

Министерство образования Республики Беларусь  
Учреждение образования  
Белорусский государственный университет  
информатики и радиоэлектроники

УДК 005.95

Пранович  
Алексей Дмитриевич

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ, КАК ОДИН ИЗ  
КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**АВТОРЕФЕРАТ**

на соискание степени магистра экономических наук

по специальности 1-25 80 04 «Экономика и управление народным хозяйством»

---

Научный руководитель  
Антипенко Надежда Анатольевна  
кандидат экономических наук, доцент

---

Минск 2019

## КРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ

Управление персоналом является одной из главных сфер жизни предприятия, способного многократно повысить ее эффективность, а само понятие «управление персоналом», рассматривается в достаточно широком диапазоне.

Сложные современные условия деятельности промышленных предприятий требуют создания эффективной системы управления персоналом, развития его кадрового потенциала. При таком подходе особое внимание уделяется затратам, так как в условиях мирового финансового кризиса, происходит массовое сокращение персонала. Недостаточно высокий уровень профессиональной подготовки человеческих ресурсов предприятий затрудняет их адаптацию к современным требованиям, что делает особо значимым и актуальным теоретическую разработку социально-экономических механизмов подготовки и воспроизводства высококвалифицированного персонала предприятий, обладающих высоким уровнем общего и специализированного образования.

Научная новизна заключается в системном подходе к понятию «управление персоналом» и попытке собрать и проанализировать имеющуюся информацию по данному вопросу с целью представления рекомендаций по проведению мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом. Стоит отметить, что на сегодняшний день практически отсутствует методология разработки и создания эффективной системы управления. Количество и качество имеющихся публикаций не соответствует остроте и актуальности решения соответствующих проблем.

В то же время, на сегодняшний день, проблеме управления персоналом уделяется много внимания. Управлению персоналом посвящены много, как отечественных, так и зарубежных трудов

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

*Связь работы с научными исследованиями университета.* Данные и аналитические выводы, представленные в исследовательской работе связаны с направлениями исследований кафедры экономики в сфере менеджмента.

Задачи исследования:

– рассмотреть теоретические аспекты системы управления персоналом на предприятии.

– провести анализ нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом в Республике Беларусь.

– проанализировать деятельность предприятия УП «МИНГАЗ» – ведущего предприятия в газовой отрасли в Республике Беларусь.

– разработка предложений по совершенствованию системы управления персоналом на примере УП «МИНГАЗ»

*Новизна полученных результатов:*

Впервые получено целостное представление о системе управления персоналом на примере газовой отрасли. Выявлены проблемы эффективности системы управления персоналом на предприятиях в газовой отрасли, а также, проведен SWOT-анализ. На основании полученных данных – даны рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом на примере предприятия и совершенствование системы материальных и не материальных стимулов работников газовой отрасли. Проведен анализ газовой

*Положения, выносимые на защиту:*

1) Предложена развернутая характеристика понятия «Система управления персонала», которое включает методы управления и показатели деятельности персонала для достижения целей и задач на отечественных предприятиях газовой отрасли.

2) Представлен финансовый анализ предприятия УП «МИНГАЗ» - ведущего предприятия в газовой отрасли в Республике Беларусь, с целью выявления эффективности системы управления персоналом на предприятии в газовой отрасли. Анализ нормативно-правовой и законодательной базы системы управления персоналом.

3) Предложены рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом на примере УП «МИНГАЗ». На основе данных были предложены мероприятия по совершенствованию системы адаптации и системы материальной и нематериальной мотивации.

*Личный вклад соискателя.*

Диссертационное исследование является научным трудом, выполненным соискателем самостоятельно с учетом достижений отечественной и зарубежной экономической науки по данной проблематике на основании изучения теоретических и фактологических материалов в соответствии с поставленными целями и задачами. Все положения, выносимые на защиту, разработаны автором лично.

