

Рекомендована д.ф.н., професором В.М.Толочком

УДК 331.108.2:615.1

## ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ НА ПІДСТАВІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЦЕСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Ю.С.Братішко, О.В.Посилкіна, О.А.Яремчук

Національний фармацевтичний університет  
ТОВ “Фармтехнологія”

**Актуальність проблематики полягає у необхідності вдосконалення організаційного забезпечення управління трудовим потенціалом та впровадження інтегрованої системи управління персоналом, побудованої на підставі використання процесних технологій. Визначена сутність та склад інтегрованої системи управління персоналом. Побудований процес управління трудовим потенціалом, визначені його основні параметри та виконавці.**

Ефективність впровадження сучасних систем управління якістю на українських фармацевтичних підприємствах (ФП) залежить від досконалості організаційного забезпечення управління трудовим потенціалом (ТП), для використання автоматизованих систем управління персоналом, підґрунтям яких є впровадження процесного підходу до управління ТП.

Як один з перспективних напрямів по вдосконаленню системи управління персоналом на ФП в умовах впровадження правил GMP слід розглядати використання інтегрованої системи управління персоналом (ІСУП). Впровадження ІСУП обумовлене необхідністю стандартизації процесу управління персоналом, забезпечення його прозорості та контрольованості, своєчасного отримання інформації для прийняття рішень з ефективного управління ТП, складання відповідної звітності з праці, запобігання дублювання функцій з управління персоналом різними підрозділами ФП, а також створення автоматизованого обліку кадрів на ФП.

### Результати та їх обговорення

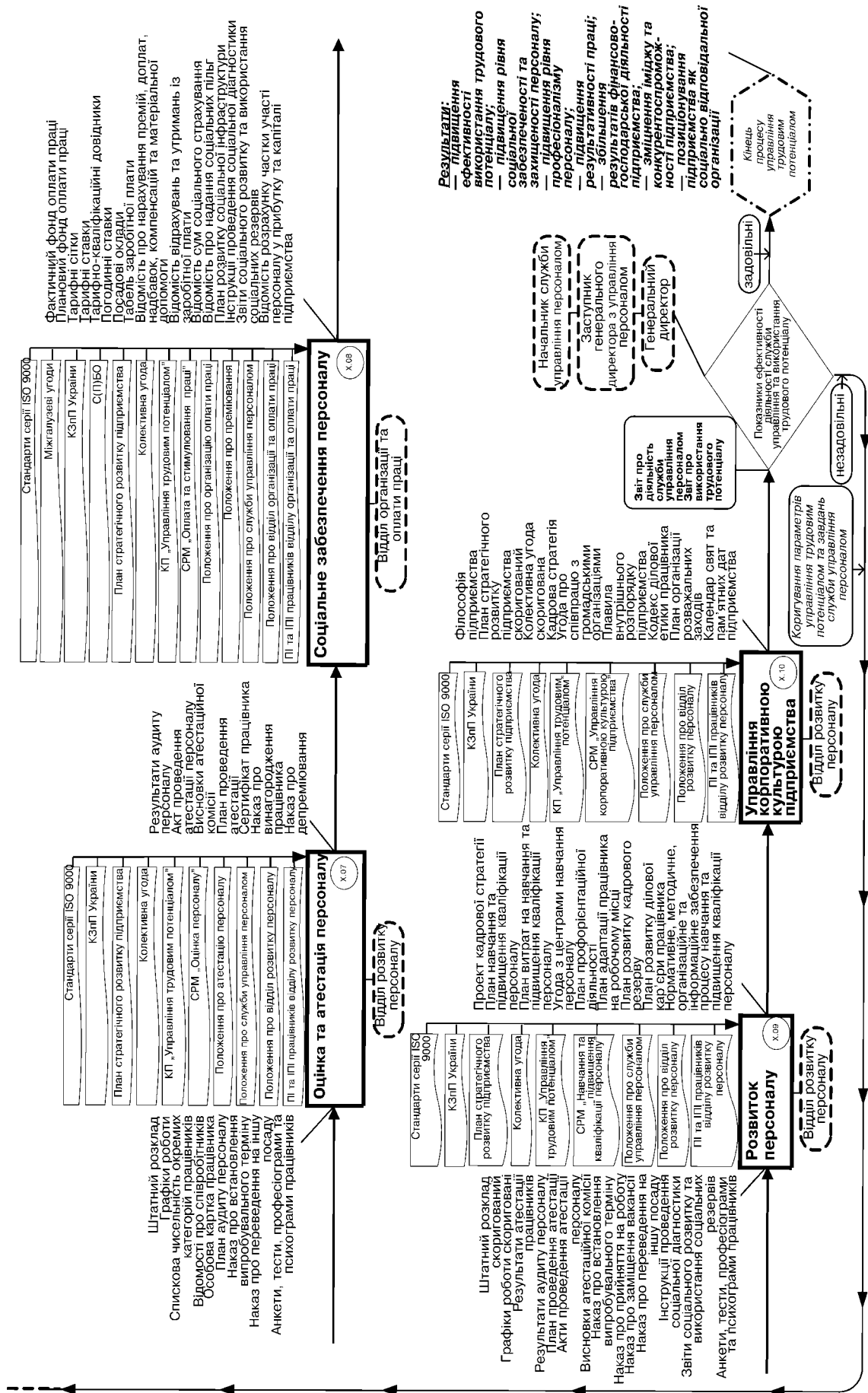
Запропонована ІСУП на ФП, до складу якої входять певні функції та управлінські операції, включає 10 модулів:

