

УДК 331.217

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

М. В. ЛЮСИКОВ<sup>1</sup>, А.И. ГУРКО<sup>2</sup>

<sup>1</sup> студент учебной группы 10302220

<sup>2</sup> доцент кафедры «Инженерная экономика»

Белорусский национальный технический университет

г. Минск, Республика Беларусь

*Аннотация. В научной статье рассматривается проблема совершенствования управления трудовыми ресурсами на промышленных предприятиях. Анализируются ключевые аспекты эффективного управления персоналом, такие как мотивация сотрудников, развитие человеческого капитала, вовлеченность персонала и формирование благоприятной организационной культуры. Особое внимание уделяется интеграции процессов управления человеческими ресурсами с производственной системой предприятия для достижения роста производительности труда.*

*Ключевые слова: управление персоналом, трудовые ресурсы, мотивация, вовлеченность персонала, развитие человеческого капитала, производительность труда, организационная культура, HR-процессы, промышленное предприятие, производственная система, интеграция HR и производства, экономическая эффективность, конкурентоспособность.*

## **IMPROVING HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE**

M.V. LYUSIKOV<sup>1</sup>, A. I. GOURKO<sup>2</sup>

<sup>1</sup> group student 10302220

<sup>2</sup> docent of the Department «Engineering Economics»

Belarusian National Technical University

Minsk, Republic of Belarus

*Annotation. The scientific article examines the problem of improving labor management at industrial enterprises. Key aspects of effective personnel management are analyzed, such as employee motivation, human*

*capital development, employee engagement and the formation of a favorable organizational culture. Particular attention is paid to the integration of human resource management processes with the enterprise's production system to achieve increased labor productivity.*

*Key words: personnel management, labor resources, motivation, personnel engagement, human capital development, labor productivity, organizational culture, HR processes, industrial enterprise, production system, integration of HR and production, economic*

Эффективное управление трудовыми ресурсами является одним из ключевых факторов повышения эффективности промышленного предприятия. Человеческий капитал - основной актив любой компании, и от того, насколько полно он задействован, напрямую зависят результаты деятельности. Именно поэтому трудовые ресурсы в последнее время рассматривают как один из основных факторов производства.

Объект настоящего исследования – трудовые ресурсы промышленного предприятия. Предмет исследования – управление трудовыми ресурсами промышленного предприятия, которое нуждается в постоянном совершенствовании.

На основании проведенного анализа выделим следующие направления совершенствования управления трудовыми ресурсами.

1. Основопологающей задачей в области управления трудовыми ресурсами является *поддержание высокой мотивации сотрудников*. Как указывал классик менеджмента А. Маслоу, для достижения максимальной вовлеченности работников необходимо удовлетворять их материальные и нематериальные потребности [1]. Соответствующая рыночным условиям система оплаты труда в сочетании с нефинансовыми стимулами (возможность профессионального и карьерного роста, благоприятные условия труда, корпоративные социальные программы) способны сформировать у персонала ощущение причастности к общему делу и увлеченности работой.

2. *Партисипативное управление*. Концепция партисипативного управления Р. Лайкерта подчеркивает важность вовлечения работников в процессы принятия решений. Создавая каналы регулярного двустороннего взаимодействия между руководством и персоналом, предприятие получает ценный источник идей по совершенствованию деятельности. При этом сотрудники начинают ощущать себя

полноправными участниками бизнес-процессов, что положительно сказывается на их мотивации и производительности труда.

3. *Развитие кадрового потенциала.* Система непрерывного обучения является необходимым условием роста квалификации и компетенций персонала. Привлечение ведущих экспертов для проведения тренингов и семинаров, субсидирование получения дополнительного образования, проведение профессиональных конкурсов, ротация сотрудников для обмена опытом и знаниями - все это повышает производительность труда персонала, поддерживает его вовлеченность и закрепляет стремление к непрерывному совершенствованию.

4. *Создание корпоративной культуры качества.* Ключевые принципы современного менеджмента качества - командная работа, ориентация на потребителя, постоянное улучшение - должны быть прочно интегрированы в корпоративную культуру. Регулярное проведение кросс-функциональных кружков качества, работа над проектами оптимизации бизнес-процессов с участием сотрудников различных подразделений позволяет выстроить систему ценностей, направленную на непрерывное совершенствование деятельности компании.

5. *Применение концепции обучающейся организации.* Для поддержания высокой эффективности в условиях меняющейся внешней среды компании необходимо развивать способность к непрерывному обучению и адаптации. Принципы обучающейся организации П. Сенге, предполагают формирование внутри предприятия особой атмосферы интеллектуальной свободы, нацеленности на постоянный рост знаний и креативность в решении проблем [2]. Лишь в такой среде смогут полностью раскрыться творческие способности и потенциал всех сотрудников.

Комплексная программа совершенствования управления трудовыми ресурсами, объединяющая подходы к мотивации, развитию, вовлечению и формированию корпоративной культуры качества, позволит промышленному предприятию максимально задействовать интеллектуальный капитал своего персонала и добиться устойчивого роста производительности и эффективности деятельности. Совершенствование управления трудовыми ресурсами на промышленном предприятии

Реализация такой комплексной программы должна осуществляться поэтапно, с привлечением специалистов в области управления персоналом и организационного развития. На первом этапе необходимо провести диагностику существующей системы управления трудовыми ресурсами, выявить ее сильные и слабые стороны, оценить производительность и уровень вовлеченности персонала.

