

УДК 658.5

UDC 658.5

05.00.00 Технические науки

Technical sciences

**ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ****APPROACH TO MANAGEMENT PERSONNEL
AT MECHANICAL ENGINEERING
ENTERPRISES**Согомонян Тамара Кареновна
аспирант

SPIN-код: 8538-3340

*Кубанский государственный технологический
университет, Краснодар, Россия*Sogomonyan Tamara Karenovna
postgraduate student

RSCI SPIN-code: 8538-3340

*Kuban State Technological University, Krasnodar,
Russia*

В статье рассматриваются существующие на современном этапе управления подходы, описываются их достоинства и недостатки. Выделены общенаучные и специальные подходы к управлению. Среди всех подходов, более подробно описаны: системный, интеграционный, динамический, структурный, функциональный и процессный. Указано, что применение изложенных подходов к управлению производством, в целом, и персоналом в частности – ограничивается лишь экономической сферой деятельности, между тем, как существует перспектива использования данных подходов в сфере охраны труда. Обосновывается выбор процессного подхода как наиболее перспективного при управлении персоналом машиностроительного предприятия

The article considers the existing at the present stage of management approaches, describes their advantages and disadvantages. We have obtained scientific and special management approaches. Of all the approaches described in detail, we could highlight system, integration, dynamic, structural, functional and process approaches. It was indicated, that the use of the above approach to production management, as a whole, and the staff in particular - is limited to the economic sphere of activity, meanwhile, as there is a prospect of using these approaches in the field of labor protection. We also substantiate the choice process approach as the most promising in the management staff of mechanical engineering enterprise

Ключевые слова: ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ,
ПЕРСОНАЛ, ОХРАНА ТРУДА, БЕЗОПАСНОСТЬKeywords: APPROACHES TO MANAGEMENT,
STAFF, OCCUPATIONAL SAFETY AND
HEALTH, SAFETY

Введение. Создание благоприятных и безопасных условий труда – одна их первостепенных задач современного производства. Стимулирующим фактором к снижению уровня травматизма на машиностроительных предприятиях является сохранение жизни, здоровья и работоспособности персонала, а также снижение средств и затрат на социальные выплаты.

Мероприятия, предлагаемые к улучшению условий труда можно условно охарактеризовать как конструктивные и организационные. Зачастую эффективность конструктивных мероприятий (замена оборудования, закупка нового и пр.) сопряжена с большими расходами, и при отсутствии организационных мероприятий не всегда представляется целесообразной. Поэтому, с целью улучшения условий труда,

целесообразней говорить о совместном применении как конструктивных, так и организационных мероприятий. Одним из организационных мероприятий, влияющих на улучшения условий труда, является управление персоналом.

Для определения наиболее выгодного с точки зрения затрат, функционирования, качества подхода к управлению персоналом и применения его с точки зрения охраны труда рассмотрим существующие на сегодняшний день (рисунок 1).

Схема, приведенная на рисунке 1, отражает основные научные подходы, сформированные на основании развития теории и практики управления организацией [1]. Применяемые лишь в области экономики и менеджмента предприятия, данные подходы могут и должны быть рассмотрены с точки зрения охраны труда.

Изложенные подходы к управлению персоналом принято разделять на общенаучные и специальные. Общенаучными являются: системный, комплексный, интеграционный, динамический, структурный, функциональный и процессный подходы.

К специальным подходам в управлении относят: маркетинговый, воспроизводственный, нормативный, количественный, административный, поведенческий, ситуационный.

Рассмотрим подробнее те из них, что были охарактеризованы как общенаучные.

