

УДК 331.108.26:658

Студ. А. В. Маковчик; Студ. Д.С. Гардеена
Науч. рук. доц. Е.В. Мещерякова
(кафедра МТБиУР, БГТУ)

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

В современных условиях, когда в стране взят курс на всемирное использование человеческого фактора в обеспечении стабильно высокой эффективности в бизнесе, повышение конкурентоспособности предприятий должно стать одной из первоочередных задач социально-экономической стратегии. Руководители предприятий должны постоянно отслеживать изменения, происходящие во внешней среде, и учитывать их в реальной деятельности организации. Для этого менеджеры должны быть вооружены различными методиками по диагностике и эффективному использованию различных ресурсов и, в первую очередь, персонала предприятий.

В настоящее время управление персоналом приобретает особое значение, во-первых, в связи с особой детерминирующей ролью человеческого фактора в достижении общей эффективности деятельности организации; во-вторых, в связи с неопределенностью и поэтому сложностью измерения этого влияния. Проблемы эффективности управления персоналом изучались многими учеными, однако часто это делалось, как правило, в рамках административно-хозяйственных проблем без серьезного анализа возможностей конкурентных преимуществ персонала.

Сегодня считается уже доказанным, что построение оптимальных экономических отношений на основе гуманистических принципов и правил является обязательным условием достижения гармонии в производственной и социальной сферах современной организации. С ростом, усложнением и динамизмом производственных связей, многовариантностью и пластичностью решений в условиях высоких темпов научно-технического прогресса «жесткое» управление становится нереальным. Новая управленческая парадигма состоит в том, что любая организация рассматривается как социотехническая система, включающая две взаимосвязанные и взаимодействующие по принципу «симбиоза» подсистемы – социальную, связанную с человеческим фактором, и техническую (производственную). Причем приоритетным в управлении социотехнической системой считается учет, прежде всего, особенностей «человеческого фактора».

Однако на сегодняшний день много говорится о необходимости учета конкурентных преимуществ организации, но само понятие, модель, составляющие, критерии конкурентоспособности организации

входят в практику менеджмента с трудом и требуют дальнейшей интенсивной разработки. В исследованиях получены факты, свидетельствующие о снижении индекса синергизма работающей организации при ее достаточно высоком уровне профессионализма, главным образом из-за недостаточного внимания к таким специфическим свойствам человека, как мотивации, коммуникативной компетентности, стратегии принятия решений, социальных установок и др.

Эффективная организация стремится максимально продуктивно использовать «конкурентные преимущества» своих работников. В этой связи управление персоналом становится одной из наиболее важных сфер жизненной и производственной деятельности организации, способной многократно повысить ее эффективность. При этом само понятие «управление персоналом» рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философско-психологического.

Актуальность проблемы повышения эффективности системы управления персоналом обусловлена всевозрастающим интересом к управлению персоналом на современных белорусских предприятиях. Успешное управление предприятием напрямую зависит от его человеческого ресурса, поэтому важно грамотно формировать и контролировать эффективность системы управления персоналом. Анализ и оценка системы управления персоналом, в свою очередь, направлены на выявление проблем и определение, в какой степени система управления персоналом на предприятии способствует реализации целей и задач предприятия в целом.

Важна сама разработка теоретической модели управления персоналом в организации как целенаправленного процесса инновационного менеджмента и на этой основе определения и экспериментального апробирования теоретических положений и технологии реализации данной модели.

Методологическую основу составляют системный подход к изучению проблем управления, комплексный экономический анализ, математическое моделирование.

Система управления персоналом представляет собой совокупность различных способов и методов организации эффективной работы персонала и от эффективности ее осуществления зависит достижение цели компании, поэтому необходимо постоянно совершенствовать систему управления персоналом. Существует множество различных методов совершенствования системы УП, среди них экспертно-аналитический метод, нормативный метод, метод функционально-стоимостного анализа, опытный метод, метод аналогий (бенчмаркин),

метод творческих совещаний, структурированная методология совершенствования процессов и др.

Результаты оценки эффективности системы управления персоналом предприятия имеют огромное значение для повышения эффективности управления предприятием. Между тем, это достаточно сложный и трудоемкий процесс, в ходе которого необходимо учесть большое количество параметров. Определение перечня критериев оценки и сбор информации сопряжены с рядом сложностей, которые значительно усложняют оценку эффективности системы управления персоналом. Для проведения оценки эффективности системы управления персоналом применяют количественные, качественные и комбинированные методы, которые в совокупности позволяют достаточно достоверно определить проблемные места в системе управления персоналом и определить пути ее совершенствования.

В качестве примера эффективности системы управления персоналом можно использовать ОАО «Керамин». Поскольку ОАО «Керамин» – крупнейшее в Европе предприятие по производству высококачественных строительных материалов. Предприятие обеспечивает не только свой белорусский рынок, более 75% производимой продукции напрямую поставляется в Россию, Украину и другие страны СНГ. На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что в 2018 г. по сравнению с 2017 г. наблюдается снижение эффективности действующей системы управления персоналом, что говорит о недостаточном внимании к кадровым вопросам на предприятии. Так в 2018 г. снизился удельный вес рабочих, которые являются производственным потенциалом на предприятии и выполняют основную работу по выпуску продукции.

Структура управления линейно-функционального типа сохраняет принцип единоначалия. В вопросе найма персонала ОАО «Керамин» сталкивается с рядом проблем, среди которых главной является проблема поиска и отбора новых работников. Данную проблему пытаются решать бессистемно, нетехнологично, без учета существующего опыта работы в этой области.

В 2018 г. снизилось количество работников, прошедших обучение на 230 человек. Но увеличилась доля сотрудников, которые повысили квалификацию, на 31,76%, в то же время доля работников, прошедших профессиональную подготовку и переподготовку, снизилась на 16,86%. Полученные данные свидетельствует о снижении внимания к вопросам обучения и повышения квалификации работников предприятия в 2018 г., а также об отсутствии на предприятии целостной системы обучения персонала, что в современной экономической ситуации является недопустимым, ввиду постоянного изменения и со-

вершенствования технологии и организации производственного процесса, а также нормативных и законодательных актов Республики Беларусь.

Кроме того на предприятии снизилась производительность труда, что объясняется прежде всего снижением интенсивности использования фонда рабочего времени, а также нарушениями трудовой дисциплины, снижением уровня профессиональной подготовки кадров, увеличением текучести персонала и т. д.

Нематериальное стимулирование сотрудников, а также улучшение психологического климата в коллективе ОАО «Керамин» позволит снизить текучесть кадров, повысить разнообразие удовлетворенных потребностей персонала, обеспечить механизм обратной связи с работниками, исходя из их желаний и нужд.

Укрепление трудовой дисциплины в ОАО «Керамин» позволит сократить потери рабочего времени, время на сверхурочные работы, повысить уровень трудовой дисциплины и качество выпускаемой продукции.

Таким образом, была исследована эффективность системы управления персоналом в ОАО «Керамин», и предложены мероприятия по ее повышению: внедрение автоматизированной системы подбора персонала «Видеорекрутинг Pre-Interview»; оптимизация системы обучения и повышения квалификации персонала; подготовка кандидатов на выдвижение в должность; разработка балльной системы для нематериального стимулирования сотрудников; общественное и личное признание заслуг работника посредством наград, благодарностей; предоставление преимуществ и привилегий за лучшую работу; разработка и внедрение системы административной ответственности за нарушения трудовой дисциплины.