
Управление персоналом организации в рамках задач СМК

Федюков Лев Алексеевич
Студент (магистр) СПбГАСУ,
Россия, г. Санкт-Петербург
E-mail: zizitop94@gmail.com

Аннотация:

В данной статье идет речь о совершенствовании Системы Менеджмента Качества производственной компании (далее — Компания) в области железобетонных конструкций.

Ключевые слова: Система менеджмента качества, управление персоналом,

Мы часто сталкиваемся со словосочетанием «внедрение систем менеджмента качества (экологии, безопасности)», которое является неверным. Из определения терминов «система менеджмента» и «система менеджмента качества» в ГОСТ Р ИСО 9000 следует, что на любом работающем предприятии СМК существует всегда. Очевидно, что правильнее будет говорить или о совершенствовании СМК, или о доведении СМК до соответствия требованиям соответствующих стандартов. [2]

В рассматриваемой компании на данный момент нет СМК соответствующей требованиям серии стандартов ГОСТ Р ИСО 9000, но ведется ее активная разработка и как следствие совершенствование СМ не прекращается. Концептуальным подходом к совершенствованию компании является применение всех требований ИСО 9001 и, в частности, процессного подхода относящегося к каждому из отдельных процессов СМ. При таком подходе должны быть определены процессы «второго уровня — под процессы» и их применение внутри «основного» процесса СМ, последовательность и взаимодействие процессов, критерии и методы необходимые для управления подпроцессами, определены ресурсы для мониторинга, анализа и измерения, приниматься меры для постоянного улучшения подпроцессов. [1]

Рассмотрим основные положения такого подхода, на примере совершенствования процесса «Управление персоналом» ответственность за осуществление данного процесса будет возложена на одного из заместителей директора компании.

1. Структура процесса «управление персоналом»

Цель процесса — обеспечение соответствующего формирования и развитие действующего персонала компании для поддержания конкурентоспособности и экономической эффективности компании. Обязанности по улучшению данного процесса будут возложены на отдел по управлению персоналом. [1]

В рамках процесса «Управление персоналом» отдел по управлению персоналом должен реализовать следующие функции:

- своевременный поиск и подбор персонала;
- проведение оценки профессиональных компетенций работников;
- разработка и внедрение программ обучения персонала Компании;
- разработка и актуализация локальных нормативных актов по вопросам управления персоналом;
- формирование кадрового резерва, обеспечение замещения должностей;

— формирование социальной политики Компании

Таким образом в рамках процесса «Управление персоналом» в Компании выполняются следующие процессы СМ: «Требование к документации», «Анализ со стороны руководства», «Инфраструктура», «Процессы жизненного цикла» и «Измерение анализ и улучшение». При выполнении двух последних процессов выделены подпроцессы, направленные на выполнение перечисленных функций отдела по управлению персоналом.

Для каждого подпроцесса «Управление персоналом» должно быть определено назначение процесса, входы и выходы подпроцессов.

2. Требования к документации

В компании имеются доведенные до сотрудников положения о «политики и целях в области качества», документы которые необходимы для эффективного планирования и реализации процесса «Управление персоналом».

В Компании должны быть определены документы, регламентирующие подпроцессы, процесса «Управление персоналом». К этим документам могут относиться: «Устав компании», «Квалификационный справочник должностей», «Постановление Госстандарта РФ № 367 «Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов» и т.д. [1]

Управление документами производится по следующим направлениям:

- проверка документов на адекватность до их выпуска;
- анализ, актуализация и переутверждение;
- предотвращение использования устаревших документов и их идентификация

Управление документами и их хранение необходимо осуществлять в соответствующей системе электронного документооборота.

3. Анализ со стороны руководства

Анализ со стороны руководства в большей степени основывается на проведении внутренних аудитов Компании. Необходимо разработать и утвердить программу плановых внутренних аудитов СМ на текущий и будущий год. Внутренние аудиты проводятся, в том числе, применительно к процессу «Управление персоналом».

4. Инфраструктура

Инфраструктура Компании, ориентированная на персонал, предусматривает использование следующих информационных программ и систем:

- Программа «1-С: Зарплата и управление персоналом»;
- Автоматизированная система электронного документооборота;
- Консультационная программа «Консультант плюс»;
- Электронная почта (взаимодействие между структурными подразделениями)
- Интернет

В компании так же присутствует свой медицинский центр, отделения для проведения корпоративных мероприятий. Так же компания арендует спортивно-оздоровительные центры, которые сотрудники посещают бесплатно.