Системный		Организация в целом и охрана труда, в частности, рассматривается как система, подразумевающая совокупность взаимосвязанных элементов, имеющих вход, выход, обратную связь и связь с внешней средой
Комплексный		Учитываются несколько обязательных аспектов, упущение одного из которых не приведет к решению общей проблемы. В качестве таковых выступают технические, экологические, экономические, организационные, социальные, психологические и другие аспекты менеджмента и их взаимосвязи
Интеграционный		Направлен на определение и усиление взаимосвязей между отдельными подсистемами и элементами системы менеджмента: между стадиями жизненного цикла объекта управления, между уровнями управления по вертикали, между субъектами управления по горизонтали
Маркетинговый		Предусматривает ориентацию управляющей подсистемы при решении задач, поставленных потребителем
Функциональный		Рассматривает функции управления как обособленный устойчивый вид деятельности
Динамический		Объект управления рассматривается в динамическом развитии, в причинно-следственных связях и соподчиненности, для чего проводится ретроспективный анализ за 5-10 и более прошлых лет и перспективный анализ (прогноз)
Воспроизводственный		Ориентирован на постоянное возобновление производство товара для удовлетворения потребностей конкретного рынка с меньшими по сравнению с лучшим, аналогичным объектом на данном рынке, совокупными затратами на единицу полезного эффекта
Процессный		Рассматривает функции управления как взаимосвязанный процесс. Процесс управления является общей суммой всех функций, серией взаимосвязанных непрерывных действий
Нормативный		Заключается в установлении нормативов управления по всем подсистемам менеджмента. Нормативы должны устанавливаться по важнейшим элементам целевой, функциональной и обеспечивающей подсистем. Она должна отвечать требованиям комплексности, эффективности, обоснованности, перспективности
Количественный (оптимизационный)		Заключается в переходе от качественных оценок к количественным при помощи математических, статистических, методов, инженерных расчетов, экспертных оценок, систем баллов и др.
Административный (директивный)		Заключается в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности, элементов системы менеджмента в нормативных актах (приказы, распоряжения, стандарты, инструкции, положения и т.д.)
Поведенческий		Целью подхода является оказание помощи сотруднику в осознании своих собственных возможностей, творческих способностей на основе применения концепции поведенческих наук к построению и управлению фирмой. Основная задача – повышение эффективности фирмы за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов
Структурный		Цель подхода заключается в установлении рационального соотношения (структуры) и повышения обоснованности распределения ресурсов. Основная его задача: определение значимости, приоритетов среди факторов, методов, принципов и других инструментов менеджмента
Ситуационный		Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов, как в самой фирме, так и во внешней среде, не существует лучшего единого способа управления объектом. Самым эффективным является метод, который более всего соответствует данной ситуации, максимально адаптирован к ней

Рисунок 1 – Характеристика подходов к управлению

Системный подход – это, в первую очередь, организационное и управленческое мышление, а не набор определенных принципов или руководства к управлению [2].

В данном подходе охрана труда организации рассматривается как открытая система, состоящая из нескольких связанных между собой подсистем. Предприятие, получая ресурсы из внешней среды (входы), обрабатывает их и выдает результат во внешнюю среду (выход).

Таким образом, предприятие, рассмотренное в качестве системы, предстает в виде совокупности корреляционных элементов, которые, в свою очередь, внутренне едины и неразрывны.

Для системного подхода характерно исследование вначале параметров «выхода» - под которыми в общем случае подразумевают товары и услуги, производимые предприятием, подсчет затрат, выявление потенциальных потребителей, определение сроков продаж и цены. В случае рассмотрения данного подхода в охране труда «выходами» может считаться обеспечение безопасности работ, производительности предприятия. Затем идет определение параметров «входа» - происходит исследование потребности в ресурсах.

При практическом осуществлении идей системного подхода упрощается работа инженеров по охране труда, которые согласовывают свою работу с работой предприятия, т.к. они понимают роль системы и свою к ней причастность. Также это имеет особое значение для руководителя предприятия, потому что данный подход предполагает его стимулирование и поддержание необходимого равновесия между потребностями отдельных подразделений и целями всей организации. Он заставляет его задуматься о потоках информации, проходящих через всю систему, а также акцентирует внимание на большое значение коммуникаций. Системный подход помогает предотвратить принятие неэффективных решений, установив их причины, а также улучшает

планирование и контроль работы предприятия, предоставляя на то средства и технические приемы.

Таким образом, применение системного подхода позволяет комплексно оценить любую производственно-хозяйственную деятельность, помогает проанализировать любую ситуацию в пределах отдельно взятой системы, выявить характер проблем входа, процесса и выхода, а также наилучшим образом организовать процесс принятия решений на всех этапах системы управления.

