При совершенствовании производственной структуры необходимо учитывать отраслевую специфику. В машиностроении актуален переход от технологической к предметной и смешанной структуре. В пищевой промышленности важна оптимизация потоков с учетом санитарных требований. В легкой промышленности требуется создание гибких переналаживаемых линий. В химической промышленности необходимо учитывать непрерывность процессов.

Таким образом, производственная структура не является статичной: она должна своевременно совершенствоваться под влиянием технического прогресса и рыночных требований, обеспечивая рациональную организацию труда и эффективное использование ресурсов на всех этапах – от заготовки до выпуска готовой продукции. Только при таком подходе белорусские предприятия смогут успешно конкурировать на внутреннем и внешних рынках.

Литература

1. Иванов, И. Н. Организация производства на промышленных предприятиях / И. Н. Иванов. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 352 с.
2. Новицкий, Н. И. Организация производства на предприятиях / Н. И. Новицкий. – М. : Финансы и статистика, 2020. – 392 с.
3. Организатор производства : науч.-практ. журн. – URL: https://www.orgprod.ru (дата обращения: 23.03.2026).
4. Сачко, Н. С. Теоретические основы организации производства / Н. С. Сачко. – Минск : Дизайн ПРО, 2021. – 320 с.
5. Фатхутдинов, Р. А. Организация производства / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 544 с.
6. ОАО «Гомельский завод литья и нормалей». – URL:https://www.gzlin.by (дата обращения: 25.03.2026).

УДК 005.95:378.1

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

А. А. Григорян

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Научный руководитель Т. Ф. Марцинкевич

Проанализирована специфика управления персоналом в учреждениях высшего образования, обусловленная академической свободой, многообразием миссий и государственным регулированием. Систематизированы основные методы кадровой работы: подбор, адаптация, наставничество, обучение, мотивация, аттестация, формирование резерва. Выявлены проблемы и предложены пути повышения эффективности.

Ключевые слова: персонал, управление, эффективность, кадры, система, организация

HR MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

A. A. Grigoryan

Sukhoi State Technical University of Gomel, the Republic of Belarus

Scientific supervisor T. F. Martsinkevich

This article analyzes the specifics of HR management in higher education institutions, conditioned by academic freedom, mission diversity, and government regulation. Key HR management methods are systematized: recruitment, onboarding, mentoring, training, motivation, certification, and talent pool development. Problems are identified, and ways to improve efficiency are proposed.

Keywords: personnel, management, efficiency, HR, system, organization.

Понимание роли персонала эволюционировало от классической школы (Тейлор, Файоль, Вебер), где работник был лишь носителем трудовой функции, а акцент делался на контроле и иерархии, через теорию человеческих отношений (Мэйо), доказавшую зависимость производительности от социально-психологического климата, к концепции управления человеческими ресурсами (Армстронг), рассматривающей персонал как стратегический актив и источник конкурентоспособности организации. В современном понимании эффективное управление персоналом предполагает не просто администрирование, а создание условий для максимальной реализации потенциала каждого сотрудника в соответствии со стратегическими целями организации [1]. Современная система управления персоналом учреждения высшего образования должна быть не просто адаптивной, но и инновационной. Она должна интегрировать современные методы подбора, обучения и развития персонала, а также активно стимулировать и мотивировать сотрудников. Создание благоприятного морально-психологического климата в организации становится неотъемлемой частью успешного управления персоналом в контексте современных вызовов [2].