5. Процессы жизненного цикла

Организационное проектирование. Продуктом подпроцесса являются организационная структура, нормативная численность, штатное расписание.

Поиск и подбор персонала. Продуктом подпроцесса являются своевременно подобранный кандидат требуемой квалификации и принятые на практику студенты.

Кадровый учет. Продуктом данного подпроцесса являются нанятый (уволенный) персонал, аналитическая информация о качестве и количестве персонала. Осуществляется кадровое делопроизводство — прием и увольнение, внутренние переводы, предоставление отпусков и т.д.

Оценка персонала. Продуктом оценки персонала является аттестованный и оцененный персонал, персонал требующий развития, сформированный кадровый резерв.

Обучение и развитие персонала. Продуктом данного подпроцесса является компетентный и обученный персонал, в том числе и обученный кадровый резерв. Компании необходимо определить требования к обученному персоналу, разработать необходимые процедуры и документы, обеспечить ресурсы для необходимого внешнего обучения.

Мотивация и оплата труда. Продуктом подпроцесса является мотивированный персонал. Принципы мотивации и оплаты труда устанавливаются отраслевыми документами, коллективными договорами и корпоративными нормативными актами.

Социальная и корпоративная работа. Продуктом данного подпроцесса является социально защищенный персонал, разделяющий корпоративные ценности. Социальная работа производится в соответствии с законодательными, отраслевыми и корпоративными нормативными актами.

Планирование, учет и анализ затрат на персонал. Продуктом данного процесса является утвержденный фонд оплаты труда и бюджеты по процессу «Управление персоналом». Утверждение происходит при формировании бизнес плана на соответствующий год.

6. Измерение, анализ и улучшение

Организационное проектирование. В случае необходимости увеличения численности, формирования новых подразделений руководители могут обратиться в «Отдел управления персоналом» с обоснованием потребности во введении новых или изменении текущих должностей. Компания проводит внутренние аудиты для оценки соответствия процесса «Управления персоналом» нормативным требованиям и потребностям руководителей.

Поиск и подбор персонала. В случае возникновения потребности в дополнительном персонале руководители подразделений могут обратиться в «Отдел управления персоналом» с обоснованием потребности в кандидате. В компании введен показатель результативности подпроцесса — выполнение заявок на подбор персонала. Расчет данного показателя (а также всех показателей, о которых идет речь далее) производится ежеквартально.

Кадровый учет. В компании действует показатель результативности процесса — уровень текучести кадров по категориям персонала и причинам увольнения, который является косвенным показателем лояльности и удовлетворенности персонала, поскольку позволяет оценить причины увольнения.

Оценка персонала. Результатом работы с кадровым резервом являются работники, выполнившие индивидуальные планы развития, готовые занять вышестоящую должность. В компании введен показатель результативности выполнения индивидуальных планов развития резервистов.

Обучение и развитие персонала. В компании применяется показатель результативности хода процесса — выполнение плана обучения персонала.

Мотивация и оплата труда. В целях соответствия рынку труда в регионе и закрепления квалификационного персонала в штате Компании, повышение заинтересованности работников в конечных результатах труда «Отдел управления персоналом» проводит мониторинг рынка труда, разрабатывает мероприятия, направленные на доведение уровня средней заработной платы отдельных профессий и категорий работников до среднего по региону. Кроме того, в Компании ежегодно проводится опрос работников с целью определить уровень лояльности персонала.

Социальная и корпоративная работа. В «Отделе управления персоналом» разработана система обратной связи, которая упорядочивает процесс получения, регистрации и рассмотрения индивидуальных и коллективных предложений, заявлений и жалоб работников по социально-трудовым и другим вопросам, связанным с правами и обязанностями работодателя и работников, предусмотренными трудовыми отношениями.

Планирование, учет и анализ затрат на персонал. В Компании ведется учет затрат на персонал по статьям затрат. В случае изменения численности персонала или условий оплаты труда проводятся изменения структуры и размера затрат на персонал. К одному из направлений совершенствования данного подпроцесса относится совершенствование бухгалтерского и управленческого учета подразделениями «Отдел управления персоналом» по закрепленным статьям затрат.

Список использованной литературы

1. *Управление персоналом* // Grandars.ru. URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/upravlenie-personalom.html> (дата обращения: 13.04.2018).
2. Александр Д.Щ. *Управление персоналом в энергетической компании* // Стандарты и качество. — 2013. — № 5. — С. 78-83.