УДК 33.65.005.95

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ ПРИ УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ЛОКОМОТИВНОГО ДЕПО СТ. СМОРОДИНЕ

С.В. Глівенко, к.е.н.

Н.В.Мірошниченко, спец.

Сумський державний університет

У *статті розглянуто теоретичні основи проектного менеджменту у системі управління розвитку персоналу та удосконалення системи управління персоналом на основі проектного підходу. Визначено зв'язок між проектом та управлінням - розроблено проект з удосконалення системи розвитку персоналу Локомотивного депо ст. Смородине.*

Важливим фактором у напрямку розвитку економіки є ефективне використання трудових ресурсів, їх досконала організація і постійна робота з ними в напрямку найбільшого ефекту від використання. На це має бути спрямована кадрова політика будь-якого підприємства. Розглядаючи управління персоналом як цілеспрямовану діяльність керівного складу організації, а також керівників і фахівців підрозділів системи управління персоналом, що включає розробку концепції і стратегії кадрової політики і методів управління персоналом, можна зробити висновок про те, що мета управління персоналом має дворівневий характер і декомпозується на три групи завдань (залучення, використання і розвиток персоналу), кожній з яких відповідає перелік функцій управління персоналом, під якими слід розуміти будь-яку діяльність у сфері управління персоналом.

Метою проведеного дослідження стало удосконалення системи управління персоналом на основі проектного підходу, тобто пов’язати проект з стадіями розвитку персоналу для мінімального використання фінансових ресурсів та забезпечення кадрових потреб організації в стислі терміни.

Аналізуючи об’єкт дослідження, можна зазначити, що локомотивне депо є досить великою організацією, в якій відбуваються зміни пов’язані з введенням нової техніки, потребують і нової системи управління, а для цього потрібен добре навчений, професійний персонал.

З аналітичних даних відомо, що коефіцієнт плинності кадрів даної організації низький, а це свідчить, що кількість працівників які звільняються і приймаються є незначною. Отже, дана область робіт є специфічною, можна навіть зазначити –

особливою, тому що всі працюють у своїй сфері і знайти працівника на певну посаду, особливо керівну, досить важко. Може трапитись так, що організація вкладе в його навчання кошти, а він не пройде або випробний термін, або оцінювання і всі витрати були даремними. Аналізуючи розрахунки можна зробити висновок, що склад працівників змінюється досить рідко, а однією з важливих умов успішної роботи підприємства є постійний склад робітників.

Навчання робітників локомотивного депо ст. Смородине носить безперервний характер і проводиться протягом їх трудової діяльності з метою поступового розширення та поглиблення їх знань, умінь та навичок відповідно до вимог виробництва. Навчання проходять у Лубенській технічній школі Південної залізниці, а також у Харківській академії залізничного транспорту, в залежності від посади, яку він займає.

Атестація на підприємстві виступає як комплексне оцінювання, що враховує потенціал та індивідуальний внесок кожного працівника в кінцевий результат. У проведенні атестації беруть участь не тільки співробітники служб управління персоналом, але й лінійні керівники. Атестація на підприємстві здійснюється щорічно. Крім того, проводяться неформальні співбесіди, у проміжку між щорічними формальними оцінюваннями обговорюються результати праці й обов'язкового поточного спостереження за діяльністю підлеглих. Хоча ці заходи не є атестаційними, але можуть давати істотну інформацію про динаміку ефективності роботи окремих працівників і підрозділів у цілому.

Завданням служби персоналу є пошук та підготовка дотатньої кількості кваліфікованого персоналу з урахуванням спеціалізованих вимог галузі. Все це потребує затрат часу, фінансових ресурсів, а головне, добре сформований та поетапний план-проект поботи з персоналом.

Таким чином, зазначимо, що сутність поняття «проект розвитку персоналу» — це тимчасова дія, що виконується для створення унікальною продукту чи послуги, направленої на розвиток персоналу. Тимчасовість означає, що кожний проект розвитку персоналу має свій визначений початок та кінець. Унікальність мається на увазі, що продукт або послуга з розвитку персоналу відрізняється від інших аналогічних послуг чи продуктів.

Проект розвитку персоналу включає в себе задум (проблеми, завдання), засоби реалізації задуму, цілі виконання задуму. Проекти здійснюються на всіх рівнях управління. Вони можуть охоплювати один підрозділ організації чи виходити за межі організації, залучаючи спільні підприємства. Проекти розвитку персоналу є суттєвими компонентами стратегії управління організації. Процес управління персоналом

організації, з точки зору проектного підходу, є складним, адже для його здійснення потрібно багато ресурсів.