*Опубликованность результатов исследования.*

Основные положения и выводы диссертации нашли отражение в печатных работах, в том числе в сборниках:

– статья Пранович А.Д. Законодательное и нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом в Республике Беларусь / А.Д. Пранович // Международная заочная научная конференция «Общество, право,

личность: историко-правовые, философские и социологические предпосылки развития экономики шестого технологического уклада». – МИТСО, Минск, Беларусь;

– статья Пранович, А.Д. Законодательное и нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом в Российской Федерации / А.Д. Пранович // Межвузовской научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономико-правового развития России и ее регионов». – Оренбургский филиал РЭУ

*Структура и объем диссертации.*

Диссертационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников. Объем диссертации в страницах составляет 84. Работа содержит 36 иллюстраций, таблиц, приложений. Общий объем работы 84 страниц, включая 19 таблиц, 17 рисунков.

## **КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

В первой главе «Основы управления персоналом» рассмотрены теоретические понятия управления персоналом, цели, задачи; методы управления и показатели деятельности персонала; оценка результативности системы управления персоналом.

Определение «управление персоналом» можно сформулировать как процесс системного, планомерно организованного, с помощью взаимосвязанных организационных, экономических и социальных механизмов управления, воздействия на персонал организации с целью как обеспечения эффективного функционирования операционного процесса, так и удовлетворения потребностей персонала в их профессиональном и личностном развитии.

Управление персоналом базируется на следующих исходных положениях:

- необходимость тесной связи планирования персонала со стратегией развития организации;
- количественная оценка издержек на работу с персоналом и их влияния на экономические показатели производства;
- определение необходимого пакета компенсаций для эффективной работы на рынке труда.

Основные принципы управления персоналом можно показать, как устроена схема структуры управления персоналом в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Схема структуры управления персоналом

Разработка и проведение кадровой политики	Оплата и стимулирование труда	Групповое управление, взаимоотношения в коллективе и с профсоюзами	Социально-психологические аспекты управления
Принципы подбора и расстановки персонала	Формы оплаты труда	Вовлечение работников в управление на низовом уровне	Мотивация труда работников и творческая инициатива
Условия найма и увольнения	Пути повышения производительности труда	Рабочие бригады и их функции	Организационная культура фирмы
Обучение и повышение квалификации	Поощрительные системы оплаты труда	Взаимоотношения в коллективе	Влияние управления персоналом на деятельность фирмы и ее организацию
Оценка персонала и его деятельности		Взаимоотношения с профсоюзами	

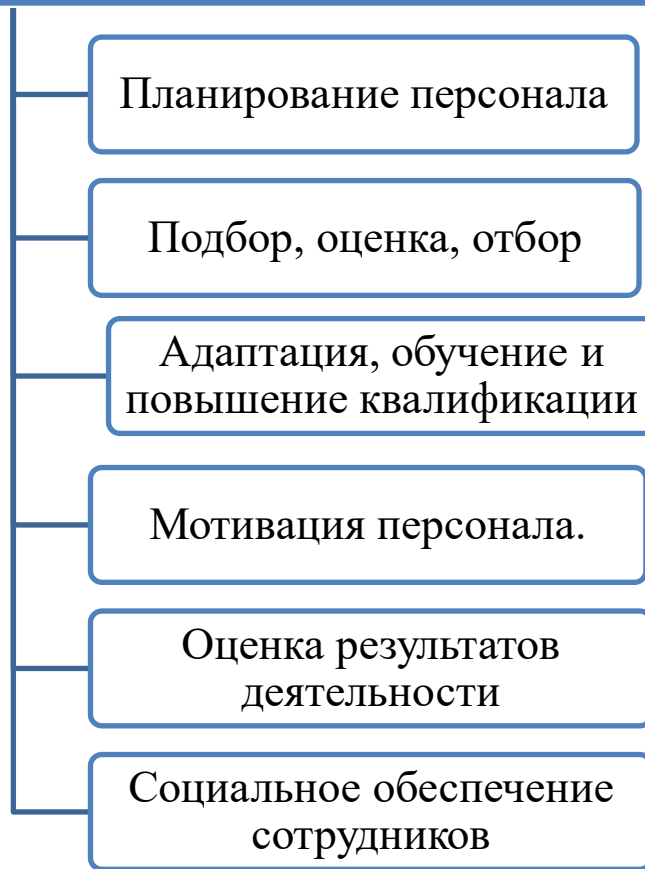
Эффективность управления персоналом, наиболее полная реализация поставленных целей во многом зависят от выбора вариантов построения самой системы управления персоналом предприятия, познания механизма его функционирования, выбора оптимальных технологий и методов работы с людьми.

