

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Казакевич Л.А., к.ф.-м.н., доцент

*Белорусский государственный аграрный технический университет,
г. Минск, Беларусь*

Аннотация. В работе рассмотрены вопросы формирования и развития системы управления персоналом. Проведен анализ кадрового обеспечения РУПТП «Оршанский льнокомбинат», затронуты вопросы адаптации сотрудников, повышения квалификации, подготовки кадрового резерва и мотивации персонала.

Ключевые слова: система управления персоналом, структура персонала, кадровый резерв, обучение персонала.

Постановка проблемы. В современных условиях для производства конкурентной продукции необходимо не только новейшее оборудование и прогрессивные технологии, но и профессиональный и интеллектуальный персонал, который имеет высокий уровень квалификации, моральных, деловых и личностных качеств, умеет сочетать инновационные методы хозяйствования с использованием рыночных механизмов [1]. Решение задач, предусмотренных Государственной программой «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы [2], невозможно без формирования в организациях эффективной системы управления персоналом. В данной работе на примере РУПТП «Оршанский льнокомбинат» проведен анализ кадрового обеспечения и создания системы работы с персоналом.

Основные материалы исследования. В настоящее время РУПТП «Оршанский льнокомбинат» является крупнейшим

предприятием в Республике Беларусь по производству льняных тканей и изделий из льна [3]. Ассортимент продукции, выпускаемой комбинатом, достаточно широкий:

- льняные ткани (технические, бытовые, декоративные);
- спецткани (для медицинских, строительных и промышленных нужд);
- пряжа льняная (для текстильных предприятий и ручного творчества);
- готовые изделия (столовое и постельное белье, комплекты для кухни, скатерти, полотенца, шторы, пледы, покрывала, мужская и женская одежда, аксессуары).

В условиях текстильной отрасли, где сочетаются традиционные технологии и современные методы производства, система управления персоналом имеет свои особенности в плане обеспечения конкурентоспособности предприятия. В первую очередь это касается состава и структуры персонала, его обучения и развития, аттестации работников и мотивации.

Численность персонала на РУПТП «Оршанский льнокомбинат» в 2024 году составила 3531 человек. Структура персонала по категориям: рабочие – 2987 человек (85 %), руководители – 233 человека (7 %), специалисты – 311 человек (8 %). Возрастная структура персонала: до 30 лет – 25 %, 30-50 лет – 60 %, старше 50 лет – 15 %. Образовательный уровень: высшее образование имеют 30 % сотрудников, среднее специальное – 50 %, профессионально-техническое – 20 %. Следует отметить, что в последние годы наблюдается сокращение численности работающих, обусловленное оптимизацией производственных процессов и их автоматизацией. При этом имеет место качественное изменение в структуре персонала – увеличение доли высококвалифицированных работников и специалистов технического профиля.

Система развития персонала включает:

- программу адаптации новых сотрудников;
- ежегодное повышение квалификации;
- подготовку кадрового резерва.

Подбор персонала осуществляется через многоступенчатую систему, включающую анализ резюме, профессиональное тестирование, собеседование с руководителем подразделения и пробный период работы. Особое внимание уделяется привлечению молодых специалистов. Для их адаптации разработана специальная программа наставничества, в рамках которой каждый новый работник закрепляется за опытным коллегой на период от одного до трех месяцев.

Организация обучения, повышения квалификации и переподготовки персонала на РУПТП «Оршанский льнокомбинат» длится круглый год. Главными задачами здесь являются приобретение работниками новых профессиональных знаний, подготовка руководящих работников и специалистов высоких квалификаций с учетом развития предприятия, создание резерва кадров необходимой квалификации. Руководители и специалисты повышают квалификацию в ГУДОВ «Центр повышения квалификации руководящих работников и специалистов» МСХП РБ, ИПК и ПК БНТУ, ИПК и ПК БГАТУ, БГСХА. За работниками, которые направляются на учебу, сохраняется средняя заработная плата на основном месте работы на весь период обучения. Ежегодно не менее 40 часов выделяется на одного рабочего при изучении новых технологий производства и правил безопасности. Организуется также обучение в УО «Оршанский государственный профессиональный лицей текстильщиков им. Г.В. Семенова». На основе базового образования с получением общего среднего образования проходит подготовка по профессиям прядильщик и швея.

Аттестация руководителей и специалистов проводится каждые

три года по комплексной методике, включающей оценку выполнения должностных обязанностей и тестирование профессиональных знаний. Результаты аттестации учитываются при определении размера премии, включении в кадровый резерв, планировании обучения, корректировке должностных окладов. Последняя аттестация показала, что из 287 специалистов 50 человек включены в кадровый резерв и лишь для 2 % рекомендовано разработать индивидуальные планы профессионального развития либо перевести на другие должности.

Система мотивации персонала на РУПТП «Оршанский льнокомбинат» сочетает материальные и нематериальные стимулы. Основу денежного вознаграждения составляют тарифные ставки и оклады. Переменная часть оплаты труда включает премии за выполнение производственных показателей. Нематериальная мотивация включает программы признания заслуг («Лучший работник месяца», «Ветеран труда»), корпоративные мероприятия, возможности карьерного роста и развития. Социальный пакет предусматривает льготное питание, частичную компенсацию стоимости путевок на отдых и лечение, материальную помощь в особых случаях.

Существующая система управления персоналом на РУПТП «Оршанский льнокомбинат» сталкивается с рядом проблем. Во-первых, это старение кадрового состава – 15 % работников старше 50 лет, при этом молодежь до 30 лет составляет лишь 25 %. Во-вторых, наблюдается дефицит квалифицированных специалистов по новым технологиям текстильного производства. В-третьих, текучесть кадров среди молодых специалистов в первые три года работы достигает 20 %. В-четвертых, система мотивации недостаточно учитывает индивидуальные потребности разных категорий работников.

Выводы. Для совершенствования системы управления персоналом может быть использован комплекс мер.

1. Развитие системы стратегического управления человеческими

ресурсами через прогнозирование кадровых потребностей на основе сценариев развития бизнеса. Это потребует создания базы данных о компетенциях сотрудников, разработки моделей профессиональных профилей для ключевых должностей.

2. Формирование программ привлечения молодых специалистов через сотрудничество с учреждениями образования, целевое обучения.

3. Использование дифференцированного подхода к мотивации для разных категорий персонала и гибкой системы льгот, где сотрудник может выбирать элементы соцпакета в пределах установленного лимита.

4. Расширение программы подготовки кадрового резерва, включив в нее не только вертикальный, но и горизонтальный рост.

Список использованных источников

1. Философова Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / Т.Г. Философова, В.А. Быков. – Москва: Юнити-Дана, 2017. – 296 с.

2. Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы / Официальный сайт Национального центра правовой информации Республики Беларусь. [Электронный ресурс]. - URL: https://pravo.by/upload/docs/op/C22100059_1612904400.pdf (дата доступа: 12.05.2025).

3. Официальный сайт РУПТП «Оршанский льнокомбинат» [Электронный ресурс]. – URL: <https://linenmill.by>. (дата доступа: 25.02.2025).