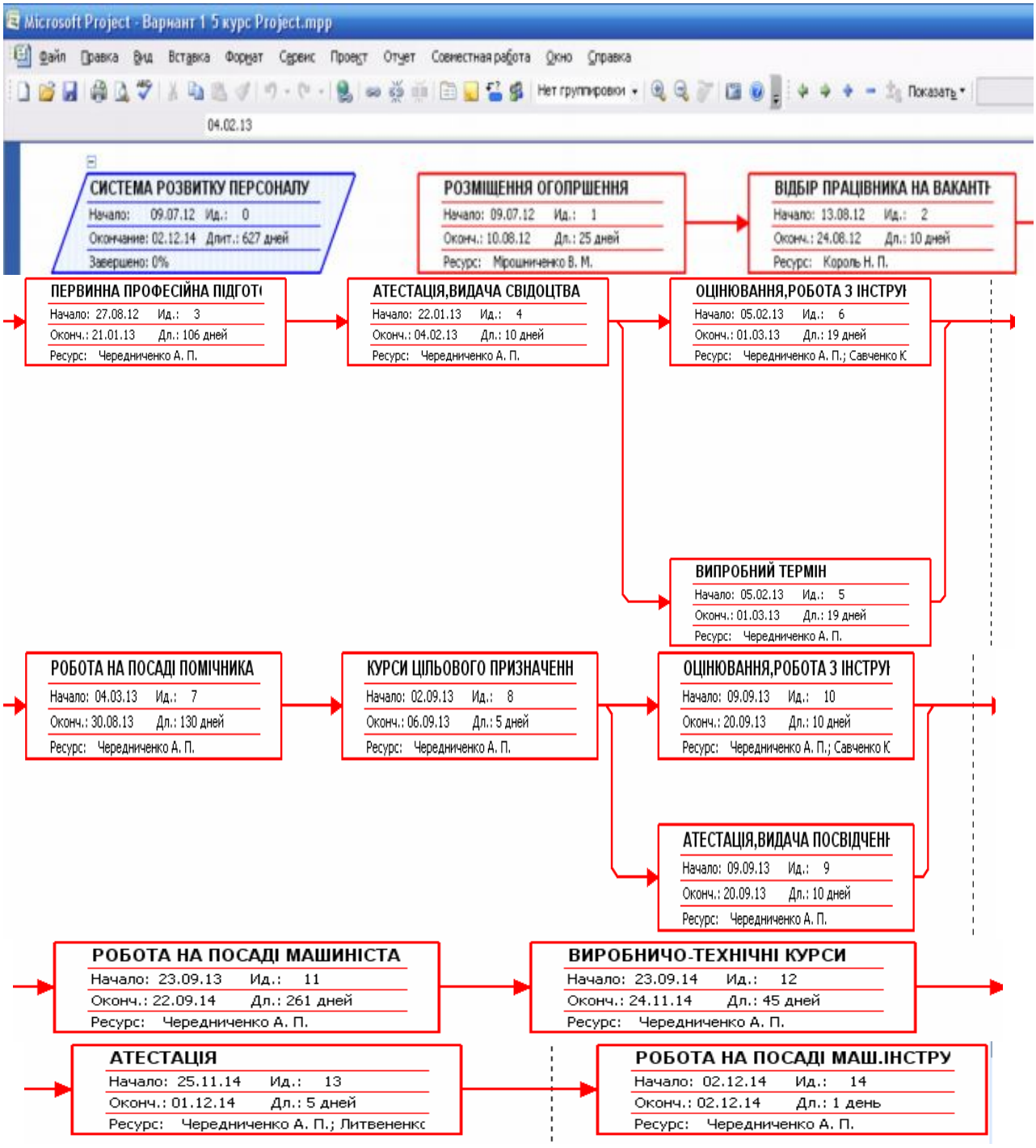

Рис.1 - Схема ієрархічної структури проекту

Метою запропонованого проекту з розвитку персоналу є оцінка варіантів підготовки окремих категорій персоналу та відбір кандидатур на вакантні посади. Аналіз проводився за трьома варіантами, щоб визначити який є кращим:

- Варіант 1 - ті що, звернувся за оголошенням;
- Варіант 2 - відбір робітника на підприємстві;

- Варіант 3 - прийом на роботу молодого спеціаліста, який щойно закінчивУкрДАЗТ.

Після відбору, працівника відправляють на навчання, після чого його атестують і підвищують. Працівник, що потребує навчання буде направлений в Лубенську технічну школу Південної залізниці.

Схематично ієрархічна структура проекту зображена на рисунку, що створений засобами Microsoft Project (рис.1).

