

2. Объем производства отдельных видов продукции животноводства в натуральном выражении [Электронный ресурс] / Официальный интернет-портал национального статистического комитета Республики Беларусь. – Минск, 2024. – Режим доступа: <https://belta.by/society/view/v-belarusi-v-2023-godu-vozroslo-chislo-rajonov-i-hozjajstv-s-nadoem-na-koro-vu-bolee-7-tys-kg-612570-2024/>. – Дата доступа: 17.06.2025.
3. Сельское хозяйство Республики Беларусь: статистический буклет / Е.И. Кухаревич [и др.]; под ред. И.В. Медведевой. – Минск: РУП «Информационно-вычислительный центр Национального статистического комитета Республики Беларусь», 2024. – 36 с.
4. Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы: Постановление Совета Министров Республики Беларусь, № 59, 01.02.2021 г.

УДК 331.1

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Д.Ю. Галыгина, студент 4 курса ФПУ

Научный руководитель: Н.А. Логвинович

*УО «Белорусский государственный аграрный технический
университет»,*

г. Минск, Республика Беларусь

В условиях современной экономики, где конкуренция за высококвалифицированные кадры постоянно усиливается, эффективное управление трудовыми ресурсами становится ключевым фактором успеха любой организации. Управление персоналом, как составная часть управления трудовыми ресурсами, направлено на создание условий для максимальной реализации этого потенциала.

Для оценки эффективности использования трудовых ресурсов применяются различные показатели, включая количественные (численность работников, уровень занятости), качественные (уровень образования, квалификация), показатели движения трудовых ресурсов (коэффициенты приема и увольнения), а также показатели производительности труда и трудоемкости. Анализ этих показателей позволяет выявить слабые места в использовании трудовых ресурсов и разработать меры по их оптимизации. Эффективное управление трудовыми ресурсами способствует повышению про-

изводительности труда, снижению затрат и достижению стратегических целей организации.

Современные подходы к управлению эффективностью использования трудовых ресурсов включают в себя HR-менеджмент, кадровую политику и методы стимулирования персонала, которые направлены на максимальное использование потенциала сотрудников. HR-менеджмент рассматривает персонал как ключевой ресурс организации, который требует постоянного развития и мотивации. Кадровая политика определяет стратегию организации в области управления персоналом, включая подбор, развитие и удержание сотрудников. Методы стимулирования персонала, как материальные, так и нематериальные, играют важную роль в повышении мотивации и вовлеченности сотрудников. Современные организации активно внедряют инновационные технологии и индивидуальный подход к управлению персоналом, что позволяет им оставаться конкурентоспособными в условиях быстро меняющегося рынка труда [1].

В Республике Беларусь наблюдается высокий уровень занятости, особенно среди трудоспособного населения. Существует гендерное разделение труда: женщины чаще заняты в сфере услуг, а мужчины – в производственной сфере. Уровень безработицы остается низким, однако молодежь и лица с низким уровнем образования сталкиваются с трудностями при трудоустройстве.

ОАО «Пивоваренная компания Аливария» является одним из лидеров белорусского рынка пива, с богатой историей и современными производственными мощностями. Миссия компании направлена на удовлетворение потребностей потребителей и устойчивое развитие. Производственная и организационная структуры предприятия выстроены таким образом, чтобы обеспечить высокую эффективность и качество продукции. Каждое подразделение выполняет четко определенные функции, что способствует достижению стратегических целей компании. Рост фондоотдачи свидетельствует о повышении эффективности использования основных средств.

ОАО «Пивоваренная компания Аливария» демонстрирует высокий уровень производственно-хозяйственной деятельности, что подтверждается широким ассортиментом производимой продукции, активной маркетинговой деятельностью и наличием значительных конкурентных преимуществ. Компания успешно сочетает традиционные подходы к производству пива с инновационными

направлениями, такими как крафтовое пивоварение и экологически чистая продукция. Объемы производства за 2022–2024 гг. увеличились на 15,17 %, существенный рост отмечен по безалкогольной продукции – почти в три раза. Поставки продукции на внутренний рынок увеличились на 10,11 %, а на внешние рынки – более чем на 42 %. Компания следует ESG-программе Together Towards Zero&Beyond, основанной на концепции достижения целей «6 Нолей». За анализируемый период ОАО «Пивоваренная компания Аливария» демонстрирует рост выручки и валовой прибыли. Однако в 2024 году наблюдается снижение прибыли от реализации, прибыли от текущей деятельности и чистой прибыли, что связано с ростом управленческих расходов и расходов на реализацию. Рентабельность производства, несмотря на снижение за исследуемый период на 9,2 п.п., осталась достаточно высокой.