Эффективное управление персоналом в учреждении высшего образования предполагает комплекс взаимосвязанных методов. Планирование потребности в кадрах учитывает контингент обучающихся и стратегию развития университета. Поиск и подбор персонала: для профессорско-преподавательского состава используются внутренние источники (аспирантура, докторантура, ротация), для административных и вспомогательных подразделений – внешние. Найм и учет обеспечивают оформление трудовых отношений и социальные гарантии. Охрана труда и организация рабочего пространства создают безопасные и комфортные условия. Материальное стимулирование включает зарплату, премии, надбавки. Нематериальное стимулиро-вание (признание, уважение, благодарность) особенно важно для преподавателей, где моральное удовлетворение часто важнее денег. Адаптация помогает новым сотрудникам войти в коллектив и снижает текучесть. Наставничество обеспечивает передачу опыта и преемственность. Обучение и повышение квалификации развивают навыки и знакомят с современными технологиями (проектная деятельность, кейсы, деловые игры, мозговые штурмы, геймификация, перевернутое обучение и др.). Ротация и планирование карьеры позволяют раскрывать потенциал сотрудников, особое внимание – повышению «остепененности» (степени и звания). Формирование кадрового резерва готовит перспективных сотрудников к руководящим должностям. Оценка и аттестация определяют соответствие должности и потребность в обучении. Создание полноценной службы управления персоналом объединяет все эти функции в единую системную работу. Управление персоналом в учреждениях высшего образования имеет свою специфику, обусловленную академической свободой профессорско-преподавательского состава, который самостоятельно определяет методы работы и не терпит жесткого контроля, поэтому управленческое воздействие должно строиться на доверии и поддержке. Высшее учебное заведение выполняет образовательную, научную и воспитательную миссии, что требует от преподавателя быть одновременно ученым, наставником и воспитателем, однако результаты его труда сложно оценить количественно, поскольку они проявляются не сразу. Государственное регулирование через образовательные стандарты и бюджетные ограничения снижает гибкость в вопросах оплаты труда и кадровых решений, особенно в государственных образовательных организациях. Разнородность персонала – от профессоров до технических сотрудников – требует индивидуальных подходов к мотивации, так как признание важно для преподавателей, а для вспомогательного персонала значимы другие стимулы. Сильная корпоративная культура с традициями и ритуалами помогает сохранять стабильность в академической среде, но может тормозить инновации. Высокая социальная ответственность образовательного учреждения означает, что кадровые ошибки влияют не на прибыль, а на качество подготовки целых поколений специалистов. Университету приходится балансировать между сохранением академических традиций и необходимостью быть конкуренто-способным на рынке образовательных услуг, что требует от системы управления человеческими ресурсами способности

учитывать все эти противоречия и адаптировать общие методы к уникальной среде высшего образования.

Для повышения эффективности управления персоналом в образовательных организациях необходим комплекс мер. Прежде всего, требуется создание полноценной службы управления персоналом с квалифицированными специалистами вместо нынешней ситуации, когда кадровая работа сводится к учету документов. Важно разработать внутреннюю систему оценки сотрудников, ориентированную на реальные результаты, а не на формальную отчетность, чтобы аттестация помогала выявлять потребности в обучении и принимать кадровые решения. Систему мотивации следует развивать за счет усиления нематериальных стимулов: признания заслуг, благодарности, поддержки научной инициативы, поскольку для преподавателей это не менее важно, чем зарплата. Необходимо развивать наставничество и системно работать с кадровым резервом, чтобы обеспечить преемственность поколений и подготовку будущих руководителей. Методы подбора персонала нужно совершенствовать, активнее используя внутренние источники (аспиранты, магистранты, ротация сотрудников). Все методы управления следует адаптировать к академической специфике, учитывая потребность преподавателей в творческой свободе. Наконец, важно формировать благоприятный психологический климат и корпоративную культуру, которые помогают удерживать талантливых сотрудников и укреплять репутацию университета.

Таким образом, специфика академической среды, сочетающая высокую степень творческих способностей, миссию воспитания и генерации нового знания, а также жесткие рамки государственного регулирования, требует уникального подхода к управлению человеческими ресурсами. Универсальные методы работы с кадрами (подбор, оценка, мотивация) приобретают здесь особое содержание. Эффективность работы высшего учебного заведения сегодня напрямую зависит от способности его руководства создать среду, где традиции и академические свободы гармонично сочетаются с инновационными методами управления, а материальное стимулирование подкрепляется мощными нематериальными факторами – признанием, уважением и возможностью творческой самореализации.

Для обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития университетам необходим переход от формальной кадровой политики к полноценной стратегии управления человеческими ресурсами. Ключевыми направлениями этой трансформации должны стать: оптимизация процедур оценки и аттестации сотрудников, системное развитие наставничества и кадрового резерва, а также целенаправленное формирование корпоративной культуры, способной удерживать таланты. Только интегрируя эти подходы, высшее учебное заведение сможет успешно балансировать между сохранением академических традиций и вызовами постиндустриального общества, обеспечивая высокое качество образования и подготовку специалистов, отвечающих запросам будущего.

Литература

1. Акиндинова, М. А. Эволюция подходов к управлению персоналом / М. А. Акиндинова // Стратегии бизнеса. 2021. – № 8. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-podhodov-k-upravleniyu-personalom (дата обращения: 14.03.2026).
2. Касумов, Р. М.Современная система управления персоналом в системе высшего образования / Р. М. Касумов, Д. А. Сулейманова, М. Х. Куликова // Журнал прикладных исследований. – 2023. – № S2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-sistema-upravleniya-personalom-v-sis-teme-vysshego-obrazovaniya (дата обращения: 15.03.2026).
3. Организация системы управления персоналом в высшем учебном заведении / Е. В. Тирских // Новый университет. – Серия «Экономика и право». – 2014. – № 5–6 (39–40). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-sistemy-upravleniya-personalom-v-vysshem-uchebnom-zavedenii (дата обращения: 15.03.2026).