

**Д. В. Гарбачевская**

*Научный руководитель*

**Н. В. Анисимова**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-РАСПОРЯДИТЕЛЬНЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

В организациях, в которых используются четкие регламенты управления, поддерживается высокая трудовая и исполнительская дисциплина, значительно снижается надобность в применении распорядительных воздействий, в результате этого организация достигает наилучшие конечные результаты производства.

Методы управления – способы целенаправленного воздействия на объект управления для поддержания его устойчивого функционирования и развития. Под организационно-распорядительными методами управления понимают систему способов воздействия на управляемый объект, которые обеспечивают планомерную и слаженную деятельность управляющей и управляемой систем. Организационно-административные методы в основном опираются на власть руководителя, его права, присущую организации дисциплину и ответственность. Они оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно. Они призваны обеспечить организационную четкость и дисциплину труда. Организационное воздействие основано на подготовке и утверждении внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала конкретной организации. К ним относятся устав организации, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание организации, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции сотрудников. Эти документы обязательны для всех сотрудников, их несоблюдение влечет за собой применение дисциплинарных взысканий.

Анализ использования организационно-распорядительных методов управления персоналом был проведен на примере республиканского унитарного предприятия (РУП) «Гомельское отделение Белорусской железной дороги». РУП «Гомельское отделение Белорусской железной дороги» относится к организациям железнодорожного транспорта Республики Беларусь. Осуществляет свою деятельность с 10 апреля 2001 г. Деятельность железнодорожного

транспорта в Республике Беларусь является объектом государственного регулирования и управления.

Организационно-распорядительные воздействия руководителя РУП «Гомельское отделение Белорусской железной дороги» основаны на подготовке и утверждении внутренних нормативных документов, определяющих деятельность персонала. К ним относятся организационная структура управления, штатное расписание, положения о структурных подразделениях, устав организации, должностные инструкции сотрудников и организация рабочих мест, коллективный договор между администрацией и трудовым коллективом, правила внутреннего трудового распорядка, инструкции, нормы и нормативы. Эти документы оформляются в виде стандартов и вводятся в действие приказом начальника РУП «Гомельское отделение Белорусской железной дороги». Достоинства и недостатки нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала РУП «Гомельское отделение Белорусской железной дороги» указаны в нижеприведенной таблице.

**Достоинства и недостатки нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала  
РУП «Гомельское отделение Белорусской железной дороги»**

Достоинства	Недостатки
<i>Устав</i>	
Содержит следующее: наименование; место нахождения; перечень представительств и филиалов; полномочия учредителя и директора; цель, предмет и виды деятельности; размер уставного фонда и источники его формирования; порядок образования имущества, распоряжения им, условия и порядок распределения прибыли и убытков; ответственность предприятия, директора и учредителя; порядок ведения хозяйственной деятельности предприятия, порядок утверждения бухгалтерской отчетности; порядок реорганизации и ликвидации предприятия	
<i>Положение об отделе кадров</i>	
Наличие следующих разделов: общие положения; основные задачи отдела кадров; функции отдела кадров; права и ответственность отдела кадров. Положение носит конкретный характер, полностью указано название подразделения, определено его место в системе управления. Указано, что на отдел кадров возлагается организация и ведение кадровой работы. В общих положениях указано следующее: отдел кадров является самостоятельным структурным подразделением отделения железной дороги, подчиняется непосредственно начальнику. Перечислены основные нормативные документы, которыми отдел кадров руководствуется в своей деятельности, что соответствует типовым требованиям, предъявляемым к таким документам	Объединение двух разных разделов «Права отдела кадров» и «Ответственность отдела кадров» в один
<i>Должностная инструкция</i>	
Содержит следующие части: общие положения, должностные обязанности, права и ответственность. Перечислены конкретные обязанности, возложенные на работника, которые предусмотрены должностной квалификационной характеристикой. В разделе «Права» определены права специалиста по кадрам, предоставляемые работнику для выполнения своих функций и обязанностей. В разделе «Ответственность» установлены виды ответственности за несвоевременное и некачественное выполнение специалистом по кадрам своих должностных обязанностей и неиспользование предоставленных ему прав	В общих положениях указаны основные задачи и необходимость соблюдения трудового законодательства Республики Беларусь и других нормативно-правовых актов, какими документами должен руководствоваться специалист по кадрам в своей деятельности. Нет положения о должностной инструкции, предназначенной для руководства специалистом по кадрам при составлении должностных инструкций. Отсутствует раздел «Взаимодействия по должности»

Достоинства	Недостатки
<i>Приказы по общим вопросам и приказы по личному составу</i>	
Распорядительная часть приказа начинается словом «ПРИКАЗЫ-ВАЮ». В приказах и распоряжениях по личному составу распорядительная часть начинается словом, точно обозначающим предписываемое действие («ПРИНЯТЬ», «ПЕРЕВЕСТИ», «УВОЛИТЬ» и др.)	Отсутствие или неверное оформление реквизитов. Например, приказам присваивается неверный регистрационный индекс. Нередко в приказах отсутствует основание, допускаются ошибки в расстановке пунктов, оформлении текста
Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных организации.	

В качестве рекомендаций по улучшению регламентирующих документов, определяющих деятельность персонала, можно предложить следующие:

- В положении об отделе кадров раздел «Права и ответственность отдела кадров» разделить на две части для наилучшего восприятия информации.

- В должностной инструкции раздел «Общие положения» разделить две части. В первой части «Общие положения» указать должность, подчиненность, должностных лиц, которыми он руководит, порядок назначения и освобождения от занимаемой должности, лицо, замещающее его во время отсутствия, во второй части «Квалификационные требования» перечислить квалификационные требования, указать правовые акты и нормативные документы, которыми должен руководствоваться специалист по кадрам.

- Разработать и утвердить в организации порядок разработки, согласования, утверждения и изменения должностной инструкции (Положения о должностной инструкции). В данном документе должны быть отражены требования к содержанию инструкций, указаны лица, которые отвечают за своевременную разработку должностных инструкций, подробно описаны правила согласования, утверждения, принятия и хранения должностных инструкций работников. Принятие этого документа позволит упорядочить работу с должностными инструкциями, сделать их унифицированными.

В качестве совершенствования мероприятий по укреплению трудовой дисциплины для РУП «Гомельское отделение Белорусской железной дороги» можно предложить следующее:

- обеспечение контроля за соблюдением работниками режима рабочего времени;
- проведение с работниками профилактической работы по недопущению фактов нарушения трудовой и исполнительской дисциплины;
- обеспечение своевременного и достоверного ведения Журнала учета рабочего времени и Журнала отсутствия работников в течение рабочего дня для учета явки работников на работу и ухода с нее; назначение ответственных за ведение этого журнала;
- проведение проверки состояния охраны труда во всех структурных подразделениях;
- проведение работы по устранению выявленных нарушений по охране труда;
- проведение анализа предложений и обращений граждан;
- дополнительное ознакомление работников с должностными инструкциями, Правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором и материалами по соблюдению антикоррупционного законодательства;
- осуществление постоянного контроля за соблюдением трудовой дисциплины.

В организационном отношении основными путями формирования в РУП «Гомельское отделение Белорусской железной дороги» стабильного коллектива являются следующие:

- определение постоянных источников комплектования рабочими кадрами;
- постоянное совершенствование процессов адаптации молодежи в трудовом коллективе;
- определение перспектив трудового пути каждого работника, разработка индивидуальных планов повышения квалифицированного уровня, мобильность кадров внутри РУП «Гомельское отделение Белорусской железной дороги»;
- внедрение подсистемы автоматизированной системы управления «Кадры».