

6. определение собственного баланса рабочего времени одного работника структурного подразделения в часах (например, за месяц);

7. определение оптимальной численности работников изучаемого структурного подразделения как отношения суммарной трудоемкости видов выполняемых им работ в человеко-часах к балансу рабочего времени, исчисленного в часах за рассматриваемый период времени (например, месяц).

Предложенная методика определения численности работников управляющей системы позволяет скорректировать имеющуюся их численность в конкретном бизнесе и получить оптимальный размер этой численности.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТ АНТИКРИЗОВИХ ПРОГРАМ

Лисенко А.О., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Підвищення рівня конкурентоспроможності організації, в тому числі і в умовах кризи у вирішальній мірі визначається якістю наявного персоналу: його кваліфікацією, потенціалом, ступенем згуртованості, лояльністю до організації та мотивацією до високопродуктивної праці.

Зрозуміло, якості окремих керівників грають важливу роль для ефективної діяльності підприємства, однак його стабільність і ступінь «виживання» залежать, перш за все, від якостей «середнього» персоналу, які в свою чергу, визначаються існуючою системою управління працею.

В умовах ринкової економіки конкурентоспроможність організації визначається тим, наскільки мобільно вона реагує на будь-які зміни зовнішнього по відношенню до неї середовища, наскільки чуйно вловлює зміни потреб ринку, наскільки вона готова до постійних змін.

У цих умовах потрібен принципово новий тип працівника: висококваліфікований, ініціативний, схильний до інновацій, готовий самостійно приймати рішення і нести за них відповідальність, прив'язує свої особисті цілі до цілей організації, в якій працює, орієнтований на довгострокову співпрацю.

Як правило, однією з базових причин кризового стану сучасних підприємств, поряд з мікро- і макроекономічними причинами є невідповідність принципів і методів управління персоналом сучасним умовам ринкової економіки.

Правильне використання співробітників організації, відповідно до їх здібностей, є однією з головних причин її успішної роботи.

Як показує практика, підприємство, яке перебуває в системній кризі, найчастіше стикається не тільки з проблемами технологічного або фінансового характеру, але і з такими «кризогенними» проблемами в сфері управління персоналом, як:

- надмірна жорсткість і ієрархічність організаційних структур;
- монополізація інформації, повноважень і відповідальності в рамках керівництва підприємства;
- відсутність чіткого, раціонального розподілу функцій між підрозділами, дублювання робіт;
- відсутність загальних для всього персоналу традицій і норм поведінки;
- низька трудова дисципліна;
- надлишкова чисельність персоналу, невідповідність його кваліфікаційної структури потребам підприємства;
- низька продуктивність та ін.

Всі вищенаведені явища обумовлені в першу чергу недоліками існуючої на підприємстві системи управління працею.

Таким чином, вдосконалення системи управління персоналом є одним з напрямків антикризової стратегії підприємства, що має бути відображений в антикризовій програмі.

Ця програма повинна передбачати переорієнтацію на принципово нові цілі та методи роботи з персоналом.

До них відносяться:

- орієнтація на найбільш повне використання наявного на підприємстві кадрового потенціалу;
- зменшення ієрархічних рівнів управління, спрощення організаційних структур за рахунок децентралізації повноважень і відповідальності в масштабах підприємства;
- розробка об'єктивних критеріїв оцінки результативності діяльності працівників;
- вдосконалення стимулювання працівників, перехід до гранично гнучким системам оплати праці, що орієнтує працівника на ефективну працю не тільки на його робочому місці, а й на досягнення кінцевих цілей діяльності підприємства в цілому;
- створення ефективної системи вдосконалення кадрового потенціалу підприємства на основі програм розвитку персоналу;
- виробіток корпоративної культури підприємства, що забезпечує високі соціально-економічні показники.

Таким чином, нові методи управління людськими ресурсами, орієнтовані на швидкі технологічні зміни та інноваційність, що перетворюються в важливі компоненти стратегії управління, а самі працівники починають розглядатися як ключові ресурси підприємства.

Наголошуючи на важливості проблеми вдосконалення системи управління персоналом, можна сказати, що без радикальної зміни пріоритетів на користь роботи з персоналом, без відмови від старих методів і принципів управління, підприємство зберігає слабкі адаптаційні можливості та нездатність до інновацій що, в свою чергу, призведе його до подальших криз.