Управление персоналом осуществляется в процессе выполнения определенных целенаправленных действий и предполагает:

- определение целей и основных направлений работы с персоналом;
- определение средств, форм и методов осуществления поставленных целей;
- организацию работы по выполнению принятых решений;
- координацию и контроль выполнения намеченных мероприятий;
- постоянное совершенствование системы работы с персоналом.

Функции управления персоналом представляют собой основные направления этого рода деятельности, ориентированные на удовлетворение определенных потребностей предприятия.

# Функции управления



**Рисунок 1 – Функции управления**

Эффективной признаётся работа системы управления персоналом предприятия, являющегося конкурентоспособным с позиций выпускаемой продукции, самого предприятия и рабочей силы.

Человеческие ресурсы – весьма специфический вид ресурсов, и если они используются неправильно, то их эффективность падает быстрее, чем других видов ресурсов. И наоборот, вложения в ресурсы этого рода на любом предприятии даёт больший эффект, чем такие ресурсы, как деньги, материалы и оборудование.

Многообразие систем управления персоналом ставит вопрос о том, какая же система является эффективной. В настоящее время в научных концепциях наметилось три различных подхода.

Первый подход предполагает оценку всего персонала предприятия как совокупного общественного работника, эффективность трудовой деятельности которого определяется конечными результатами предприятия в оцениваемом периоде.

Второй подход к оценке эффективности работы системы управления персоналом основан на критериях показателей результативности и качества живого труда.

Сторонники третьего подхода предлагают оценивать эффективность работы системы управления персоналом в зависимости от форм и методов работы с кадрами, от организации работы персонала, его мотивации, социально-психологического климата в коллективе.

Во второй главе «Анализ системы управления персоналом на предприятии» выполнен анализ законодательной и нормативно-правовых аспектов системы управления персоналом в Республике Беларусь; рассмотрена динамика развития газовой отрасли с 2010 по 2017 гг.; проанализирована система управления персоналом на примере УП «МИНГАЗ».

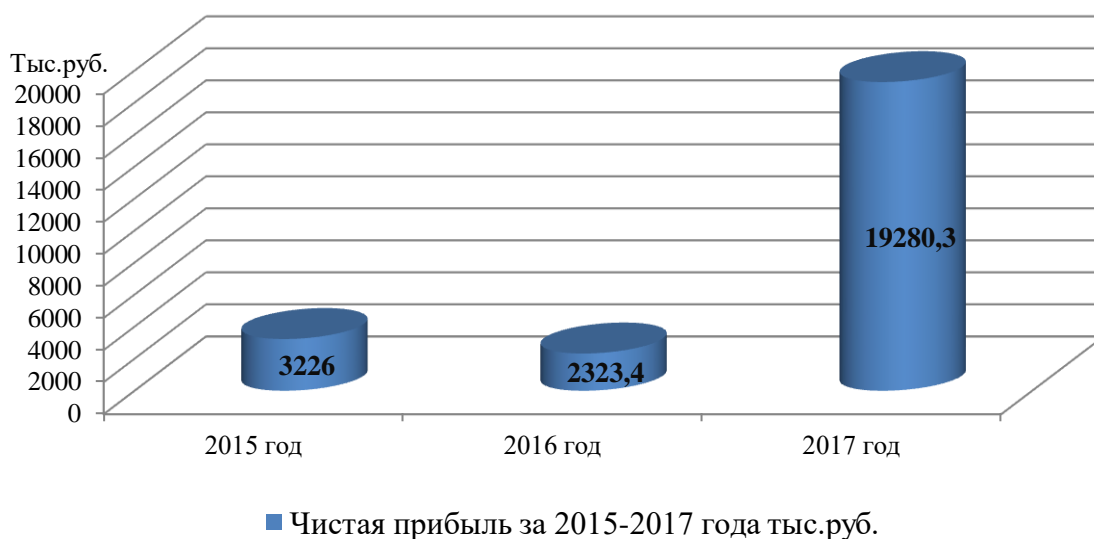
Анализ действующих норм административно-правового регулирования в Республике Беларусь в области системы управления персоналом. В ходе анализа, была выявлено постепенное уменьшение импорта газа в Республике Беларусь. Это можно увидеть на рисунке 2.



