

4. Кауфман Н.Ю., Е.В. Ширинкина. Управление трудовыми ресурсами. (Бакалавриат). Учебное пособие : учебное пособие /– Москва : КноРус, 2019. – 224 с.

5. Экономика организации (предприятия) : учебное пособие / Л.Н. Нехорошева [и др.] ; под ред. Л.Н. Нехорошевой. – Минск : БГЭУ, 2020. – 687 с.

УДК 331

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И ПУТИ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Автор: М.В. Панасюк, выпускник ФПУ

Научный руководитель: Н.А. Логвинович, м.э.н., ст. преподаватель
*УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,
г. Минск, Республика Беларусь*

С учетом быстро меняющихся условий работы и развития технологий, управление персоналом становится все более сложным и требует постоянного обновления знаний и навыков у менеджеров. И если раньше главное внимание уделялось развитию и совершенствованию технологического процесса, внедрению прогрессивных технологий, то в настоящее время сделан поворот в сторону человеческого фактора.

Филиал «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго» предлагает широкий спектр услуг, связанных с передачей и распределением электроэнергии для юридических лиц и населения. Это позволяет предприятию обеспечивать надежное и качественное электроснабжение потребителей и способствует устойчивому развитию энергетической отрасли в Республике Беларусь. Согласно проведенному анализу, штатная численность персонала превышает среднесписочную, что свидетельствует о нехватке кадров в филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго» за 2021–2023 гг. Значительная часть сотрудников, а именно более 90% – это дипломированные специалисты. Коэффициент текучести на предприятии в 7 раз превышает нормативное значение, в 2023 году он составил 28,54. Заработная плата сотрудников в 2023 году

составила 2 071,1 рублей, но она является меньше номинальной начисленной средней заработной платы по городу Минску на 531,1 руб. Однако, в организации темпы роста производительности труда выше темпов роста среднегодовой заработной платы. Данная тенденция является положительной за весь исследуемый период. Руководство филиала пытается бороться с проблемой текучести кадров, увеличивая социальные расходы на работников, так ежегодный рост расходов финансовых средств, связанных с социальной сферой, в целом за исследуемый период вырос в 2 раза, и в 2023 году составил 65589,6тыс. руб. Но этих мер недостаточно. Нами выделены следующие ключевые недостатки в управлении персоналом в филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго»: отсутствие инновационных подходов к мотивации персонала; высокий уровень текучести кадров (персонала); отсутствие прозрачной системы оценки результатов работы.

Мотивация персонала, на наш взгляд, является одним из ключевых факторов успешного функционирования предприятия. В энергетической сфере особенно важно поддерживать высокий уровень мотивации сотрудников, поскольку качество и эффективность их работы непосредственно влияют на безопасность производственных процессов, экологическую устойчивость и надежность энергосистемы в целом. А использование инновационных подходов к мотивации персонала в энергетике позволяет повысить эффективность работы сотрудников, и, как следствие, повысить конкурентоспособность предприятий и отрасли в целом. Традиционные методы мотивации, такие как премии и надбавки к заработной плате, не являются решающим фактором в условиях современной экономики. Одним из наиболее эффективных инновационных подходов к мотивации персонала в энергетике, на наш взгляд, является внедрение системы внутренних стимулов, таких как возможность профессионального и карьерного роста, участие в процессах принятия управленческих решений, обучение и развитие сотрудников [1]. Нами выделены следующие инновационные подходы к мотивации персонала в филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго», которые в свою очередь будут способствовать снижению текучести кадров предприятия: самоактуализация и развитие потенциала; использование цифровых технологий; вовлечение сотрудников в

принятие решений; гибкий график работы; система премирования и бонусов; программы карьерного роста; улучшение условий труда; реализация программ здорового образа жизни; проведение корпоративных мероприятий; создание благоприятной рабочей атмосферы [2].

Для снижения текучести персонала в филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго» нами предлагаются следующие основные направления совершенствования управления.

Первое направление – развитие корпоративной культуры и создание благоприятной рабочей атмосферы. Отметим, что развитие корпоративной культуры и создание благоприятной рабочей атмосферы, будет способствовать укреплению внутреннего единства и коллективного духа среди сотрудников. Это позволит не только снизить текучесть кадров, но и повысить мотивацию, работоспособность персонала, улучшить социально-психологический климат в коллективе, что в конечном итоге приведет к повышению производительности труда и положительно отразится на итоговых финансовых показателях деятельности предприятия. Мы предлагаем, проведение корпоративных праздников для формирования корпоративного духа, такие как: день энергетика 22 декабря; Новый год; 23 февраля; 8 марта; а также организацию общих выездных мероприятий, приуроченные к особым датам. Сумма экономического эффекта от повышения производительности труда составит 95 760 руб.; а с учетом затрат на мероприятие 23 885 руб.

Второе направление – создание зоны приема пищи и отдыха. Предлагаем оптимизировать количество кабинетов руководства производством. В частности, переоборудовать кабинет мастера производства в зону приёма пищи и отдыха. При этом рабочее место мастера производства перенести в кабинет начальника производства. Сумма экономического эффекта от повышения производительности труда составит 67 032 руб.; а с учетом затрат на мероприятие: 57 278,40 руб.

Третье направление – развитие концепции непрерывного образования. Основная необходимость развития концепции непрерывного образования в филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго» следует прежде всего из увеличения темпов роста объема новых знаний как в сфере энергетики, так и в

сфере управления, а также роста социально-профессиональной динамики – необходимости приобретения новых компетенций и квалификаций для решения поставленных перед персоналом задач, повышения профессионального уровня и развития, необходимых в работе деловых качеств. Так как одной из целей повышение производительности труда в филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго» является сокращение потерь рабочего времени предлагается обучать персонал без отрыва от производства.

