ТЕМА 4.

РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Теоретичні питання робочої програми

1. Нормативно-правова база управління персоналом.
2. Науково-методичне забезпечення управління персоналом.
3. Документи внутрішнього використання, що регламентують виконання функцій з управління персоналом.
4. Кадрове забезпечення системи управління персоналом. Кількісний і якісний склад працівників кадрової служби.
5. Інформаційне та комунікаційне забезпечення системи управління персоналом організації.
6. Матеріально-технічне забезпечення системи управління персоналом організації.
7. Фінансове забезпечення управління персоналом.

Короткий виклад основного матеріалу

Ефективне функціонування системи управління персоналом на підприємствах, установах, організаціях можливе при дотриманні трудового законодавства України.

Ресурсне забезпечення управління персоналом - це регулювання трудових відносин працівників спираючись на: нормативно-правову, інформаційну базу, науково-методичне та кадрове забезпечення, матеріально-технічні і фінансові ресурси.

Нормативно-правова база системи управління персоналом включає:

* дотримання, виконання і застосування норм діючого законодавства в галузі праці, трудових відносин, зокрема такі основні законодавчі та нормативно-правові документи:
* Конституцію України;
* Кодекс законів про працю;
* Закон України «Про зайнятість населення»;
* Закон України «Про державну службу»;
* Закон України «Про запобігання корупції»;
* Закон України «Про колективні договори і угоди»;
* Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)»;
* Закон України «Про оплату праці»;
* Закон України «Про охорону праці»;
* Закон України «Про пенсійне забезпечення»;
* Класифікатор професій;
* розробку і затвердження локальних нормативних і ненормативних актів організаційного, організаційно-розпорядчого, економічного харак­теру, які розробляються та затверджуються керівництвом підприємств, установ, організацій. До таких документів відносять:
* колективний договір.
* Правила внутрішнього трудового розпорядку.
* Положення про структурні підрозділи організації.
* Посадові інструкції;
* підготовку пропозиції про зміни діючих або відміну застарілих нормативних актів, що видані в організації з праці, кадрових питаннях.

Головним відділом в організації, який відповідає за нормативно- правову роботу в галузі трудового законодавства є юридичний відділ.

Вирішення завдань управління персоналом на належному рівні можливе лише при дотриманні норм та правил нормативно-правового забезпечення та науково-методичного забезпечення системи управління персоналом.

Науково-методичне забезпечення управління персоналу – це сукупність документів організаційно-методичного, нормативно-тех­нічного й техніко-економічного характеру, які визначають норми, правила, вимоги, характеристики та інші дані, що використовуються для вирішення завдань організації праці та управління персоналом.

Науково-методичне забезпечення управління персоналом містить чотири групи документів:

* нормативно-довідкові документи;
* документи організаційного, організаційно-розпорядчого і організаційно-методичного характеру;
* документи технічного, техніко-економічного та економічного характеру;
* документи організаційно-методичного і методичного характеру.

До першої групи нормативно довідкових документів відносять:

* маршрутно-технологічну карту;
* операційно-технологічну карту;
* технологічну карту управління процедур;
* програма випуску деталей;
* змінно-добові завдання.

До другої групи документів організаційного, організаційно- розпорядчого і організаційно-методичного характеру відносять:

* Закони України;
* Укази Президента У країни;
* Постанови Верховної Ради;
* Інструкції Міністерств і відомств;
* Правила внутрішнього трудового розпорядку;
* Колективний договір;
* Положення про підрозділи;
* Посадові інструкції;
* Штатний розклад.

До третьої групи документів технічного, техніко-економічного та економічного характеру відносять:

* Бізнес-план;
* Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників;
* Єдину технологію обслуговування незайнятого населення в центрах зайнятості України;
* Кошторис затрат на виробництво;
* Система стандартів з техніки безпеки;
* Типові норми часу на розробку конструкторської документації;
* Конвенції та рекомендації Міжнародної організації праці.

До четвертої групи документів організаційно-методичного і методичного характеру відносять:

* Положення з формування кадрового резерву в організації;
* Положення з організації адаптації працівників;
* Рекомендації з організації підбору і відбору персоналу;
* Положення з врегулювання взаємовідносин в колективі;
* Положення з оплати і стимулювання праці;
* Інструкція з дотримання правил техніки безпеки.

Відповідальність за забезпечення системи управління персоналом

нормативно-методичними документами несуть відповідні відділи апарату управління організації (відділ стандартизації, відділ організації управління, юридичний відділ).

