

**Совершенствование системы управления персоналом - главного фактора  
повышения эффективности предприятия (на примере Филиала  
«Электрические сети «РУП «Гродноэнерго»»)**

## РЕФЕРАТ

Дипломная работа включает: страниц, таблиц, приложений, использованных источников

Ключевые слова: управление персоналом, человеческий капитал, кадры, персонал, набор персонала, адаптация, численность, трудоемкость, мотивация.

Объект исследования – Филиал «Ошмянские электрические сети «РУП «Гродноэнерго».

Цель дипломной работы – разработка и предложение путей совершенствования системы управления персоналом Филиала «Ошмянские электрические сети «РУП «Гродноэнерго».

Полученные рекомендации:

– в организации предлагается создать регламентированную систему управления адаптацией. Для методического обеспечения, определения общих положений, принципов и регламентации процедурных вопросов, касающихся управления адаптацией работников, необходимо разработать документы, регламентирующие этот процесс, а именно «Положение об адаптации персонала», «Должностная инструкция менеджера по персоналу». Экономический эффект от внедрения нашего предложения оставит 6167 тыс. руб.

– для совершенствования системы управления персоналом показана целесообразность формирования социального пакета. А именно, для укрепления здоровья работников целесообразно приобретать абонементы в фитнес зал, бассейн. Приобретать полисы медицинского страхования. За счет снижения заболеваемости прибыль вырастет на 300 тыс. руб., экономический эффект составит 186 тыс. руб.

Рекомендации по внедрению: внесенные предложения по повышению эффективности системы управления персоналом могут быть использованы как на филиале Ошмянские электрические сети, так и в других предприятиях энергосистемы.

# ОГЛАВЛЕНИЕ

## ВВЕДЕНИЕ

### 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.1 Сущность и основные понятия системы управления персоналом

1.2 Современные подходы к управлению персоналом

1.3 Методы совершенствования системы управления персоналом применяемые в зарубежных странах

### 2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ФИЛИАЛА «ОШМЯНСКИЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКИЕ СЕТИ «РУП «ГРОДНОЭНЕРГО»

2.1 Техничко-экономическая характеристика деятельности Филиала «Ошмянские электрические сети «РУП «Гродноэнерго»

2.2 Анализ существующей системы управления персоналом на предприятии

2.3 Анализ показателей эффективности управления персоналом

### 3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ФИЛИАЛА «ОШМЯНСКИЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКИЕ СЕТИ «РУП «ГРОДНОЭНЕРГО»

3.1 Совершенствование системы адаптации персонала организации

3.2 Совершенствование системы управления персоналом за счет формирования социального пакета, повышающего качества и результативность труда сотрудников

3.3 Применение решения SAP ERP HCM «Управление человеческим капиталом для повышения эффективности управления персоналом в филиале Ошмянские Электрические сети

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

## ПРИЛОЖЕНИЯ

## ВВЕДЕНИЕ

Ориентация на эффективное функционирование, при котором организация получает достаточную величину прибыли на вложенный капитал, выступает насущной задачей для большинства организаций. Важная роль в данном направлении отводится человеческому капиталу. Сегодня именно человек, его инновационные способности, профессиональные и социально-личностные компетенции, которыми он обладает, становятся основным фактором устойчивого сбалансированного роста не только экономики конкретного предприятия, но и всей страны.

В экономически развитых странах наблюдается постоянный рост удельного веса высококвалифицированного персонала с одновременным перераспределением человеческого капитала в высокотехнологические секторы экономики. Подобная тенденция наблюдается и в Республике Беларусь. В соответствии с Национальной стратегией устойчивого развития Республики Беларусь до 2030 года в качестве главных факторов устойчивого развития страны выступают «человеческий научно-производственный и инновационный потенциалы, природные ресурсы и выгодное географическое положение страны» [18, с. 15]. При этом именно человеческий капитал страны поставлен на первое место. В качестве критериев устойчивого развития государство рассматривает, в том числе, и «максимизацию роста экономической и социальной эффективности при недопущении ухудшения состояния окружающей среды». Таким образом, актуальность рассматриваемой темы дипломной работы продиктована ее особой значимостью как для отдельного предприятия, так и в масштабах всего государства.

