повинні стати саме інжиніринг бізнес-процесів управління персоналом що надасть змогу зменшити витрати у сфері управління персоналом за рахунок підвищення ефективності процесів, підвищити показники організації за рахунок підвищення мотиваційної складової, що в цілому сприятиме підтримці стану економічної стабільності організації.

Література:

1. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.
2. Vedernikov M., Zelena M., Volianska-Savchuk L., Litinska V., Boiko J. Management of the social package structure at industrial enterprises on the basis of cluster analysis. TEM Journal. 2020. № 9(1). 249-260.
3. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : монографія / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк : Вид-во ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2010. – 229 с.