Развитие концепции непрерывного обучения, которое начнётся с мероприятия по участию в программе по теме «Современные системы оплаты труда в организации» в количестве 11 чел. является экономически эффективным мероприятием, т.к. реализация его позволит повысить мотивацию работников и, таким образом, снизить текучесть кадров, а также повысить среднедневную производительность труда одного человека на 1,37 руб. и получить общую сумму экономического эффекта в размере 3797,64 руб., а с учетом затрат на мероприятие 552,64 руб. Стоит также отметить, что указанный эффект относится к тем 11 сотрудникам, которые прошли обучение. В дальнейшем они будут обучать своих подчиненных своими силами, следовательно, выработка будет увеличиваться с каждым дополнительно обученным сотрудником.

Четвертое направление – совершенствование системы оплаты труда. Данное мероприятие заключается в разработке новых подходов к системе оплаты труда на предприятии, которая состоит из оклада и премиального фонда к ней, который исчисляется в зависимости от трудового участия каждого работника в течение рабочего месяца. Предлагается, что работники переводятся на основной оклад, который они получают ежемесячно. К окладу добавляется премиальный фонд. Премии и надбавки будут выплачиваться по индивидуальным итогам работы, в непосредственной зависимости от количества и качества произведенных работ. Ежемесячно будет устанавливаться план производства ремонтных работ на будущий месяц условно равный 100 % должностного оклада. При выполнении плана и его перевыполнении работнику будет выплачиваться 100% премии или премия с повышающим коэффициентом, при невыполнении плана, сотрудникам выплачивается должностной оклад. Также, при

наличии у работника нарушения трудовой дисциплины или нарушения производственного процесса (отсутствие сварочной маски у электрогазосварщика, или защитных рукавиц и электромонтера и пр.) он будет лишаться права на получение полной премии за месяц, в котором он совершил проступок. Сумма экономического эффекта от повышения производительности труда составит 91 728 руб. Отметим, что также будет усилена работа персонала организации как единой команды, так как от качества работы одного сотрудника будет зависеть и качество работы другого. Так, например, успехи в работе бригадира будут находиться в непосредственной зависимости от качества работы слесаря-ремонтника, то есть, чем быстрее и качественнее осуществляются ремонтные работы, тем быстрее ремонтная бригада выполнит и сдаст работы.

Для устранения выявленного недостатка «отсутствие прозрачной системы оценки результатов работы» и для повышения эффективности управления мотивацией считаем целесообразным использовать современные информационные технологии: систему оценки мотивации персонала KPI (Key Performance Indicators). Важность программ для внедрения KPI на филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго» заключается также и в том, что они позволяют автоматизировать процесс расчета ключевых показателей, формировать отчеты и контролировать выполнение задач сотрудниками. Это помогает повысить эффективность работы предприятия и улучшить его конкурентоспособность на рынке. Согласно проведенным исследованиям, IC: Управление по целям и ключевым показателям эффективности (KPI) является одним из лучших решений для автоматизации управления предприятием. Эта программа позволяет настроить систему KPI, которая будет учитывать индивидуальные цели каждого сотрудника и помогать в достижении общих целей, кроме того, вести финансовый учет, управлять зарплатами и анализировать рабочие кадры. Проект является экономически эффективным и целесообразным. В частности, выручка вырастет на 173,7 тыс. руб. и составит 3647,7 тыс. руб. Чистая прибыль, которая останется в распоряжении организации, составит 168,8 тыс. руб.

При этом, внедрение системы «IC: Управление по целям и KPI» в филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго» обещает улучшить управленческие процессы в организации.

1. Увеличение эффективности управления за счет автоматизации процессов и улучшения работы с ключевыми показателями производительности (KPI). Это позволяет сократить временные и финансовые затраты на контроль и анализ данных.

2. Повышение оперативности принятия управленческих решений благодаря возможности быстрого доступа к актуальной информации и аналитике.

3. Отслеживание и анализ эффективности работы персонала и подразделений, что позволяет оптимизировать бизнес-процессы и выявить проблемные ситуации на ранних этапах их развития.

4. Увеличение прозрачности и контроля над выполнением поставленных целей и задач, что способствует более эффективному управлению ресурсами и сокращению издержек.

Таким образом, предложенные мероприятия, приведут в целом к снижению текучести кадров в филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго», тем самым дадут и экономический, и социальный эффект за счёт повышения производительности труда работников, за счет сокращения потерь рабочего времени, связанного с увольнением работника, поиском замены и адаптацией вновь принятых работников. В частности, экономический эффект от снижения текучести персонала в филиале «Минские электрические сети» РУП «Минскэнерго» с 28,54 до 18,54 позволит увеличить производительность труда на 0,15 тыс. руб./чел.

Список использованных источников

1. Панасюк, М.В. Инновационные подходы к мотивации персонала в энергетической сфере / М.В. Панасюк // Проблемы интеграции молодежи в предпринимательскую деятельность: Сборник материалов XVI Республиканской студенческой научно-практической конференции (Минск, 14 марта 2024) / Институт предпринимательской деятельности – Минск : Ковчег, 2024. – С. 101–102.

2. Панасюк, М.В. Мотивация как ключевой фактор успешного функционирования организации / Н.А. Логвинович, М.В. Панасюк // XVI Международная научно-практическая конференция «Формирование организационно-экономических условий эффективного функционирования АПК» БГАТУ 23-24 мая 2024 г. – Минск: БГАТУ, 2024. – С. 370–372.