Несмотря на множество положительных результатов, данный подход имеет ряд недостатков. Утверждение, что системное мышление позволит применить научный метод к управлению, все еще не реализовано. Причиной этому, главным образом, является сложность и крупномасштабность производств. При рассмотрении их в качестве системы возникают определенные трудности. Сложность также возникает при попытке выявления способов и средств, влияющих на внутреннюю организацию со стороны внешних факторов. Нет организованности в работе подсистем внутри самого предприятия. Достаточно трудным этапом является также и установление границ систем, т.к. при достаточно широком их определении может произойти накопление дорогостоящих и непригодных данных, а при слишком узком – только частичное решение проблем. Нелегкой задачей является попытка сформулировать вопросы, которые встанут перед предприятием, определить с точностью информацию, необходимую в будущем. Даже если будет найдено самое рациональное, эффективное и логичное решение, оно, возможно, будет невыполнимо.

Интеграционный подход расширяет понятие организаторских функций в сторону перехода теории организации на следующий уровень построения, который происходит за счет:

- перехода исследования организационных перемен от понятий равновесия и гармонии к понятиям противоречия, борьбы и силы. Основоположники интеграционного подхода считали, что «движущей силой» прогресса выступают противоречия и конфликты. Возникающие противоречия могут быть разрешены с помощью изменений, которые тем самым подтолкнут развитие к следующему шагу и приведут к улучшениям в организации. В состоянии равновесия и гармонии у людей не возникает потребности к переменам, напротив они стараются их избегать;

- перехода исследования организационных перемен от уровня «человек-организация» к понятию «группа-организация» и затем к исследованию взаимоотношений между составляющими частями организации. Один человек не в силах повлиять на организацию, это станет возможно только в случае, если он найдет группу единомышленников. Группа в итоге составляет основную часть предприятия. И именно их взаимоотношения внутри организации влияют на дальнейшее её развитие, способствуя безопасности проводимых работ;

- переход от закрытой системы к открытой. Современную организацию трудно представить обособленной и не контактирующей с внешней средой. Развитие охраны труда любого предприятия напрямую зависит от влияния на него окружающей среды в соответствии с ее требованиями, ему необходимо концентрироваться не только на техническом состоянии предприятия (оборудование, технологии), но и на работниках, обеспечивая их взаимодействие;

- переход исследования от организационной стабильности к параметрам динамичности, основанной на идее относительной стабильности и равновесия.

Основные положения интеграционного подхода:

- организация формируется исходя из экономических, социальных, политических, культурных и потребности в безопасности проводимых

работ. Если деятельность организации или ее продукт не является востребованным, не соответствует допустимым условиям труда и потребностям конкурентного рынка, то организация не сможет ни существовать, ни успешно развиваться;

- в любом случае формирования организации – планомерном или стихийном, формальном или неформальном, для должного восприятия её окружающей средой, – оно должно быть правомерным, в том числе в вопросах охраны труда.

- человеческое поведение – основа организации, поэтому поведение индивидуумов и их групп влияет как на организационное функционирование, так и на травмобезопасность проводимых работ: человеческий фактор характеризуется социальными и психологическими чертами. Для эффективного воздействия на коллектив, необходимо знать типологические особенности и психологический портрет каждого работника.

Наиболее важными компонентами структуры личности являются:

- направленность, включающая различные свойства личности,
- потребности, интересы, идейные и практические установки;
- возможности;
- характер;
- совокупность психологических особенностей и свойств личности;

Поведение руководителя и стиль его руководства машиностроительным предприятием является определяющим к обеспечению безопасных условий труда работников.

В рамках данного подхода с целью улучшения системы обеспечения безопасности и охраны труда можно выделить три ставших классическими стиля управления персоналом:

- авторитарный. Характеризуется жестким единоличным принятием руководителем всех решений («минимум демократии»), жестким

постоянным контролем выполнения заданий с угрозой наказания («максимум контроля»), отсутствием интереса к работнику как к личности. За счет постоянного контроля этот стиль управления обеспечивает вполне приемлемые результаты работы по непсихологическим критериям. Однако недостатков гораздо больше, чем может показаться на первый взгляд: высокая вероятность ошибки в принимаемых решениях; подавление инициативы, замедление нововведений; неудовлетворенность людей своей работой, своим положением в коллективе, отношением к ним; неблагоприятный психологический климат обуславливает повышенную психологически-стрессовую нагрузку; создаются предпосылки к появлению профессиональных заболеваний;

