

Основным методом для недопущения микроменеджмента является внедрение системы МВО (Management by Objectives) – Управления по целям [3, с. 26].

Данный метод предполагает осознание сотрудником миссии, видения, стратегических целей организации как базовое требование. Сотрудник также должен четко представлять результат проекта, над которым он работает, четко знать свои функции и ответственность. Таким образом, процесс постановки цели происходит при участии как руководителя, так и сотрудника, где сотрудник формирует цель, а руководитель устанавливает границы деятельности, направляя сотрудника в процессе обмена мнениями. Сам сотрудник инициирует необходимые цели и задачи. Внедрение данного метода является простым эффективным методом, логика которого существенно снижает вероятность появления микроменеджмента в организации.

Микроменеджмент является актуальной проблемой, достойной внимания современных теоретиков и практиков управленческой науки.

Литература

1. Бизнес-словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.businessdictionary.com/definition/micromanagement.html>. – Дата доступа : 12.12.2012.
2. Чемберс, Г. Микроменеджмент / Г. Чемберс. – М. : Претекст, 2007. – 256 с.
3. Кулагин, О. Управление по целям. Секреты технологии KPI / О. Кулагин. – СПб. : Сентябрь, 2012. – 166 с.

ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РУП ТБЗ «ХОЙНИКСКИЙ»

А. А. Федорова, студентка 4 курса ГИУСТ БГУ
Научный руководитель:
кандидат экономических наук,
доцент **Л. П. Ермалович** (ГИУСТ БГУ)

Успешная деятельность и высокий уровень конкурентоспособности любого предприятия в первую очередь зависит от его работников, их компетентности, квалификации, знаний, мотивации, дисциплины, восприимчивости к обучению и способности решать поставленные задачи. Именно эти факторы являются главными при определении эффективности использования средств производства и оценке работы предприятия в целом.

Кадровый потенциал – важнейший стратегический фактор жизнедеятельности любой организации в современных условиях. Сущность понятия «кадровый потенциал» можно определить как возможное количество и качество труда, которым располагает предприятие при достигнутом им уровне развития науки и техники.

Кадровый потенциал предприятия представляет собой сложное и комплексное понятие, требующее

последовательного и всестороннего изучения. Исходя из этого, оценка состояния кадрового потенциала республиканского унитарного предприятия торфобрикетный завод «Хойникский» (далее – РУП ТБЗ «Хойникский») была проведена на основании методического подхода по трем основным составляющим: анализ количественных и качественных показателей кадрового потенциала; анализ уровня квалификации; самооценка кадрового потенциала.

При оценке применялись методы анализа кадровой документации, экспертной оценки и социологический опрос. Выборка носила целенаправленный многоступенчатый характер и изменялась на каждом этапе оценки в зависимости от составляющей кадрового потенциала, которая подлежала изучению: *1-ая ступень*: вся генеральная совокупность (186 чел.); *2-ая ступень*: руководители высшего и среднего звена управления (15 чел.); *3-я ступень*: сотрудники различных категорий (31 рабочий, два линейных руководителя и четыре специалиста).

По результатам проведенного исследования можно сказать, что с количественной стороны РУП ТБЗ «Хойникский» полностью укомплектовано сотрудниками, однако на предприятии имеется избыток руководящих кадров, о чем свидетельствуют завышенные более чем в два раза нормы управляемости (5,5 чел. в цехах и 1,6 чел. в подразделениях).

Средний возраст работников РУП ТБЗ «Хойникский» составляет 40 лет. Самыми многочисленными возрастными категориями на предприятии являются 31–40 лет (28,6 %) и 41–50 лет (24,7 %), кроме того их число ежегодно продолжает расти, что свидетельствует о тенденции устаревания кадров. При этом стаж работы в РУП ТБЗ «Хойникский» составляет в среднем 14 лет – это доказывает высокую заинтересованность работников в данном предприятии.

Для оценки навыков и качеств руководящих кадров РУП ТБЗ «Хойникский» использовалась семибальная шкала. Наивысший балл при оценке всех респондентов получили коммуникативные качества – средний балл 6,08. Навыки самоорганизации получили оценку 5,8, а наименьшим баллом были оценены управленческие навыки – 5,3. Общий уровень квалификации управленческого персонала РУП ТБЗ «Хойникский» оценен в 5,7 балла. В процессе исследования было выявлено, что сотрудники справляются с процессом самоорганизации значительно лучше, чем с пониманием поступающих распоряжений и последующей передачей их подчиненным.