- модуль “Організаційно-функціональна структура”;
- модуль “Управління документообігом”;
- модуль “Планування персоналу”;

- модуль “Облік складу та руху персоналу”;
- модуль “Організація та нормування праці”;
- модуль “Соціальне забезпечення персоналу”;
- модуль “Охорона праці”;
- модуль “Оцінка та атестація персоналу”;
- модуль “Розвиток персоналу”;
- модуль “Управління корпоративною культурою”.

У загальному вигляді процес управління ТП в умовах впровадження ІСУП може бути представлений у вигляді схеми (рис.). Побудова системи управління ТП сучасних ФП на основі бізнес-процесів є найбільш ефективним способом досягнення конкурентних переваг та збільшення результативності використання трудових ресурсів в умовах впровадження правил GMP. Перехід від функціонально-структурної до процесної моделі управління ТП найбільш ефективний саме у вигляді реінженірингу, який представляє собою фундаментальне переосмислення і радикальне перепроектування організаційної структури управління ТП з метою покращення показників результативності, якості та оперативності управління персоналом ФП. Впровадження процесного підходу до управління ТП передбачає застосування більш довершених технологій управління персоналом. Сутність організаційної перебудови, впорядкування елементів і зміна самої структурної організації ФП полягає у переході від технологічних структурних одиниць до економічних на підставі бізнес-процесів. Трансформація організаційної структури управління ТП веде до зміни способу її впорядкування, а саме: здійснюється перехід від ієрархічного вертикального способу побудови функціональних залежностей у структурі управління ТП до мережевого горизонтального, в основу якого покладені принципи узгодження і скріплення завдань і функцій з управління персоналом у комплексні системи з переважно децентралізованим підходом до затвердження рішень на рівні внутрішньофірмових структур.





Продовження рис.

Економічний аспект використання процесної технології управління ТП полягає в тому, що в результаті подібних заходів на вітчизняних ФП з'являються конкурентні переваги не внаслідок ефекту від масштабу або диверсифікації діяльності, а внаслідок підвищення загальної ефективності використання наявних трудових ресурсів.

У цілому сутність сучасних підходів до управління ТП може бути зведена до декількох тез: 1) сучасні ФП стають не просто гнучкими, вони перетворюються на системи мереж, являють собою “суму контрактів” між постачальниками, підприємством, споживачами і суспільством у цілому; 2) відносини стають джерелами управління; 3) все більш значущими стають здібності і рівень кваліфікації працівників, зростає роль нематеріальних активів, знижується роль традиційних матеріально-речових активів ФП. Створюється новий “соціальний капітал”, який визначає взаємні зобов'язання працівників, керівників і власників; 4) сучасні ФП набувають вигляду сукупності працівників і їх взаємин.

Загальні рекомендації, які можуть бути зроблені на підставі впровадження нових підходів до

організації процесу управління ТП полягають у наступному: з одного боку, вертикальні ієрархічні структури повинні поступово замінюватися на горизонтальні, мережеві, з іншого — за цих умов різко зростає роль комунікаційної організації ФП.