В настоящее время сложилась объективная ситуация, при которой конкурентные преимущества организации определяются в первую очередь обеспеченностью персоналом требуемого качества. Успешное функционирование организации напрямую зависит от управления трудовым потенциалом, который необходимо грамотно формировать, развивать и направлять. Данная работа в организации выполняется линейным менеджментом совместно со службой управления персоналом, что выстраивается через систему управления персоналом.

Система управления персоналом выступает как особый элемент управленческих технологий и должна обеспечивать соединение усилий всех работников предприятия, направленных на максимальную реализацию вовлеченных ресурсов. Это возможно лишь при условии ее непрерывного совершенствования, для чего необходим постоянный анализ и оценка эффективности действующей системы управления персоналом на предприятии,

что и является темой дипломной работы.

Цель дипломной работы – разработка и предложение путей совершенствования системы управления персоналом Филиала «Ошмянские электрические сети «РУП «Гродноэнерго».

В соответствии с целью в дипломной работе решаются следующие задачи:

- исследовать теоретические и методические аспекты системы управления персоналом предприятия;

- провести анализ и дать оценку осуществления системы управления персоналом в Филиале «Ошмянские электрические сети «РУП «Гродноэнерго»;

- выявить недостатки реализации системы управления персоналом на предприятии;

- разработать практические рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом в Филиале «Ошмянские электрические сети «РУП «Гродноэнерго».

Объект исследования – Филиал «Ошмянские электрические сети «РУП «Гродноэнерго».

Предмет исследования – система управления персоналом в Филиале «Ошмянские электрические сети «РУП «Гродноэнерго».

# ГЛАВА 1

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

### 1.1 Сущность и основные понятия системы управления персоналом

Одним из важных источников конкурентного преимущества является человеческий капитал, так как именно люди претворяют в жизнь текущие и перспективные планы предприятия. Позиция Шаталовой Н.И. о роли человеческого фактора в производственной деятельности предприятия такова. Трудовой потенциал – это самостоятельная категория, синергетический эффект взаимодействия людей в процессе труда между собой и предприятием [24, с. 111]. При его использовании элементами трудового потенциала считают не только состав и структуру трудовых ресурсов, но и систему формирования, обучения и повышения квалификации персонала, стимулирования трудовой активности и обслуживания работников на предприятии.

В современных исследованиях по вопросам управления людьми в рамках предприятия, когда люди выступают в качестве объекта управления, выделяют три подхода, которые принимают в качестве базового объекта управления:

- кадры;
- персонал;
- человеческие ресурсы.

Ряд авторов объектом управления определяют человеческие ресурсы. Под управлением человеческими ресурсами предприятия понимаются: определение потребности в персонале по различным группам; подбор и отбор персонала; анализ рынка труда; организация труда; управление производительностью труда; обеспечение достойных условий труда; определение направлений мотивации; выбор систем оплаты труда; совершенствование социальной политики; предупреждение и устранение конфликтов.

Однако, большинство авторов рассматривают в качестве объекта управления персонал предприятия.

В отдельных случаях, например в должностных инструкциях, объектом управления выбирают кадры предприятия. В исследованиях зарубежных авторов применяется понятие «трудовые ресурсы».

В дипломной работе в качестве объекта управления будет рассматриваться персонал как списочный состав предприятия или его часть, объединенная по профессиональным признакам.

Персонал предприятия – это важнейший ресурс предприятия, который является специфическим объектом управления и тем самым характеризуется рядом особенностей:

- деятельность персонала направлена на достижение поставленных целей;
- возможно изменение параметров деятельности под влиянием субъекта управления (увеличение и сокращение численности персонала в зависимости от экономического положения предприятия);
- способность к развитию (повышение квалификации, получение современных знаний, обмен опытом).

