

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ РУП «ПО «БЕЛОРУСНЕФТЬ»

А. С. Бородуля

*Белорусский государственный университет, г. Минск;  
anya\_borodulya1998@mail.ru;  
науч. рук. – А. Г. Ветелкина*

Статья акцентирует внимание на содержании и особенностях системы управления персоналом на примере РУП «ПО «Белоруснефть». Описываются инновационные технологии управления персоналом. Особое внимание уделяется концепции всеобщего управления качеством.

**Ключевые слова:** управление персоналом; инновации; всеобщее управление качеством; кружки контроля качества.

Формирование эффективной системы управления персоналом является одним из наиболее сложных предметов управления в организации, поскольку в отличие от материальных факторов производства персонал обладает возможностью принимать решения и критически оценивать предъявляемые к ним требования. Персонал также имеет субъективные интересы и чрезвычайно чувствителен к управленческим воздействиям, реакция на которые не определена [1, с. 186]. Обычно под управлением персоналом понимается комплекс управленческих воздействий (принципов, методов, средств и форм) на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их потенциала при выполнении трудовых функций».

Сущность системы управления персоналом была хорошо раскрыта Балабановой Л.В., по ее мнению система управления персоналом – это не только воздействие и эффективное использование трудового персонала, но и процесс планирования, подбора, подготовки, оценки, обучения и мотивации персонала, направленный на эффективное его использование и достижение целей предприятия и работников [2, с. 38].

Исходя из вышесказанного, автор вывел свое определение системы управления 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 и качества работы.

Концепция всеобщего управления качеством (Total Quality Management – TQM) помогает решить проблемы, связанные с повышением эффективности управления производством, заинтересованности работников, увеличения выпуска готовой качественной продукции [5].

Основная суть TQM заключается в том, что ключевым понятием в бизнесе является качество работ, направленное на наиболее полное удовлетворение потребностей клиентов.

TQM – это новая система принципов, инструментов и методов организации работ, которые обеспечивают такой уровень управления предприятием, который бы позволил добиться потребительского удовлетворения в стремительно изменяющихся условиях глобальной экономики [3, с. 8]. Для того, чтобы реализовать TQM на предприятии, необходимо осуществить много различных преобразований, которые коснутся не только процессов управления, но и менталитета, отношения ко всему происходящему со стороны всех без исключения работников.

TQM предполагает высокое качество всей работы для достижения требуемого качества продукции [4, с. 83]. Прежде всего, это работа, связанная с обеспечением высокого организационно-технического уровня производства, надлежащих условий труда.

Следует отметить, что концепция TQM – это не теоретическая дисциплина, а технология руководства процессом повышения качества. Она может быть использована в организации любого профиля деятельности, и, как показывает международный опыт, это ведет к улучшению качества результатов трудовой деятельности и улучшению финансовых показателей. И, на основании концепции TQM может быть построена система качества [7, с. 319].

На примере Тампоначного управления РУП «ПО «Белоруснефть» была выявлена проблема низкой инициативности работников предприятия в области повышения качества. Это связано с тем, что проведение Дня качества в организации носит больше директивный характер и рассматривается не как возможность предложения новых идей по совершенствованию СМК, а как метод контроля и дисциплинированного воспитания. Необходимо отметить, что проблема низкой инициативности, как управленческого, так и производственного персонала, характерна для большинства белорусских предприятий. В связи с этим необходимым является реализация управленческих мероприятий, направленных на увеличение степени сплоченности и инициативности работников.

Одной из наиболее ярких организационных форм повышения качества продукции и эффективности производства является японское изобретение «кружки качества». Также «кружки качества» являются одним из способов увеличения степени участия персонала в решении проблем качества, который на данный момент пользуется популярностью в Японии и Европе. Кружки качества вносят вклад в существенное улучшение и развитие работы предприятия [3, с. 9]. Они позволяют улучшать моральный климат среди членов рабочей группы, способствуют развитию

чувства собственного достоинства каждого и создание отношений между всеми членами кружка, основанных на уважении и человечности, создают условия для повседневного роста, развития творческих способностей человека.

Кружок качества представляет собой небольшую группу (не менее 3 и не более 12 человек), самостоятельно работающую, выполняющую работу по контролю качества на одном рабочем месте (руководитель и подчиненный составляют одно целое). Кружки качества не являются решением всех проблем предприятия, но при условии должной поддержки со стороны руководства, мотивации работников и обеспечения ресурсами они могут способствовать непрерывному повышению качества на уровне подразделения [6, с. 137].

Создание кружков качества приводит к введению некоторых корректировок в рабочем распорядке. Собрание групп по темам для удобства можно проводить каждую пятницу, а в последнюю пятницу месяца объединять все группы кружков качества для обмена информацией и результатами работы.

С целью мотивации сотрудников для добровольного участия в данных кружках предлагается мера их ежемесячного поощрения. Данное поощрение формируется из дополнительного рабочего времени, отводимого работникам на собрание и обсуждение проблем качества и управления им. Час времени, который работники задерживаются на предприятии, может быть им компенсирован в следующих видах:

- в форме денежной доплаты в размере 3 ч рабочего времени;
- выдачей билетов в театры, кино, выставки и другие места культурно-массовых мероприятий;
- в счет обедов в столовой предприятия и т. д.

Данное управленческое мероприятие позволит повысить ответственность и инициативность работников, что в первую очередь окажет влияние на динамику и объем брака. Опираясь на результаты исследований, представленных в таблице 1, и учитывая особенности менталитета белорусов, предположительное снижение брака составит 9 %.

Таким образом, экономический эффект от реализации мероприятия на Тампонажном управлении РУП «ПО «Белоруснефть» составит 1888,36 (Эф=3138,36-1250) рублей. Следует отметить, что данный эффект не включает в себя эффект от мероприятий, предлагаемых самими участниками кружков качества.

Помимо чисто экономического эффекта, данное мероприятие влечет за собой улучшение рабочего климата, повышает сплоченность коллектива, формирует стремление на достижение все более высоких результатов эффективности производственной деятельности предприятия. Еще

одним положительным моментом управленческого мероприятия является его уникальность и универсальность, так как формирование кружков качества возможно на любом предприятии, независимо от рода его производственной деятельности.

#### **Библиографические ссылки**

1. *Аверин А. Н.* Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации : учеб. пособие. М., 2005.
2. *Балабанова Л. В., Сардак О. В.* Управление персоналом : учебник. – К., 2011.
3. *Матрусова Т. Н.* Рабочее время: проблемы японской экономики // Российский экономический журнал. 2000. № 10. С. 321–347.
4. *Новицкий Н. И., Олексюк В. Н.* Управление качеством продукции : учеб. пособие для вузов. Мн., 2001.
5. Системы управления персоналом [Электронный ресурс]. URL: <http://allendy.ru/teoruprav/140-sistema-uprav-personal.html> (дата обращения: 18.05.2019).
6. *Адизес И.* Управление в эпоху кризиса. Как сохранить ключевых людей и компанию. М., 2015.
7. *Шморгун Л. Г.* Менеджмент организаций: учеб. пособие. К., 2011.