- демократический. Характеризуется принятием управленческих решений на основе обсуждения проблемы, учета мнений и инициатив сотрудников («максимум демократии»), контролем выполнения принятых решений как руководителем, так и самими сотрудниками («максимум контроля»). Здесь уже руководитель проявляет интерес и доброжелательное внимание к личности сотрудников, учитывая их интересы, потребности, особенности; обеспечивается высокая вероятность правильных решений, высокие производственные результаты труда, инициатива, активность сотрудников, удовлетворенность людей своей работой; обеспечивается высокий уровень безопасности труда;

- попустительский. Характеризуется свободой в высказывании своих позиций «максимум демократии», при минимальной заинтересованности в достижении результата с одной стороны, и «минимум контроля», т.к. даже принятые решения не выполняются - нет контроля их реализации, все пущено на самотек - с другой. Вследствие такого отношения результаты работы очень низкие; люди не удовлетворены своей работой, руководителем, психологический климат в коллективе неблагоприятный; возможно проявление скрытых и явных

конфликтов, увеличение травмоопасности выполняемых работ, несоблюдение требований безопасности.

Обычно все силы организационного роста и развития предприятия сосредоточены на её внутренних характеристиках, а также на организационном климате. Принятию решения о росте организации предшествует объективная оценка на предмет наличия достаточных внутренних ресурсов её осуществления. Возникают и другие вопросы: какие внешние обстоятельства оказывают влияние на организацию и способствуют ее успешному развитию и росту; динамика роста и развития организации - это закономерность, исходящая из динамической природы организации и взаимоотношений с окружающей средой. При наличии постоянных конфликтных ситуаций между сотрудниками, даже при условии хорошо налаженной деятельности в организации, не сможет эффективно функционировать ни одно предприятие.

Организация должна стремиться установить динамичное равновесие между требованиями ее существования и безопасности ее работ, с одной стороны, и требованиями окружающей среды и ее ограничениями с другой. Такое равновесие может быть достигнуто влиянием внутренних характеристик организации и внешних перемен окружающей среды. Существующая организация в состоянии изменить свои функции и корректировать свою деятельность для удовлетворения новых потребностей окружающей среды. Динамичное равновесие организации осуществляется путем сбалансированности между расходами от её деятельности и отдачей от этих расходов.

Динамический подход предполагает рассмотрение во времени процессов, связанных с реализацией основных стадий и этапов осуществления проекта: анализ проблемы, разработка концепции проекта, проектирование, строительство, монтаж, наладка, эксплуатация и завершение проекта. Детализация рассматриваемых процессов

применительно к конкретному проекту (этапов и стадий работ осуществления проекта) может изменяться в широких пределах.

Структурный подход основан на использовании различных типов организационной структуры предприятия, как правило, иерархической. В таком случае организация и управление деятельностью предприятия и охраной труда осуществляется в структурных элементах (бюро, отделах, департаментах, цехах и т.п.), а их взаимодействие - посредством должностных лиц (начальников отделов, департаментов и цехов).

Такой подход к организации и управлению деятельностью предприятия имеет следующие недостатки:

- присутствует вероятность выполнения отдельных работ, в случае их фрагментарного разбиения, различными элементами организационной структуры;

- возникает трудность в цельном описании технологий выполнения работы, в силу существования только их фрагментов;

- отсутствует ответственный за конечный результат; нет заинтересованности в конечном результате, а также ориентации на безопасность труда;

- отсутствуют внутренние (промежуточные) результаты деятельности, а также ответственные за эти результаты, внутренние потребители этих результатов;

- наличие высоких затрат на передачу результатов между подразделениями (зачастую больше, чем на саму работу);

- присутствие высоких накладных расходов, крайне неэффективного управленческого учета;

- попытки автоматизации работы предприятия обычно заканчиваются неудачей.

Функциональный подход, [2] основанный на понятии «функция», до сих пор преобладал на многих западных и большинстве отечественных

предприятий. Основанный на идеях Адама Смита и принципах эффективного управления Анри Файоля, он предполагает разбиение предприятия на элементарные задачи, исполняемые по круговой схеме с четкой регламентацией маршрутов. Данные условия, как правило, осуществляются в рамках структурных подразделений организации. Такая схема управления основывается на последовательном выполнении операций, т.е. поставленная задача подразделяется на этапы операции, и каждый работник занят выполнением одной такой операции.