Управление персоналом представляет собой необходимый компонент управления любого предприятия, наряду с управлением материальными и природными ресурсами. В настоящее время значительно возросла роль человека, к уровню его знаний, умений, квалификации предъявляются высокие требования.

В литературе даны различные толкования определения «управление персоналом». Рассмотрим определение понятия «управление персоналом» различными авторами (таблица 1.1).

Таблица 1.1 - Определение понятия «управление персоналом» различными авторами

| Автор                         | Определение   |
|-------------------------------|---|
| Воробьев И.П.<br>[4, с. 338]  | Управление персоналом – это система принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях эффективного использования их интеллектуальных и физических способностей при творческом выполнении их трудовых функций, направляемых на производство конкурентоспособной продукции, работ, услуг. |
| Маслова В.М.<br>[17, с. 82]   | Управление персоналом – это совокупность принципов, методов и средств целенаправленного воздействия на персонал, обеспечивающих максимальное использование его интеллектуальных и физических способностей при выполнении трудовых функций для достижения целей организации.   |
| Дуракова И. Б.<br>[28, с. 34] | Управление персоналом – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики и методов управления персоналом.  |
| Кибанова А.Я.<br>[8, с. 52]   | Управление персоналом – это формирование и направление мотивационных установок работника в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.  |

Изучив мнения различных авторов по определению «управление персоналом», можно сделать вывод о неоднозначной трактовке данного понятия. Одни авторы в определении акцентируют внимание на организационной стороне управления, другие делают упор на содержательную часть.

Итак, управление персоналом – это система, которая представляет собой комплекс целей, задач и основных направлений деятельности, а также различных видов, методов и соответствующего механизма управления, направленных на повышение производительности труда, качества работы и эффективности деятельности предприятия.

Эффективная система управления должна базироваться на определенных принципах и методах. Принципы управления - это руководящие правила, определяющие основные требования в системе, структуре и организации управления, важнейшими из которых являются [27, с. 48]:

- принцип целенаправленности. Предполагает четкую постановку целей перед каждым исполнителем, коллективом подразделения и предприятия. Главное условие, чтобы цель была реальной, достижимой и предельно конкретной, что придает работе здравый смысл и мобилизует усилия персонала на выполнение поставленной задачи.

- принцип планомерности. Предполагает создание нормальных условий работы, ее распределение между исполнителями, координацию их действий и своевременный контроль за ее выполнением.

- принцип ответственности. Данный принцип предполагает социально-экономическую, юридическую и моральную ответственность персонала за конечные результаты своей деятельности.

- принцип компетентности. Предполагает высокий профессионализм менеджера в данной функциональной области деятельности.

- принцип стимулирования. Предполагает объективную мотивацию трудовой деятельности каждого работника в соответствии с получаемыми им результатами.

- принцип доверия и делегирования персоналу определенных функций управления.

Методы управления - это приемы и способы воздействия субъектов управления на управляемый объект для достижения поставленной цели. Все методы управления можно объединить в три большие группы [4, с. 339]:

- экономические предполагают материальную и моральную мотивацию персонала за результаты их работы;

- организационно-распорядительные предполагают выполнение приказов, распоряжений, нормативных актов, предписаний;

- социально-психологические предполагают воздействие на сознание



работников, Социальные, этические, религиозные и другие интересы людей.

Данные методы управления отличаются особой сложностью и тонкостью. Их конечный результат определяется в совокупности.

Система управления персоналом, в широком смысле, представляет собой совокупность определенных методов, способов, процедур и технологий работы с персоналом, работающим в организационной структуре.

Сущность системы управления персоналом, в узком смысле, заключается в том, что персонал рассматривается как достояние организации, которое необходимо развивать.

Задача управления персоналом состоит в обеспечении такого поведения каждого сотрудника, которое приводит к достижению целей предприятия.

Рассмотрим содержание элементов системы управления персоналом организации, представленное на рисунке 1.1 [17, с. 95].



Рисунок 1.1 – Элементы системы управления персоналом организации [17, с. 95]