#### ВИСНОВКИ

Запропоновано впровадження інтегрованої системи управління персоналом на ФП на підставі використання процесної технології, яка містить десять підсистем-модулів, які дозволяють комплексно висвітлювати всі функціональні роботи з організації управління персоналом та підвищити ефективність використання наявного ТП на ФП. Впровадження на вітчизняних ФП ІСУП дозволить стандартизувати процес управління ТП, закріпити кожну функцію з управління ТП за конкретним виконавцем, що підвищить ефективність реалізації кадрової політики ФП, сприятиме підвищенню ефективності інвестицій в управління персоналом, надасть змогу вчасно реагувати на зміну умов при реалізації стратегії управління персоналом та, в кінцевому підсумку, підвищити ефективність використання трудових ресурсів ФП.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Беляцкий Н.П. *Управление персоналом: Учеб. пособ.* — Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2003. — 352 с.
2. Веснин В.Р. *Практический менеджмент персонала: Пособ. по кадровой работе.* — М.: Юристъ, 2003. — 496 с.
3. Качан Є.П. *Управління трудовими ресурсами.* — К.: ВД “Юридична книга”, 2003. — 312 с.
4. Одегов Ю.Г. *Управление персоналом: оценка эффективности / Ю.Г.Одегов, Л.В.Карташова.* — М.: Экзамен, 2002. — 256 с.
5. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. *Аудит и контроллинг персонала.* — 2-е изд. — М.: Экзамен, 2004. — 544 с.
6. Посилкіна О.В., Яремчук О.А., Братішко Ю.С. // *Фармац. журн.* — 2006. — №5. — с. 3-9.
7. Посилкіна О.В., Яремчук О.А., Братішко Ю.С. *Сучасні підходи до стратегічного управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств // Актуальні питання фармацевтичної та медичної науки та практики: Зб. наук. стат. ЗДМУ. — Вип. XV. — Запоріжжя: Вид-во ЗДМУ, 2006. — Т. 2. — С. 366-369.*
8. *Технология кадрового менеджмента. / Под ред. И.В.Мишуровой.* - М.: ИКЦ “МарТ”; Ростов н/Д: Издательский центр аМарТ”, 2004. — 368 с.
9. *Управління трудовим потенціалом: Наукове видання / В.С.Пономаренко, В.М.Гриньова, М.М.Салун та ін.* — Х.: Вид-во ХНЕУ, 2006. — 348 с.
10. Myrphy K.R. *Understanding Performance Appraisal. Social and Organizational Perspectives.* — London: SAGE Publications, 1995. — 403 p.
11. Peretti J.-M. *Ressources Management. Mc Graw.* — Hill Ryerson Limited, 1990. — 693 p.
12. Sholz C. *Personnelmanagement.* — Vol. 2. — Muenchen: Verlag F. Vahlen, 2001. — 424 p.
13. Uwe Schnorrenberg. *Die Gestaltung von Informationssystemen fur das Management, Habilitationsschrift.* — Uni. — Bremen, 1996. — 548 p.
14. Varhol Peter D. *Enterprisewide Reengineering and Restructuring. CTR Corp.* — Charleston, 1994. — 322 p.

УДК 331.108.2:615.1

ВНЕДРЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ НА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОЦЕССНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Ю.С.Братишко, О.В.Посылкина, А.А.Яремчук

Актуальность проблематики заключается в необходимости совершенствования организационного обеспечения управления трудовым потенциалом и внедрения интегрированной системы управления персоналом, построенной на основе использования процессных технологий. Определена сущность и состав интегрированной системы управления персоналом. Построен процесс управления трудовым потенциалом, определены его основные параметры и исполнители.

UDC 331.108.2:615.1

INTRODUCTION OF THE INTEGRATED CONTROL LABOUR POTENTIAL SYSTEM AT PHARMACEUTICAL ENTERPRISES ON THE BASIS OF USING THE PROCESS TECHNOLOGIES

Yu.S.Bratishko, O.V.Posylkina, A.A.Yaremchuk

Actuality of the problem consists in the necessity of improving the organizational providing of labour potential management and introduction of the integrated personnel control system built based on using the process technologies. The essence and the composition of the integrated personnel control system have been determined. The process of the labour potential management has been constructed, its basic parameters and performers have been determined.