При функциональном подходе к управлению перед каждым сотрудником закреплен ряд функций, прописана область ответственности, сформулированы критерии успешной и безопасной деятельности. Как правило, горизонтальные связи между структурными единицами достаточно слабые, в отличие от вертикальных. Работник отвечает только за возложенные лично на него функции и, возможно, за деятельность своего подразделения в целом. Задачи и результаты работы параллельных структурных единиц не входят в сферу его интересов и полномочий. Достаточно низкая норма управления обуславливается высоким уровнем централизации власти и ответственности руководителя. В функционально ориентированных организационных структурах обмен информацией между различными подразделениями осуществляется по вертикальным связям.

Таким образом, функциональный подход к управлению и организации безопасной работы производства был вполне приемлем, т.к. простота и однообразие рынка могли позволить его существование. Система управления охраной труда и организации производства в данном подходе основывается на условии строгой подчиненности работника перед руководителем, точном выполнении своих должностных обязанностей, обязательств за результат высшего руководства, довольно невысокой

заработной плате, отсутствия или достаточно низкого уровня мотивации рабочего на повышение эффективности труда.

Бесспорные преимущества функционального подхода к управлению организацией в прежних условиях производства долгое время являлись достаточным условием для его эффективной работы. Тем не менее, представленные выше проблемы выявили целый ряд недостатков этого подхода:

- возложение задач, решение которых предусмотрено для эффективной работы предприятия, на отдельные, не связанные между собой структуры, которые выполняются различными элементами организационной структуры (различными работниками);

- усложнение руководителями организационной структуры за счет увеличения численности персонала;

- усложнение системы согласования из-за слабого делегирования полномочий и ответственности (бюрократизм);

- отсутствие ориентации на безопасность выполняемых работ;

- высокие накладные расходы;

- отсутствует полное описание технологий выполнения работы (в лучшем случае присутствует только частичная, не всегда актуальная, документированность технологий);

- отсутствует ответственный за конечный результат и контроль над технологией в целом;

- неэффективная информационная поддержка;

- огромное множество промежуточных согласований, увеличивающих время работы до получения результата;

- узкая специализация отдельных сотрудников и подразделений.

В начале двадцатого века функциональный подход был одним из подходов, способствовавших увеличению производительности промышленных предприятий. Однако сегодня, функциональные

структурные подразделения прямо не заинтересованы в общих результатах, поскольку система оценки их деятельности оторвана от результативности работы предприятия в целом. Разрушительная конкуренция между ними – результат обособленного положения каждого подразделения внутри предприятия.

Процессный подход. [3] Появлению процессного подхода способствовали такие теоретические предпосылки как развитие теорий и концепций менеджмента, и прикладные предпосылки, выраженные в потребности предприятий и организаций в построении систем управления качеством.

Приверженцами первой группы факторов были основатели школы административного управления, которые при описании функций менеджера ссылались на важность процесса их исполнения. Это Гант Г., Гилбрет Ф., Муни Дж., Тейлор Ф., Урвик Л., Файоль А., Френк Л. Однако, эти функции рассматривались без их объединения в единый процесс, независимо друг от друга.

Прикладные предпосылки возникли в период зарождения международных стандартов в области качества ISO, формирование которых протекало от функционального подхода к процессному. Сам термин «процессный подход» впервые был введен в международном стандарте ISO серии 9000, в котором было отмечено следующее: «желаемый результат достигается более эффективно, если деятельностью и связанными с ней ресурсами управлять как процессами» [4].

В связи с развитием информационных технологий и необходимостью реструктуризации предприятий процессный подход приобретает всё большую роль. Именно поэтому, развитие научной мысли об управлении, рыночных отношений, появление новых факторов повышения конкурентоспособности, создание и внедрение во многих организациях всего мира систем менеджмента качества, соответствующих

последним версиям международных стандартов, послужили важными предпосылками интенсивного развития теории разработки, внедрения и реализации процессного подхода к управлению персоналом [5].

Родоначальниками данного подхода по праву считаются авторы работы «Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе» М. Хаммер и Дж. Чампи, которые отметили недостатки управления организацией на основе функционального подхода. По мнению авторов, компаниям с функциональной структурой управления, характерной для XXI в., присуще «негибкость, не адаптивность, одержимость самой деятельностью, а не ее результатами, бюрократический паралич, недостаток инноваций, высокие накладные расходы».