Заключительный этап оценки – самооценка кадрового потенциала – базировался на информации, полученной в ходе опроса. С учетом поправки на известные особенности социологических исследований, такие как завышение собственного потенциала, личная заинтересованность, можно сказать, что сотрудники всех категорий РУП ТБЗ «Хойникский» имеют четкое представление о своих обязан-

ностях, необходимости дополнительного контроля нет. Стиль работы на предприятии основан на выполнении нормативных показателей по принципу «точно в срок», инициативность и готовность к риску зафиксированы на низком уровне, при этом склонность к сотрудничеству и совместной работе высоко развита. Карьерный рост на предприятии востребован, однако значительные перспективы роста отсутствуют. Кроме того, в процессе анализа также были выявлены такие слабые стороны кадрового потенциала РУП ТБЗ «Хойникский», как отсутствие прогноза кадровых потребностей, низкий образовательный уровень сотрудников и нарушение правил внутреннего трудового распорядка.

В целях совершенствования деятельности РУП ТБЗ «Хойникский» и развития кадрового потенциала могут быть предложены следующие рекомендации:

- организация совместной работы с учебными заведениями и введение программы поощрения молодых специалистов;
- совершенствование системы обучения и повышения квалификации персонала;
- внедрение профессиональной программы обучения для совершенствования управленческих навыков руководящих кадров, в основе которой лежит проведение семинаров, кейс-стади, деловых игр и реализация специальных проектов;
- совершенствование системы финансового и административного наказания за несоблюдение правил внутреннего трудового распорядка (сверхурочные работы и отклонение от временного графика).

Проведенный анализ кадрового потенциала РУП ТБЗ «Хойникский» позволил оценить сложившуюся на данный момент ситуацию на предприятии и определить направления его развития. При этом для закрепления позитивных изменений параметров кадрового потенциала как в количественном, так и в качественном отношении и улучшению его состояния в целом, необходимо постоянное систематическое проведение комплексной оценки. Несомненно, наибольший эффект для развития кадрового потенциала принесет устранение слабых сторон. Совершенствование кадрового потенциала является необходимым условием для повышения конкурентоспособности предприятия.

Литература

1. Отчет о численности личного состава и кадровом потенциале РУП ТБЗ «Хойникский» на 1 октября 2012 г. – Хойники, 2012.
2. Отчет о численности, составе и профессиональном обучении кадров за 2011 г. (форма 6-Т). – Хойники, 2012.
3. Сообщество HR-менеджеров // HR-portal [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа : <http://www.hr-portal.ru/articles/article1074.html>. – Дата доступа : 14.11.2012.

ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА РУП «БЕЛПОЧТА»

Ю. Д. Пашковская, аспирант БГУИР

Научный руководитель:

кандидат психологических наук,

профессор Л. А. Вайнштейн (ГИУСТ БГУ)

Почтовая связь является неотъемлемой частью инфраструктуры любого общества. Одной из важнейших особенностей почтовой связи является то, что она способствует расширению как культурных, так и экономических связей между различными странами, государствами.

Белорусское Республиканское унитарное предприятие «Белпочта» (далее – РУП «Белпочта») имеет сложный технический, технологический и информационный процесс.

Как известно, традиционная функция почты – это пересылка всех видов почтовых отправлений от клиента к клиенту, т. е. физическое перемещение отправлений на различные расстояния, используя собственную развитую сеть. Для реализации данной функции почтовая связь организует производство, включающее следующие этапы: прием, обработку, пересылку и доставку (вручение) почтовых отправлений (рис. 1) [1, с. 37].

Характерной особенностью данного производства является то, что выполнение каждого этапа происходит в разных объектах почтовой связи (далее – ОПС), территориально отдаленных друг от друга, различными сотрудниками параллельно с использованием информационно-технологической сети. Характерной особенностью данного производства является то, что выполнение каждого этапа происходит в разных ОПС, территориально отдаленных друг от друга, различными сотрудниками параллельно с использованием информационно-технологической сети. При этом клиент оплачивает услугу на исходящем этапе (прием) и авансирует производство услуги в установленных рамках потребительской ценности, оценка которой дается адресатом на входящем этапе (вручение или доставка).

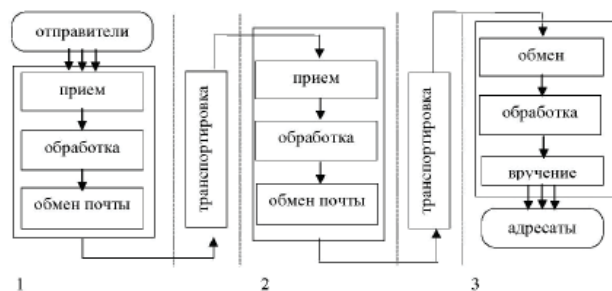


Рис. 1. Принципиальная схема основного производственного процесса

Этапы прохождения почтовых отправлений от отправителей до адресатов:

1 – исходящий; 2 – транзитный; 3 – входящий