Головне завдання кадрового забезпечення системи управління персоналом - визначення суб’єктів управління персоналом та їхніх функцій і завдань. Суб’єктами управління персоналом є лінійні й функціональні керівники всіх рівнів управління, відділ персоналу та працівники інших виробничих і функціональних підрозділів, які забезпечують керівників необхідною для управління персоналом інформацією або виконують обслуговуючі функції.

Лінійні керівники на підприємствах, установах, організаціях очолюють групу персоналу, оскільки кожен день керують своїми підлеглими. Лінійні керівники відповідно до покладених на них функцій вповноважені приймати рішення щодо прийняття на роботу, переведення та звільнення підлеглих працівників, призначення на нову посаду, направлення на навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації, підвищення заробітної плати.

Керівники підприємств, установ, організацій повинні вирішувати стратегічні питання управління: розробляють кадрову політику, стратегію й тактику її реалізації, методичні та нормативні документи, здійснюють контроль за їхнім виконанням і загальне керівництво роботою в галузі управління персоналом.

Лінійні керівники на підприємствах, установах, організаціях повинні виступати у ролі «замовників і споживачів «персоналу, а відділи персоналу є «організатором, координатором та експертом» роботи з персоналом на підприємстві.

Відділ персоналу створює загальні умови (системи, процедури, програми, стандарти та положення) управління персоналом, контролює їхнє застосування, додержання трудового законодавства та реалізацію кадрової політики загалом. Служба персоналу займається плануванням чисельності та професійно-кваліфікаційної структури персоналу, професійним підбором персоналу, веденням кадрового діловодства, наглядає за оплатою праці, медичним обслуговуванням працівників, станом трудової дисципліни, соціально-психологічним кліматом у колективі, умовами праці, соціальним захистом працівників тощо.

Кількісний склад служби управління персоналом визначається організаційно-штатними структурами і Стандартом організації. При розрахунку необхідної кількості штатних працівників кадрової служби доцільно враховувати такі чинники:

* загальна чисельність працівників організації;
* конкретні умови і характерні особливості організації;
* соціальна характеристика організації;
* складність і колективність вирішення завдань з управління персоналом (стратегічне планування, вибір кадрової політики, організація навчання);
* технічне забезпечення управлінської праці.

Якісна характеристика працівників кадрових служб. Насамперед слід вказати на низький рівень професійної підготовки, що пояснюється відсутністю спеціалістів в галузі управління персоналом, недостатньою кількістю соціологів та психологів.

Відділи кадрів були укомплектовані офіцерами, філологами, техніками різних спеціальностей, математиками і т. д. Наслідком такого низького професійного рівня є некомпетентність у прийнятті рішень з управління персоналом.

На підприємствах, установах, організаціях питання визначення потреби в персоналі з кожного відділу, підготовка кваліфікаційних вимог, які висуваються до конкретного робочого місця, належать до компетенції лінійних керівників.

Інформаційне забезпечення системи управління персоналом - це сукупність засобів, прийомів та методів пошуку, зберігання, оброблення, передачі та використання кадрової інформації.

Інформаційне забезпечення системи управління персоналом на підприємствах, установах, організація формується за допомогою механізму об’єктивного інформування інформаційного обслуговування всіх керівників та лінійних керівників різних рівнів.

Сформовані бази даних, масиви з нормативно-плановими і фактичними даними, а також спеціальні масиви, які всебічно характеризують персонал підприємства, є частиною всього інформа­ційного забезпечення системи управління персоналом.

Під інформацією слід розуміти не будь-які дані про персонал, умови праці, ринок праці, а лише сприйняті й визначені як корисні для вирішення завдань управління персоналом. Відповідно до цього дані, які містяться в документах з особового складу (особових листках з обліку кадрів, особових картках, наказах та звітах), матеріалах і результатах соціологічних і психофізіологічних досліджень (анкетування, інтерв’ю, тестування) тощо, вважаються інформацією лише тоді, коли вони використовуються для прийняття рішень у галузі управління персоналом. До того часу вони розглядаються як дані, які чекають своєї реалізації.

Інформаційне забезпечення системи управління персоналом являє собою сукупність реалізованих рішень з обсягу, розміщення і форм організації інформації, що проходить в системі управління. Воно включає оперативну інформацію, нормативно-довідкову інформацію, класи­фікатори техніко-економічної інформації та системи документації (уніфіковані та спеціальні).

Належне матеріально-технічне забезпечення підприємств, установ, організацій дає змогу підвищити ефективність та продуктивність праці керівників і працівників відділу персоналу, пришвидшить оброблення кадрової інформації, підвищує якість і оперативність рішень у галузі управління персоналом, а також культуру управлінської праці в організації.