Управление предприятием (в т.ч. с опасными производственными объектами) связано с решением большого количества организационных, технических, экономических, хозяйственно-финансовых и социальных вопросов по грамотному воздействию органов управления на персонал с целью организации и координации их деятельности в процессе производства. На сегодняшний день вопрос об успешном решении данного комплекса проблем на основе прежних подходов к управлению предприятием поднимается всё чаще, и его решение уже не видится таким прозрачным. Возникает необходимость в изменении подходов к управлению и организации производства [6].

Процессный подход вводит понятие нового управления, которое поможет преодолеть существующие барьеры между различными подразделениями организации, что позволит объединить их усилия и сконцентрировать на достижение целей организации по обеспечению безопасности труда. Основой для понимания данного подхода является переход от вертикального построения структуры предприятия к горизонтальной. Помимо этого, организация приобретает внутреннюю «ясность» для руководства за счет создания системы ключевых

контрольных показателей и их систематического мониторинга, за счет чего и обеспечиваются условия для лучшей организации деятельности, повышения производительности труда и обеспечения требуемого качества и безопасности работы [7].

Таким образом, процессный подход предполагает рассмотрение всей деятельности предприятия как системы взаимодействующих процессов, протекающих внутри его структуры и реализующих цель его существования. Для эффективного функционирования предприятиям необходимо регулярно распознавать взаимосвязанные процессы, присущие для данной деятельности и управлять ими. С целью повышения производительности машиностроительного предприятия, которая напрямую зависит от работников, безопасность труда которых является в этом вопросе решающей, предлагается к рассмотрению возможность управления персоналом посредством процессного подхода в системе управления охраной труда.

С внедрением процессного подхода к управлению персоналом, вносятся изменения и корректируются: во-первых, статус и требования к персоналу; во-вторых, принципы построения деятельности по управлению персоналом и ее включению в единую систему процессов организации управления; в-третьих, содержание и нормативно-методическое обеспечение традиционных технологий управления персоналом.

Выделяя специфику процессного подхода к управлению персоналом, отметим следующее:

1) Процессы, связанные с управлением персоналом, не могут быть локализованы в рамках одного подразделения, они являются сквозными, проходя через всю организацию, активное участие в них принимают как специалисты службы управления персоналом (службы охраны труда), так и руководители других подразделений. Таким образом, главная задача процессного подхода к управлению персоналом –

обеспечение эффективности межфункционального взаимодействия в рамках процесса управление персоналом различных отделов предприятия, оптимальным образом распределив ответственность их руководителей за его реализацию. Т.о., изучаемый нами подход можно рассматривать как своеобразный способ делегирования полномочий и ответственности в рамках управление персоналом в системе управления охраной труда промышленных предприятий [8].

2) Главная задача реализации процессного подхода к управлению персоналом состоит не в том, чтобы непосредственно управлять персоналом промышленного предприятия, а в том, чтобы организовать, поддерживать функционирование и своевременно корректировать процесс работы с исполнителями и «владельцами» процессов, чтобы создать такие условия для специалистов в области охраны труда и персонала предприятия, когда управление им стало бы максимально эффективным.

3) Основным отличием процессного подхода к управлению персоналом в системе управления охраной труда от функционального является концентрация внимания работников службы персонала не только на качестве выполнения функций по работе с персоналом, но и на качестве самого процесса работы с людьми – работник любого подразделения организации должен почувствовать себя ее клиентом и вправе устанавливать требования к процессу управление персоналом предприятия, выступать заказчиком и потребителем услуг данного процесса, оценивать этот процесс как клиент.

4) Применение процессного подхода в управлении персоналом предполагает изменение статуса и требований к сотрудникам организации, структуры взаимодействия людей между собой в процессе выполнения должностных обязанностей, методов обучения безопасным условиям труда, мотивации рабочего персонала, что делает необходимость

внедрения его к управлению персоналом предприятия приоритетным направлением в системе управления охраной труда.

Подводя итог, выделим основные преимущества процессного подхода к управлению персоналом в сравнении с другими рассмотренными выше подходами:

- применительно к охране труда, процессный подход к управлению персоналом позволяет взглянуть на проблему травматизма предприятий, в том числе предприятий машиностроения, под новым ракурсом. Невнимательность по отношению к персоналу, также как и невнимательность самого персонала приводят к травмированию, профессиональным заболеваниям, техногенным катастрофам, развитию чрезвычайных ситуаций и, в итоге, к гибели работников;

- если рассматривать деятельность работников как один непрерывный процесс, то легче идентифицировать возможные причины его неэффективности, в случае, если таковые имеют место быть;

- упрощаются предупредительные мероприятия – чем качественней будет «сырье» на входе, тем эффективней будет происходить работа, которая приведет к благоприятному результату на выходе;

- упрощается и становится более эффективной работа служб охраны труда – за счет заинтересованности в процессе каждого работника, по сути, управляющего данным процессом.

