



УДК 658.6/8:331.582

СУТНІСТЬ І МЕТОДИ РЕІНЖІНІРИНГУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Студ. А.Ю. Єсіпов, гр. МГЕК-16
Науковий керівник доц. Н.В. Геселева
Київський національний університет технологій та дизайну

Мета і завдання. Мета. Розглянути сучасні етапи, сутність та методи реінжинірингу персоналу підприємства.

Завдання. Проаналізувати методи покращення кадрів, зокрема, реінжиніринг персоналу підприємств в сучасних умовах, оцінити наслідки впровадження моделі управління людськими ресурсами (УЛР) у реальність фірми.

Об'єкт дослідження. Модель управління людськими ресурсами яка створюється під час реінжинірингу персоналу на підприємстві.

Методи та засоби дослідження. Метод логічного узагальнення, системно-структурний аналіз, статистичний аналіз, методи економіко-математичного моделювання, факторний аналіз

Наукова новизна та практичне значення отриманих результатів. Набув подальшого розвитку вплив переосмислення підбору кадрів на підприємстві завдяки методам реінжинірингу персоналу. Удосконалено шляхи покращення процесів управління, а також визначено особливості та результати їх впровадження.

Результати дослідження.

Сутність бізнес-реінжинірингу вперше була сформульована М. Хаммером і Дж. Чампі як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів компанії для досягнення корінних поліпшень в основних актуальних показниках їх діяльності - вартість, послуги, якість, темпи», що визначило ключове поняття для даного напрямку - бізнес-процес. Однак досвід реалізації реінжинірингових проектів неминує породжує як мінімум дві серйозні проблеми, пов'язані з головною цінністю і основним головним болем компаній - з персоналом.

Реінжиніринг бізнес процесів включає в себе створення в фірмі обстановки «націлення» на кожного працівника та безперервне, щоденне поліпшення їх праці.

Побудова системи управління людськими ресурсами має здійснюватися з урахуванням принципу ієрархічного взаємозв'язку елементів. У термінології бізнес інжинірингу елементами системи слід вважати базові логіки бізнесу: місія і стратегія, структура, процеси, культура.

Зазвичай реінжиніринг ініціюється зверху вниз, і, часто призводить до скорочення робочих місць в організації. Характеристики робочих місць, що не зазнали скорочення, суттєво змінюються, вимагаючи, як правило, більш високої кваліфікації, різноманітності виконуваних завдань, більш високого рівня відповідальності з відповідним зростанням винагороди. Тому працівники, в нових умовах повинні вміти порівняно швидко освоювати нові завдання, позбавляючись від напрацьованих стереотипів трудової поведінки.

Докорінно повинна бути реорганізована система розвитку персоналу. Особлива увага повинна бути приділена прищеплюванню навичок роботи в швидко мінливих умовах, вмінню приймати рішення. В обов'язковому порядку підвищення кваліфікації керівників повинно включати в себе навчання навичкам ведення дискусій, розвиток навичок переконання, сучасним методам роботи з персоналом, сучасним теоріям мотивації і інструментам застосування їх на практиці.



Етапи впровадження реінжинірингу управління людськими ресурсами.

На першому етапі формується бажаний образ процесів УЛР(управління людськими ресурсами). Формування майбутнього образу відбувається в рамках розробки стратегії фірми, її основних орієнтирів і способів їх досягнень. Правильний вибір цілей реінжинірингу означає, що знайдені напрямки, які дійсно можуть бути істотно поліпшені і є життєво важливими для даного бізнесу.

На другому етапі визначаються основні принципи, методи і технології реінжинірингу людських ресурсів, які є інструментом досягнення зазначених цілей.

На третьому етапі створюється модель реальної чи існуючої системи УЛР фірми. Цей етап називають ретроспективним, або зворотним, реінжинірингом. Тут відтворюється система дій, робіт, за допомогою яких компанія реалізує існуючі цілі. аудиту і контролю персоналу. Визначаються процеси, що потребують докорінної перебудови.

На четвертому етапі розробляється модель нової системи УЛР. Відбувається перепроєктування поточних процесів - прямий реінжиніринг. Важливим є визначення функціональних областей і розподіл повноважень всередині елементів структури управління з тим, щоб уникнути можливого їх дублювання.

Для створення бізнес-моделі УЛР здійснюються такі дії:

а) перепроєктує вибрані кадрові процеси, створюються більш ефективні робочі процедури, визначаються технології (в тому числі інформаційні) і способи їх застосування;

б) формуються нові функції персоналу, переробляються посадові інструкції, визначається оптимальна система мотивацій, організуються робочі команди, розробляються програми підготовки та перепідготовки фахівців;

в) створюються інформаційні системи, необхідні для здійснення реінжинірингу: визначається устаткування і програмне забезпечення, формується спеціалізована інформаційна система бізнесу;

г) проводиться тестування нової моделі в обмеженому масштабі.

На п'ятому етапі відбувається визначення системи комунікацій по горизонталі і вертикалі між елементами структури управління для відпрацювання оптимальних, тобто усувають перешкоди в їх інформаційну взаємодію процесів.

На шостому етапі здійснюється впровадження моделі УЛР в господарську реальність фірми. Всі елементи нової моделі втілюються на практиці. Тут важлива вміле стикування і перехід від старих процесів до нових. Своєрідні «стендові випробування» отриманої структури управління повинні проводитися «колективним розумом» представників всіх рівнів керівництва фірми з використанням методів математичного моделювання та сучасних інформаційних технологій, щоб оптимальним чином розподілити управлінську навантаження.

Висновки. Суть реінжинірингу полягає в оптимізації не окремих функцій, які виконуються підрозділами, а діяльності всього підприємства, оскільки управління персоналом пронизує всі сфери діяльності організації, всі процеси, що впливають на ефективність інших систем управління виробництвом, то даний процес є визначальним конкурентоспроможною перевагою будь-якої організації.

Ключові слова: модель управління людськими ресурсами, реінжиніринг, ретроспективний реінжиніринг, економічний ефект, управління.