Проведенный анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ОАО «Пивоваренная компания Аливария» за 2022–2024 годы позволяет сделать выводы о том, что компания в целом демонстрирует стабильность в численности сотрудников, однако наблюдаются изменения в гендерной и возрастной структуре: сокращение доли мужчин и увеличение доли женщин, а также рост численности молодых работников (16–24 года) при одновременном снижении количества сотрудников в возрасте 30–49 лет. Образовательная структура персонала показывает рост доли сотрудников со средним специальным образованием, что соответствует производственным потребностям, однако сокращение числа работников с послевузовским образованием может негативно сказаться на инновационном развитии предприятия. Должностной состав отражает оптимизацию управленческих позиций и увеличение доли специалистов, что свидетельствует о стратегическом подходе к развитию кадрового потенциала. Производительность труда за анализируемый период выросла, что связано с внедрением новых технологий и оптимизацией процессов. Однако в 2024 году темпы роста заработной платы превысили темпы роста производительности, что требует корректировки системы мотивации.

В процессе исследований нами выделены основные проблемы в управлении трудовыми ресурсами ОАО «Пивоваренная компания Аливария», которые существенно снижают эффективность использования персонала и негативно влияют на производственные пока-

затели. Во-первых, это отсутствие современной системы мотивации, основанной на прозрачных и объективных критериях, которая приводит к демотивации сотрудников, особенно в производственных цехах, где премирование не учитывает индивидуальный вклад. Это подтверждается результатами опросов (более 60 % работников считают систему несправедливой). Во-вторых, ручная обработка кадровых данных и отсутствие автоматизированного учета вызывают ошибки, задержки и невозможность оперативного анализа ключевых показателей, таких как текучесть кадров или эффективность обучения, что ограничивает стратегическое планирование. В-третьих, фрагментарная и субъективная оценка персонала без четких критериев провоцирует необъективность в кадровых решениях, способствует кумовству и неэффективному распределению задач, когда важные поручения получают не наиболее квалифицированные, а лояльные сотрудники. В совокупности эти проблемы создают значительные риски для производительности, качества продукции и конкурентоспособности предприятия в долгосрочной перспективе.

Для устранения выявленных недостатков нами предлагается реализация ряда конкретных мероприятий, направленных на повышение эффективности использования трудовых ресурсов. Эти мероприятия охватывают ключевые аспекты управления кадрами, включая разработку мотивационной программы для персонала компании, автоматизацию процессов управления трудовыми ресурсами, совершенствование системы оценки персонала. Комплексный характер предложенных изменений позволит создать устойчивую систему управления персоналом, соответствующую современным требованиям бизнеса и ожиданиям сотрудников. Успешная реализация данных инициатив обеспечит компании значительные конкурентные преимущества [2, 3].

В частности, внедрение новой системы грейдов в ОАО «Пивоваренная компания Аливария» позволит достичь значительного роста эффективности использования фонда оплаты труда при умеренном увеличении расходов на персонал (рост ФЗП на 3 %). Прогноз показывает, что на каждый рубль заработной платы компания будет получать на 17,9 % больше прибыли – показатель увеличится с 963 руб. до 1135 руб. чистой прибыли на рубль ФЗП. При этом выручка на рубль зарплаты вырастет до 16,0 тыс. руб. (+1 %), а

главный экономический эффект проявится в ускоренном росте прибыльности: прибыль от реализации на рубль ФЗП увеличится на 338 руб. (+17,9 %), что свидетельствует о правильном направлении реформы – система будет стимулировать именно результативность, а не просто рост затрат на персонал. Одновременный рост выручки (+4 %) и прибыли (+21,4 %) при минимальном увеличении ФЗП подтверждает, что грейдирование создаст действенные стимулы для повышения производительности труда и качества работы персонала.

Для повышения эффективности оценки персонала в ОАО «Пивоваренная компания Аливария» предлагается проект внедрения информационной системы оценки персонала, в частности внедрение программного обеспечения ООО «Веб Софт» WebTutor – системы комплексной автоматизации бизнес-процессов, связанных с подбором, оценкой, тестированием и обучением персонала, управлением талантами, систематизацией и хранением знаний, а также с организацией корпоративных коммуникаций и взаимодействия между сотрудниками и HR-подразделением. Систему WebTutor отличает модульный подход, позволяющий создавать на базе набора программных модулей гибко настраиваемые системы, функционал которых зависит от поставленных задач. Внедрение программного обеспечения ООО «Веб Софт» в ОАО «Пивоваренная компания Аливария» позволит значительно улучшить мониторинг рабочих показателей, а также прозрачность и объективность оценки трудовых деятельности сотрудников. Это обеспечит руководство актуальной информацией для принятия взвешенных управленческих решений. Уже в первый год после внедрения система окупается с прибылью в 15 486 руб. При анализе более долгосрочного перспективного плана, можно предположить, что в последующие годы проект будет приносить стабильную выгоду в размере 46 836 руб. ежегодно. Срок окупаемости внедрения системы, составляющий всего 0,67 лет, указывает на значительную оперативность возврата инвестиций.