Отже, застосування проектного підходу в управлінні персоналом організації та автоматизованих засобів створення проектів буде досить корисним для покращення системи управління. Адже, вирішальним фактором ефективності економічної діяльності організації є її персонал. Від рівня його підготовки, досвіду, майстерності і найважливіше освіти залежить розвиток організації.

Для наочного співставлення отриманих результатів був побудован наступний графік загальної тривалості трьох проектів з деталізацією фаз проектів (рис.2).

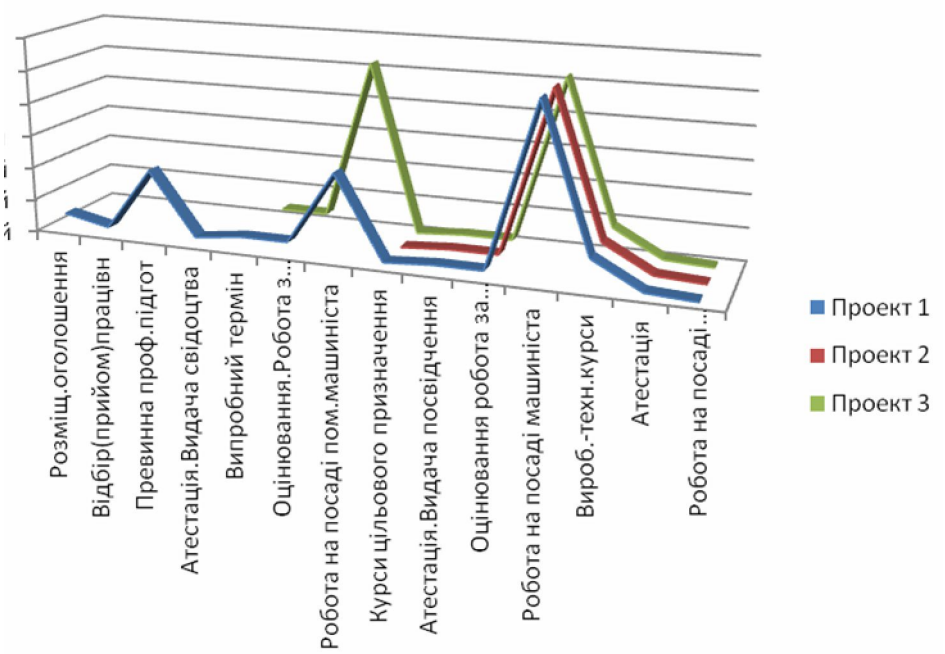

Рис. 2 – Загальна тривалість проектів

Аналізуючи тривалість кожного проекту та ресурсні вимоги до них помітно, що другий варіант, в якому відбирають працівника на підприємстві і займаються його підвищенням займає найменшу кількість днів. Як виявилось, другий варіант є ще й більш прибутковим з мінімальними витратами, що є вигідним. Спираючись на те, Локомотивне депо ст. Смородине є підприємством транспортної галузі, головне не лише витрати

зводити до мінімуму, але й термін реалізації перекваліфікації працівника повинен бути мінімальним для забезпечення своєчасної і якісної підготовки необхідних галузі кадрів.

Отже, застосування проектного підходу в управлінні персоналом на прикладі Локомотивного депо ст. Смородине виявилось досить доречним та ефективним для покращення системи управління. Застосування автоматизації проектних розрахунків дозволяє більш оперативно приймати управлінські рішення в системі управління персоналом організації.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Батенко Л.П. Управління проектами: Навчальний посібник / Батенко Л.П., Загородніх О.Л., Ліщинські В.В. – К.: КНЕУ, 2004. – 231 с.
2. Экономика, организация и планирование локомотивное хозяйство: Учебник для техникумов/ Маслакова С.С., Бойко И.Г., Бычков А.Н. и др.; Под ред. Маслаковой С.С. – М.: Транспорт, 1991 – 278 с.
3. Крушельницька О.В. Управління персоналом:навч. посіб.Видання 2-ге перероблене й доповнене/ Крушельницька О.В., Мельничук Д.П.– К., «Кондор» - 2005 – 308 с.
4. Кучеренко В.Р. Управління діловими проектами: Навчальний посібник / Кучеренко В.Р., Маркітан О.С. - Київ: Центр навчальної літератури, 2005. - 280с.
5. Тарасюк Г. М. Управління проектами: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. 2-е вид. /Тарасюк Г. М. — К.: Каравела, 2006. — 320 с.
6. Державна адміністрація залізничного транспорту. Збірник відомчих нормативно-правових документів з кадрових питань (випуск 2), Київ-2002