

Zarządzanie personelem źródłem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa produkcyjnego

Gdy dostęp do kapitału i nowoczesnych technologii nie jest ograniczony lokalizacją czy ustrojem politycznym, zgromadzenie nawet najnowocześniejszych środków produkcji i najwyższej jakości materiałów może okazać się niewystarczające do osiągnięcia realnej przewagi nad konkurencją. Potrzeba czegoś znacznie mniej wymiernego...

Na wyrównanym pod względem technicznym i kapitałowym rynku przewagę może dawać jedynie personel przedsiębiorstwa. Nie chodzi bynajmniej o podejście do personelu zastosowane w systemach MES, obejmujące jedynie zarządzanie zadaniami, pomiar wydajności, rejestrację czasu pracy, wydawanie posiłków czy środków ochrony osobistej, czyli traktowanie pracowników jako zasobu firmy niewiele różniącego się od maszyn. Istotne jest traktowanie personelu jako kapitału firmy, z jego wiedzą, aktywnością, umiejętnościami i postawą. Ambitni menedżerowie starają się zatrudnić personel o wysokim stopniu kwalifikacji zawodowych oraz cechach, które mogą wpłynąć na sukces. Ponieważ każdy pracownik rozpoczyna pracę z pewnym zbiorem kompetencji, które może rozwinąć lub nabyć nowe, zarządzanie kompetencjami staje się ważną częścią zarządzania personelem.

Aby skutecznie zarządzać zbiorem kompetencji pracowników konieczne jest użycie narzędzia IT, eliminującego gromadzenie papierowej dokumentacji, której przetwarzanie jest bardzo uciążliwe. Celem zastosowania oprogramowania jest stworzenie katalogu kompetencji, przypisanie ich do pracowników, stanowisk i ich lokalizacji, identyfikacja luk oraz pracowników przekraczających wymagania, obsługa przebiegu procesu oceny pracowniczkiej, a także wykorzystanie katalogu kompetencji podczas rekrutacji, zmian organizacyjnych lub ustalania polityki szkoleniowej.

Wymierny wzrost efektywności można uzyskać także poprzez wdrożenie rozwiązania do precyzyjnego planowania i rozliczania czasu pracy, z zastosowaniem równoważnego czasu pracy. Ten system czasu pracy, szczególnie przydatny w firmach o cyklicznej koniunkturze, sprzyja optymalizacji poziomu zatrudnienia, redukcji liczby nadgodzin w okresie rozliczeniowym, a w rezultacie obniżeniu kosztów wynagrodzeń. Równoważny czas pracy jest mało rozpowszechniony w firmach produkcyjnych z powodu utrudnień organizacyjnych – trzeba brać pod uwagę ograniczenia kodeksowe, regulaminy, ale i wymagane obsady/dyżury. Każdy pracownik powinien posiadać indywidualny plan pracy, który jest następnie indywidualnie rozliczany, często z uwzględnieniem odczytów RCP czy MES. Zastosowanie systemu informatycznego eliminuje bariery organizacyjne związane z wdrożeniem równoważnego czasu pracy. A dzięki automatyzacji wymienionych procesów i elektronicznemu obiegowi powiązanych z nimi dokumentów znacznie wzrasta wydajność pracowników administracyjnych i łatwość komunikacji ze wszystkimi zatrudnionymi w firmie osobami.

Ze wzrostem kosztów pracy w Polsce obserwujemy coraz większe zainteresowanie naszym oprogramowaniem XPRIMER.HRM, które nie wymaga zmiany oprogramowania kadrowo-pła-



cowego eksploatowanego w firmie. Zastosowana przez nas technologia internetowa zapewnia swobodną pracę w rozproszonym środowisku i komunikowanie się także z pracownikami kontraktowymi lub wynajmowanymi w ramach leasingu pracowniczego. Po okresie, gdy większość wdrożeń realizowaliśmy w placówkach ochrony zdrowia, ochrony mienia, bankach, sieciach handlowych czy stacjach benzynowych, nadszedł czas wdrożeń w firmach logistycznych, przedsiębiorstwach specjalizujących się w utrzymaniu ruchu, a także wzrastającej liczby spotkań z menedżerami firm produkcyjnych. To już stała tendencja, której nie zmieniło nawet powracające spowolnienie gospodarcze, a która będzie narastać tym szybciej, im szybciej będą rosły wynagrodzenia w Polsce i im szybciej rynek pracy stanie się rynkiem pracownika.

Michał Lach

Konsultant w firmie SIMPLE sp. z o.o. Od początku kariery zawodowej związany z systemami informatycznymi wspomagającymi zarządzanie kapitałem ludzkim. Absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie i Krakowskiej Akademii im. A. Frycza-Modrzewskiego. Prywatnie miłośnik podróży