Затем следует разработать целевую модель управления человеческим капиталом, определив желаемое состояние в сферах мотивации, развития, вовлечения и корпоративной культуры. На основе разрыва между текущим и целевым положением формируется детальный план мероприятий с распределением ответственности, сроков реализации и бюджетов.

На стадии внедрения крайне важна системность принимаемых мер и вовлеченность всех уровней руководства компании. Только личным примером и активным участием высшего менеджмента можно обеспечить успех широкомасштабных преобразований. Межфункциональные команды по совершенствованию должны объединять представителей производственных и управленческих подразделений для выработки оптимальных решений.

Неотъемлемым компонентом изменений является система коммуникации, призванная обеспечить информированность всех сотрудников о целях, ходе и результатах преобразований. Открытый диалог с персоналом посредством регулярных встреч, внутренних СМИ и выделенных каналов обратной связи поможет преодолеть естественное сопротивление новому и повысить вовлеченность работников.

После внедрения ключевых изменений наступает этап мониторинга и оценки степени достижения поставленных целей. Регулярные опросы персонала, анализ показателей производительности, уровня текучести кадров, качества продукции и других релевантных метрик позволит отслеживать прогресс и своевременно вносить необходимые корректировки.

Совершенствование управления трудовыми ресурсами – непрерывный процесс постоянного развития и адаптации. Формирование корпоративной культуры, нацеленной на обучение, креативность и постоянные улучшения, обеспечит предприятию устойчивое конкурентное преимущество в виде высококвалифицированного, вовлеченного и производительного персонала. Развитие человеческого по-

тенциала и повышение производительности труда через совершенствование систем мотивации, обучения, вовлечения сотрудников в процессы непрерывного улучшения являются приоритетными задачами для любого промышленного предприятия, стремящегося к росту эффективности деятельности [3]

Ключевым фактором успеха комплексной программы по управлению трудовыми ресурсами является последовательность и системность ее реализации на всех уровнях организации [4]. Мероприятия по оптимизации оплаты труда, внедрению новых систем нематериальной мотивации, организации профессионального обучения, развитию каналов коммуникации должны быть тесно взаимосвязаны и подкреплены трансформацией корпоративной культуры в направлении постоянного совершенствования.

Важную роль в успехе преобразований играет личная вовлеченность и приверженность высшего руководства принципам повышения эффективности использования трудовых ресурсов. Только при условии реальной поддержки со стороны топ-менеджмента и лидирующей роли первых лиц в процессах улучшений, рядовые сотрудники смогут проникнуться корпоративными ценностями и поверить в необходимость изменений [5].

Также крайне важно обеспечить эффективные горизонтальные коммуникации и сотрудничество между различными функциональными областями, задействованными в управлении персоналом. Отделы кадров, обучения, производственные и технологические подразделения должны работать в тесной координации для выработки комплексных решений повышения эффективности человеческого капитала.

Регулярный мониторинг результативности проводимых преобразований, открытое обсуждение промежуточных итогов с сотрудниками и внесение необходимых корректировок позволят непрерывно совершенствовать систему управления трудовыми ресурсами, адаптируя ее к изменениям внешней и внутренней среды предприятия.

В современных реалиях жесткой конкуренции способность рационально использовать преимущества высокомотивированного, обученного и вовлеченного в процессы улучшения персонала определяет конкурентоспособность промышленного предприятия, его финансовую устойчивость и перспективы дальнейшего развития.

Совершенствование управления трудовыми ресурсами является долгосрочным стратегическим приоритетом для любого предприятия, стремящегося к лидерству в своей отрасли и устойчивому росту эффективности. Поэтому руководству промышленных предприятий следует рассматривать инвестиции в развитие систем управления персоналом как одно из приоритетных направлений повышения конкурентоспособности и эффективности бизнеса в целом. Только комплексный и системный подход к мотивации, обучению, вовлечению и развитию человеческого капитала позволит в полной мере реализовать потенциал трудовых ресурсов организации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Маслоу, А. Теория человеческой мотивации. Психологический обзор, 1963. 370-396 с..
2. Сенге, премьер-министр. Пятая дисциплина: искусство и практика обучающейся организации. Нью-Йорк: Даблдэй/Валюта. 1990. 234 с.
3. Армстронг, М. Справочник по практике управления человеческими ресурсами. Лондон: Коган Пейдж. 2006.467 с.
4. Гринченко, Н. Управление человеческими ресурсами: современные подходы и технологии. Москва: КНОРУС. 2020. 342 с.
5. Иванов, А. Мотивация и стимулирование персонала. Санкт-Петербург: Питер. 2020. - 236 с.

## REFERENCES

1. Maslow, A.A theory of human motivation. Psychological Review, 1963 370–396 p.
2. Senge, Prime Minister. Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday/Currency. 1990. 234 p.
3. Armstrong, M. Handbook of Human Resource Management Practices. London: Kogan Page. 2006.467 p.
4. Grinchenko, N. Human resource management: modern approaches and technologies. Moscow: KNORUS. 2020. 342 p.
5. Ivanov, A. Motivation and stimulation of personnel. St. Petersburg: Peter. 2020. - 236 p.