Литература

1. Кукарцев А.В. Методы перехода к процессному подходу в управлении машиностроительными предприятиями: дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / А.В. Кукарцев; Красноярск, 2004. – 170 с.
2. Олянич Д.Б. Теория организации: учебник / Д.Б. Олянич [и др.]. - Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 408 с.
3. Голубь Н.А. Организационные основы внедрения процессного подхода к управлению персоналом: дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / Н.А. Голубь; Омск, 2011. – 234 с.
4. Международный стандарт ИСО 9000. Система менеджмента качества – требования. <http://www.adj.ru/>

5. Согомонян Т.К., Солод С.А. К вопросу о применении процессного подхода к управлению персоналом как способа снижения производственного травматизма на предприятиях машиностроения / Современные пути развития науки и образования: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции // Смоленск, 2015. Изд-во: Общество с ограниченной ответственностью «НОВАЛЕНСО» (Смоленск), 169с. С. 140-141.

6. Согомонян Т.К., Солод С.А., Новиков В.В. Управление охраной труда как основа безопасности на предприятии / Наука, техника инновации: сборник статей II Международной научно-технической конференции // Под общей редакцией М.Г. Шалыгина. – Брянск: НДМ, 2015. – 318с. С. 196-201.

7. Согомонян Т.К., Солод С.А. Процессный подход к информатизации управленческой деятельности промышленного предприятия / Среда, окружающая человека: природная, техногенная, социальная: материалы IV Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, посвященной 85-летию БГИТА. Брянск, 03-05 июня 2015 г. – Брянск, Изд-во БГИТА, 2015. – 372 с. С. 351-356.

8. Согомонян Т.К., Солод С.А., Солод А.А. Улучшение состояния промышленной безопасности посредством применения процессного подхода / Технические науки – от теории к практике: сборник статей по материалам XLVI Международной научно-практической конференции. № 5(42). Новосибирск: Изд. «СибАК», 2015. 92 с., С 87-91.

References.

1. Kukarcev A.V. Methods for the transition to the process approach in the management of engineering enterprises: dis. cand. econ. sci. 08.00.05 / A.V. Kukarcev; Krasnoyarsk, 2004. – 170 p.

2. Olyanich D.B. Organization Theory: a textbook / DB Olyanich [et al.]. - Rostov n / D: Phoenix, 2008. - 408 p.

3. Golub N.A. Organizational basis for the introduction of the process approach to personnel management: dis. cand. econ. sci.: 08.00.05 / N.A. Golub; Omsk, 2011. - 234 p.

4. International Standard ISO 9000 Quality management systems - Requirements. <http://www.adj.ru/>

5. Sogomonyan T.K., Solod S.A. On the question of the application of the process approach to human resource management as a way to reduce workplace injuries at the enterprises of mechanical engineering / Modern ways of development of science and education: collection of scientific papers on the materials of the International scientific conference Practically // Smolensk, 2015. Publishing house: Limited Liability Company «NOVALENCO» (Smolensk), 169p. P. 140-141.

6. Sogomonyan T.K., Solod S.A., Novikov V.V. OSH management as a basis for security in the enterprise / Science, technology innovation: a collection of articles II International Scientific and Technical Conference // Edited by MG Shalygina. - Bryansk: BAT, 2015. – 318p. P 196-201.

7. Sogomonyan T.K., Solod S.A. Process approach to the informatization of administrative activity Industrial / human environment: natural, technological, social: Proceedings of the IV International scientific and practical conference of students, graduate students and young scientists dedicated to the 85th anniversary of BGITA. Bryansk, 03-05 June 2015 - Bryansk, Publ BGITA, 2015. - 372 p. P 351-356.

8. Sogomonyan T.K., Solod S.A., Solod A.A. Improved industrial safety through the use of a process approach / Engineering - From Theory to Practice: a collection of articles on materials XLVI International Scientific and Practical Conference. Number 5 (42). Novosibirsk: «Seebach», 2015. 92 p., P 87-91.