Для создания формализованных процедур и критериев для регулярного анализа профессиональных компетенций и результативности работы сотрудников ОАО «Пивоваренная компания Аливария» считаем важным внедрить комплексную систему оценки персонала, основанную на современных методах и инструментах. Эта

система будет включать в себя автоматизированные процессы сбора и анализа данных, четкие критерии оценки эффективности сотрудников, а также регулярную обратную связь между руководителями и подчиненными.

Основная цель мероприятия – повысить объективность и прозрачность оценки персонала, что позволит более эффективно управлять кадрами и повысить общую производительность труда. Особое внимание уделяется критериям, непосредственно влияющим на качество продукции – они получают повышенный весовой коэффициент в общей оценке сотрудника.

Также предлагаем использовать метод 360-градусной оценки, когда сотрудник оценивается не только руководителем, но и коллегами, подчиненными и клиентами. Для реализации метода 360° можно использовать стандартизированную цифровую анкету в системе WebTutor, адаптированную под разные категории сотрудников.

Преимущества мероприятия многочисленны и значимы. Во-первых, повысится объективность оценки за счет четких критериев и автоматизированных процессов, что минимизирует субъективность и повысит доверие к системе со стороны персонала. Во-вторых, рост производительности труда станет возможным благодаря более точной оценке вклада каждого сотрудника и своевременному выявлению слабых мест. В-третьих, снизится текучесть кадров, так как регулярная обратная связь и возможность профессионального роста повысят удовлетворенность сотрудников. В-четвертых, улучшатся управленческие решения, поскольку наличие точных данных о работе сотрудников позволит руководству принимать более обоснованные решения в области управления персоналом, включая продвижение, обучение и увольнение.

Таким образом, предложенные мероприятия являются важным шагом на пути к оптимизации управления трудовыми ресурсами и достижению стратегических целей компании.

Литература

1. Галыгина, Д. Современные тенденции мотивации персонала / Д. Галыгина // Формирование эффективной системы менеджмента в условиях транзитивной экономики: материалы I Международной научно-практической конференции (Мелитополь, 26-27 марта 2024 года) / МелГУ: ред.кол.С.А. Нестеренко, О.А. Еременко, Н.И. Болтянская [и др.]. – Мелитополь: МелГУ, 2024. – С. 341–343
2. Галыгина, Д.Ю. К вопросу об эффективном управлении персоналом на сельскохозяйственных предприятиях / Галыгина Д.Ю. // Техничко-технологическое

обеспечение инноваций в агропромышленном комплексе: сборник статей по материалам III Международной научно-практической конференции молодых ученых (Мелитополь, 25-26 февраля 2025 г.) / МелГУ: ред. кол. С.А. Соколов, Т.А. Клевцова, Н. И. Болтянская [и др.]. – Мелитополь: МелГУ, 2024. – С. 187–19

3. Галыгина, Д.Ю. Современные подходы к управлению эффективностью использования трудовых ресурсов в сельском хозяйстве Республики Беларусь / Галыгина Д.Ю. // Рыночная экономика: сегодня и завтра: тезисы XIV Международной научной студенческой конференции (Минск, 27–28 марта 2025 года) / редкол.: Н.Н. Романюк [и др.]. – Минск: БГАТУ, 2025.

УДК 613.16

АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ АПК

Е.В. Горбатовская, студент 4 курса ФПУ

Научный руководитель: О.Л. Сапун, канд. пед. наук, доцент
*УО «Белорусский государственный аграрный технический
университет»,
г. Минск, Республика Беларусь*

Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях рыночной экономики конкурентоспособность организаций и целесообразность их деятельности в будущем основывается, прежде всего, на эффективности их функционирования. Эффективность деятельности служит залогом финансовой привлекательности для внешних инвесторов, контрагентов по финансово-хозяйственной деятельности, а также собственников организации. В связи с этим приобретает огромное значение оценка результатов деятельности организации в настоящем, прошлом и будущем [1-3].

Объектом исследования в дипломной работе является хозяйственная деятельность ГУ «Белорусская МИС».

Предметом исследования – инновационное развитие предприятия.

Основным видом деятельности ГУ «Белорусская МИС» является проведение приемочных, квалификационных, периодических, типовых испытаний тракторов и сельскохозяйственной техники, мелиоративных машин, дорожно-строительной техники, машин и оборудования для лесного хозяйства на предмет ее соответствия международным, межгосударственным и отечественным стандартам.