**Рисунок 2 – Импорт газа на территорию Республики Беларусь.**

Объем импортируемого газа в 2010 году составил 21,6 млрд куб. м., увеличившись на 21,3 % относительно 2009 года. Однако, на графике видно, что после 2010 года, объем импортируемого газа постепенно снижался и в 2017 году уже составил 19,0 млрд. куб. м., что ниже на 13,7 % меньше по отношению к 2010 году.

Так же, была дана характеристика и детальный анализ деятельности предприятия УП «МИНГАЗ» проанализированы технико-экономические показатели предприятия, которые продемонстрированы на рисунке 3.



**Рисунок 3 – Чистая прибыль предприятия за 2015-2017 год.**

Исходя из данных, очень хорошо видно, что в 2017 году чиста прибыль выросла на 16 миллионов рублей, что говорит о хорошем финансовом состоянии предприятия.

Стоит отметить, что в ходе анализа системы управления персоналом на предприятии, были выявлены ряд проблем в материальных, нематериальных стимулов и в системе адаптации персонала.

*В третьей главе «Пути совершенствования системы управления персоналом»* разработаны мероприятия по совершенствованию системы управлению персоналом, применяемом на предприятии УП «МИНГАЗ»; на основе анализа предложены дополнительные нематериальные и материальные стимулы; на основе анализа системы адаптации – разработаны мероприятия по совершенствованию системы адаптации новых сотрудников.

Исходя из полученных данных системы управления персоналом в УП «МИНГАЗ», материальных, нематериальных стимулов, а так же, системы адаптации – были предложены ряд дополнительных материальных и нематериальных стимулов – для стимулирования труда сотрудников, а так же, уменьшению текучести кадров, который был выявлен в ходе анализа. Для выявления проблем, по которым происходит текучесть кадров, была разработана и внедрена анкета, для увольняющихся сотрудников.



Была разработана анкета по удовлетворенности сотрудников предприятия материальными и нематериальными стимулами, а так же, положением дел на предприятии. В связи с разработкой анкеты, был проведен опрос среди сотрудников по удовлетворенности материальными и нематериальными стимулами, который позволит постоянно поддерживать актуальность системы мотивации персонала. Данные мероприятия позволят, если не полностью убрать, то максимально уменьшить текучесть кадров на предприятии.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

1) Осуществлен анализ теоретических аспектов системы управления персоналом организации, рассмотрены методы управления, а также, оценка эффективности системы управления персоналом.

2) Проведен анализ законодательно-правовых аспектов системы управления персоналом в Республике Беларусь и в зарубежных странах, который показал существенное различие в отечественной и зарубежной законодательно-правовой системе управления персоналом.

Проанализирована системы управления персоналом на предприятии Республики Беларусь, который выявил ряд проблем. Среди которых – высокая текучесть кадров; отсутствие понимания причин текучести кадров; отсутствие данных по актуальности применяемых материальных и нематериальных стимулов и системы адаптации.

3) Предложены мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом организации на примере УП «МИНГАЗ». Предложены мероприятия по решению проблем в системе мотивации персонала, а именно, на основе проведенного анализа материальных и нематериальных стимулов, были внесены предложения по совершенствованию. Так же, были предложены мероприятия, которые помогли бы узнать более точную причину увольнения и сделать на этом акцент для дальнейшего избегания высокой текучести кадров или даже ее повышения.

## **СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**

[1-А] Пранович А.Д. Законодательное и нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом в Республике Беларусь / А.Д. Пранович // Международная заочная научная конференция «Общество, право, личность: историко-правовые, философские и социологические предпосылки развития экономики шестого технологического уклада». – МИТСО.