

ЯКІСТЬ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Наведено досвід західних підприємств управління людськими ресурсами та розглянуто стандарт «Інвестори в людей», який установлює професійний рівень організаційного розвитку для досягнення бізнес-цілей підприємства.

Представлен опыт западных предприятий управления человеческими ресурсами и рассмотрено стандарт «Инвесторы в людей», устанавливающий профессиональный уровень организационного развития для достижения бизнес-целей предприятия.

In the article experience of western enterprises is described by the management by human capitals and the standard «Investors in people» is considered, setting the professional level of organizational development for achievement of business-aims of enterprise.

Всі погодяться із твердженням, що люди – найбільш цінний актив компанії, але наразі з цим, ще багато українських компаній не приділяють належної уваги якісному управлінню персоналом. Підприємство, яке дійсно бажає, щоб його персонал був цінністю, повинне значно збільшити інвестиції в людей. Для загального успіху підприємства важливо, щоб кожен працівник виконував свою роботу добре, тому люди повинні володіти відповідними знаннями, навиками та мотивацією.

У бізнесі за останні десятиріччя відбулися серйозні зміни, які привели до змін в організації праці і вже традиційні методи управління персоналом не відповідають у достатній мірі вимогам сучасного бізнесу.

Керівники підприємств працюють в діловому середовищі, яке радикально змінилося, в умовах конкуренції та високого рівня складності управлінських задач. Однією із головних конкурентних переваг компанії є якість професійної підготовки персоналу, рівень компетентності співробітників. Західні керівники вже давно прийшли до розуміння того, що потрібні інвестиції в людей.

У 1990 р. у Британії був розроблений стандарт якості «Інвестори в людей» (Investors in people), який встановлює професійний рівень організаційного розвитку, тобто навчання й розвитку співробітників для досягнення бізнес-цілей підприємства. З 1991 р. десятки тисяч керівників підприємств Великобританії, що представляють всі сектори економіки країни, впровадили даний стандарт, і він одержав повну підтримку широкого кола зацікавлених сторін. У цей час практично 1/3 всієї промисловості Великобританії працює із цим стандартом.

Стандарт «Інвестори в людей» доповнює стандарт ISO 9001 у частині управління людськими ресурсами і визнає, що тільки з певними навичками персонал зможе привести підприємство до досягнення його бізнес-цілей – цілей у сфері якості.

До основних функцій управління людськими ресурсами у сучасних організаціях можна віднести:

- формування кадрової політики;
- визначення вимог до працівників;
- оцінка та атестація персоналу;
- навчання та професійний розвиток працівників;
- планування кар'єри;
- удосконалення оплати та стимулювання праці;
- нематеріальна мотивація персоналу, управління внутрішньо фірмовим кліматом.

На наших підприємствах при розробці систем управління якістю ще не приділяють таку увагу управлінню людським ресурсам, але ж у всіх процесах, які описує система управління якістю, саме люди приймають участь і саме людський фактор є головною детермінантою любого бізнесу.

Можна поставити питання: «Чи потрібні інвестиції в людей?», і якщо керівник зацікавлений в підвищенні ефективності роботи, збереженні кваліфікації працівників, підвищення мотивації та відданості організації, він відповідь стверджувально, так.

Західні компанії інвестують у розвиток людських ресурсів 2...10 % фонду заробітної платні, у середньому такий показник складає 2,5 тис. дол. на одного працівника [1]. Зрозуміло, що функція розвитку персоналу, не існує відособлено, вона є складовою стратегії управління людськими ресурсами.

Управління людськими ресурсами – це система технологій, методів, дій, за допомогою яких організація впливає на своїх працівників, для того щоб повністю використовувати їх потенціал і компетенцію для досягнення цілей

підприємства. Систему управління людськими ресурсами можна розглянути як циклічний процес, до якого можна застосувати цикл Шухарта–Лемінга–PDCA: планууй, виконуй, перевіряй, дій (рисунок).



Рис. Процес «Управління людськими ресурсами»

Стандарт «Інвестори в людей» також побудований на принципах планууй, виконуй, перевіряй дій. Це чотири фундаментальні принципи, які розбиті на 12, так званих, індикаторів – вказівок. Підприємство, яке хоче бути визнане як «інвестор в людей», повинно пройти перевірку по кожному індикатору:

- підприємство зобов'язане сприяти розвитку своїх співробітників;
- підтримка співробітників у поліпшенні їх власного професійного рівня й рівня інших співробітників;
- підприємство оцінює внесок співробітників у розвиток підприємства;
- підприємство зобов'язане надавати рівні можливості в розвитку всіх своїх співробітників;
- у підприємства існує план із чіткими цілями й завданнями, зрозумілими кожному;
- програма розвитку співробітників перебуває на одному рівні із цілями й завданнями підприємства;
- співробітники оцінюють наскільки вони сприяють досягненню цілей і завдань підприємства;
- підприємство ефективно підтримує розвиток співробітників;
- співробітники ефективно вчаться й розвиваються;
- програма розвитку співробітників підвищує професійний рівень підприємства, команди й самих співробітників;
- співробітники оцінюють вплив програми розвитку співробітників на професійний рівень підприємства, команди й самих співробітників;
- підприємство поліпшує програму розвитку своїх співробітників.

Даний стандарт працює як структура, що поєднує ефекти, отримані від інших стандартів. Підвищення якості програми розвитку персоналу покращує результати програм якості, покращує систему управління якістю у цілому. Підприємство, що досягає визнання як «Інвестор людей», може одержати значну комерційну вигоду. Цей стандарт дає компаніям любого розміру впевненість в тому, що реальне покращення роботи досяжне.

Але не тільки у цьому є користь від цього стандарту, позитивні результати є як для підприємства так і для замовників як для керівника, так і для працівників. Для підприємства – це підвищення продуктивності, конкурентоспроможності, прибутковості, для замовника – якісний сервіс, приємний діловий клімат співпраці. Для керівника – ефективна модель управління, система для реалізації бізнес-планів, розвиток, навчання, оцінка персоналу, для працівників – це підвищення мотивації та перспектива росту, ефективна взаємодія персоналу.

Треба розуміти, що успіх компанії досягається через їх людей, бо зв'язок між висококваліфікованою робочою силою та підвищенням ефективності роботи компанії дуже міцний, тому необхідність впровадження такого стандарту в нашій країні очевидна.

БІБЛЮГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. О. Лазаренко. Развитие человеческих ресурсов на украинском рынке // Генеральный директор. – 2004. – № 12.

Надійшла до редколегії 20.04.2006.