**Головними завданнями матеріально-технічного забезпечення управління персоналом** є мінімальні трудові та вартісні витрати, з необхідною точністю й достовірністю та в установлені строки. Це можливе лише при застосуванні сучасних засобів обчислювальної техніки, оргтехніки й оперативної поліграфії.

До технічних засобів управління персоналом належить уся сукупність машин, обладнання та пристроїв, які застосовуються в процесі управлінської праці для її автоматизації та механізації.

Матеріально-технічні забезпечення умовно можна поділити на такі групи:

* пристрої та знаряддя праці;
* організаційна техніка;
* обчислювальні машини.

Основу технічного забезпечення системи управління персоналом організації складає комплекс технічних засобів (КТЗ) - сукупність взаємопов’язаних автономних технічних засобів збору, реєстрації, накопичення, передачі, обробки, виводу і видачі інформації.

Вихідними даними для вибору технічних засобів є:

* характеристика завдань, які необхідно вирішити службі управління персоналом;
* характеристики технологічного процесу обробки інформації;
* технічні характеристики устаткування, які можуть бути використані як складова частина КТЗ служби управління персоналом.

Важливим завданням проектування технічного забезпечення служби управління персоналом є вибір технічних засобів: він визначає затрати на їх придбання та ефективність майбутнього функціонування служби управління персоналом.

Фінансове забезпечення управління персоналом - це сукупність коштів, які підприємства, установи, організації виділяють на фінансування діяльності в галузі управління персоналом.

Фінансування відбувається за рахунок витрат на випуск продукції (послуг). Що стосується матеріального заохочення працівників, то джерелом коштів на оплату праці госпрозрахункових підприємств є частина доходу та інші кошти, одержані внаслідок їхньої господарської діяльності. Для установ і організацій, що фінансуються з бюджету, - це кошти, які виділяються з відповідних бюджетів, а також частина доходу, одержаного внаслідок господарської діяльності та з інших джерел.

Дуже важливою проблемою є створення надійного механізму фінансування потреб системи управління персоналом за рахунок позабюджетних коштів. Насамперед заслуговує на увагу використання коштів підприємницьких структур. Підприємство за рахунок своїх доходів має формувати систему управління персоналом, що дасть змогу отримати висококваліфікований персонал. Для підприємств, установ, організацій є підстави стверджувати, що надалі обсяги фінансових ресурсів на управління персоналом зростатимуть і тим самим частково зніметься навантаження на персонал.

Завдання до самостійної роботи з теми 4

«Ресурсне забезпечення управління персоналом»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п* | *Питання та завдання для самостійної роботи* | *Терміни**виконання* | *Форми**контролю* |
| 1. | Підготовка до практичного заняття (питання на самостійне вивчення)1. Визначте на основі Класифікатора професій ДК 003-2010 перелік посад, які може займати фахівець з управління персоналом.
2. Розкрийте зміст колективного договору та порядок укладання.
 | Відповідно до розкладу занять | Активна участь у практичних заняттях |
| 2. | Написання завдання (есе) на тему:1. Роль Конвенцій та рекомендацій Міжнародної організації праці в ресурсному забезпеченні управління персоналом.
2. Технічні засоби управління персоналом.
3. Фінансове забезпечення управління персоналом.
 | Відповідно до розкладу занять | Обговорення (захист) матеріалів реферату (есе) під час іКр |
| 3. | Завдання аналітичного характеру1. Розробити Положення про структурні підрозділи організації.
2. Проаналізувати Посадові інструкції організації.
3. Проаналізувати Правила внутрішнього трудового розпорядку організації.
 | Індивіду­ально | Перевірка правильності виконання завдань |
| 4. | Вирішення ситуаційних вправ, правових колізій та задач1. Які проблеми дозволяє вирішити Кодекс законів про працю України? Відповідь обґрунтуйте з посиланням на закони.
2. Дати оцінку нормативно-правового забезпечення управління персоналом.
 | Індивіду­ально | Перевірка правильності виконання завдань |
| 5. | Критичний огляд наукових публікаційОпрацювати статті у журналах «МенеджеК по персоналу», «Управление персоналом», проаналізувати статистичні матеріали та підготувати тему доповіді:1. «Технічні засоби та інформація в управлінні персоналом»;
2. «Розвиток інформаційних технологій в управлінні персоналом».
 | Індивіду­ально | Перевірка правильності виконання завдань |
| 6. | Розробка пропозицій щодо вирішення виявлених проблем1. Розробити пропозиції щодо фінансового забезпечення управління персоналом в організації.
2. Визначити яку роль виконує психологічна служба у вирішенні завдань управління персоналом.
 | Індивіду­ально | Оцінювання якості підготовлених матеріалів |