

ОЦІНЮВАННЯ І ОПТИМІЗАЦІЯ ТРУДОВИХ ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Узгодження трудових процесів із стратегією підприємства, його ціннісними орієнтаціями та організаційною культурою вимагає їх оптимізації системі управління персоналом. Оптимізація трудових процесів надає їм більш вичерпних якостей та набуває ознак пріоритетності при виборі інструментів управління їх економічною ефективністю.

В цілому за характером предмета та продукту праці виділяють [2]: речово-енергетичні трудові процеси, в яких предметом і продуктом праці є речовина або енергія, інформаційні, що притаманні службовцям і предметом та продуктом праці яких є інформація, та віртуальні, що пов'язані з інформаційним обслуговуванням за допомогою інформаційних систем і мереж. Кожен із них має бути узгоджений зі стратегією підприємства в розрізі його місії, реалізації поставлених завдань, цінностей та організаційної культури, моделей поведінки працівників та кількісних і якісних характеристик персоналу.

Оцінювання ефективності та узгодженості трудових процесів може бути здійснена за показником рівня їх продуктивності – обсягу витрат робочого часу на їх реалізацію. Адже саме показник продуктивності праці використовується до та після впровадження заходів з оптимізації процесів для визначення їх ефективності. Відтак, метою проведення оптимізації трудових процесів у більшості випадків буде підвищення рівня продуктивності праці та використання її резервів в умовах підприємства [1].

Можна погодитися з думкою, що кінцевий результат аналізу управління персоналом – це оптимізований процес, в якому в об'єктивно зумовленій мірі впроваджуються відповідні інновації. Це положення підтверджує те, що всі інновації, певною мірою, – це один із можливих проявів оптимізації трудових процесів, їх результат і форма практичного втілення у виробничій діяльності. Однак за результатами оцінювання процесів, вони можуть бути визнаними такими, що втратили свою значущість. В цьому разі їх доцільно буде ліквідувати, а не оптимізувати.

Сучасні практики менеджменту персоналу виділяють низку типових механізмів оптимізації трудових процесів на підприємстві [4, с. 121]:

- впровадження автоматизації та комп'ютеризації на тих ланках трудових процесів, що реалізуються в ручному режимі;
- зміна обсягів ресурсів (робочого часу, часу на проходження етапів процесів) з метою їх економії;
- реорганізація етапів трудових процесів, їх інтеграція та (або) виконання паралельно в часі;
- усунення зайвих етапів трудових процесів, якщо вони не надають суттєвої цінності кінцевому результату;
- включення до основних трудових процесів суміжних процесів, їх етапів, що додають суттєвої цінності кінцевому результату;
- здійснення додаткового контролю на різних етапах трудових процесів, що потенційно можуть загрожувати успіху його кінцевого результату.

Результатом визначення набору механізмів оптимізації є перелік потенційних інновацій, що в розрізі етапів окремих трудових процесів мають забезпечити досягнення цільових показників його успішності [3, с. 109].

Одним із ключових моментів при оптимізації трудових процесів є визначення переліку показників, за якими буде здійснюватися оцінювання цих процесів. Досвід провідних підприємств дозволяє включити до цього переліку такі показники, як:

- показники кількості етапів трудових процесів – їх складності та завантаженості;
- показники часу на проходження етапів трудових процесів – норми часу;
- показники залучення працівників на кожному етапі трудових процесів – норми чисельності персоналу;
- кількість помилок у проходженні трудових процесів, їх типи на підприємстві;
- дотримання термінів проходження проміжних етапів трудових процесів;
- витрати на оплату праці працівників, залучених до трудових процесів;
- система мотивації працівників, які залучені до різних процесів управління персоналом;
- дотримання режиму роботи та відпочинку, наявність понаднормових витрат робочого часу.

Таким чином, саме комплексне оцінювання наведених показників дозволить виявити перспективи та напрями оптимізації трудових процесів та їх окремих етапів.

Аналітичний аналіз отриманої інформації дозволить змоделювати різні зміни в трудових процесах і їх обсяг: процеси залишаються без змін; у процеси вносяться незначні коригування; відбувається інтеграція (об'єднання) окремих трудових процесів; відбувається реструктуризація процесів; процеси повністю оновлюються за змістом; процеси передаються на аутсорсинг стороннім організаціям; процеси ліквіднуються.

Зрештою, будь-який із обраних сценаріїв виявляє суттєвий вплив на існуючі моделі поведінки персоналу. Кожен запропонований варіант потрібно розглядати в розрізі підсистем системи управління персоналом, а саме: планування персоналу; підбору персоналу; оцінювання персоналу; управління результативністю діяльності персоналу; навчання персоналу та ін.

Отже, оцінювання можливих змін у системі управління персоналом дозволить гармонізувати сприйняття розроблених у рамках оптимізації змін учасниками процесів, на яких ці зміни розповсюджуються. Оптимізовані процеси створюють умови для зростання продуктивності праці, використання її ресурсів на підприємстві.

Список використаної літератури

1. Комар Ю.М. Складові управління продуктивністю праці на підприємствах [Електронний ресурс] / Ю.М. Комар, В.Б. Номінас. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2015_04_25/4/4_komar_nominas.html. – Дата звертання: 10.10.17.
2. Організація трудових процесів і робочих місць [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://5fan.ru/wievjob.php?id=94280>. – Дата звертання: 10.10.17.
3. Патлах І.М. Особливості оптимізації трудових відносин у період економічної кризи: теорія й практика / І.М. Патлах // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2009. – Вип. 37. – С. 105–111.
4. Шевченко А.С. Оптимізація трудових процесів як складова управління продуктивністю: особливості проведення в сучасних організаціях / А.С. Шевченко // Управління розвитком складних систем. – 2011. – Вип. 5. – С. 120–123.