

УДК 3.33.331.1

**АНАЛИЗ ДВИЖЕНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ, СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ
ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ И ПУТИ ИХ
ПОВЫШЕНИЯ В ДЯТЛОВСКОМ ФИЛИАЛЕ ОАО «МОЛОЧНЫЙ МИР»**

И.И. Соловьёва, 3 курс

**Научный руководитель – М.Н. Галкина, старший преподаватель
Полесский государственный университет**

В современных экономических условиях, характеризующихся высокой конкуренцией и необходимостью постоянного повышения эффективности производства, трудовые ресурсы становятся ключевым ресурсом предприятия.

Ученые, такие как Е. Я. Грегова, В. В. Дубровский, дают следующее определение: «Трудовые ресурсы – это персонал организации, т. е. работники организации, имеющие определенную профессию и квалификацию, с их желаниями, мотивами, устремлениями» [1].

Эффективность использования трудовых ресурсов и грамотно выстроенная система мотивации персонала напрямую определяют производительность труда, качество выпускаемой продукции и, в конечном итоге, финансовые результаты деятельности организации.

Для предприятий пищевой промышленности, таких как Дятловский филиал ОАО «Молочный Мир», решение этих задач является особенно важным для поддержания конкурентоспособности и устойчивого развития.

Информационной базой для исследования послужили данные бухгалтерской (финансовой) отчетности, отчеты по труду, а также результаты анкетирования персонала Дятловского филиала ОАО «Молочный Мир» за 2022-2024 гг. [3].

Для оценки эффективности использования трудовых ресурсов и системы мотивации проведем анализ ключевых показателей, характеризующих кадровый потенциал и результативность труда (таблица) [2, с. 163].

Анализ показателей движения трудовых ресурсов свидетельствует о нестабильности кадровой ситуации в филиале. В 2024 году при незначительном увеличении среднесписочной численности (на 1 чел.) наблюдается резкий рост коэффициента приема (до 7,1%), что на фоне высокого коэффициента выбытия (8,1%) указывает на повышенную интенсивность кадрового оборота. Коэффициент текучести кадров увеличился, что свидетельствует о недостаточной мотивации персонала.

Таблица Показатели движения трудовых ресурсов Дятловского филиала ОАО «Молочный Мир» за 2022-2024 гг.

Показатель	2022	2023	2024	Отклонение	
				2023/2022	2024/2023
Среднесписочная численность работников, чел.	195	195	196	0	+1
Коэффициент приема персонала, %	5,6	4,1	7,1	-1,5	+3
Коэффициент выбытия персонала, %	5,1	7,7	8,1	+2,6	+0,4
Коэффициент текучести кадров, %	5,1	7,7	8,1	+2,6	+0,4
Коэффициент замещения, %	0,5	-3,6	-1,0	-4,1	+2,6
Коэффициент постоянства состава, %	89,7	87,7	84,2	-2,0	-3,5

Примечание – Источник: Собственная разработка автора на основе данных бухгалтерской отчетности предприятия

Отрицательное значение коэффициента замещения в 2023–2024 гг. (-3,6% и -1,0% соответственно) говорит о том, что выбытие персонала не компенсируется принятыми работниками, что создает риск дефицита квалифицированных кадров. Коэффициент постоянства состава снизился, подтверждая тенденцию к снижению кадровой стабильности.

Для более глубокого понимания причин сложившейся ситуации было проведено анкетирование сотрудников филиала, которое позволило выявить их мотивационные предпочтения (рисунок).

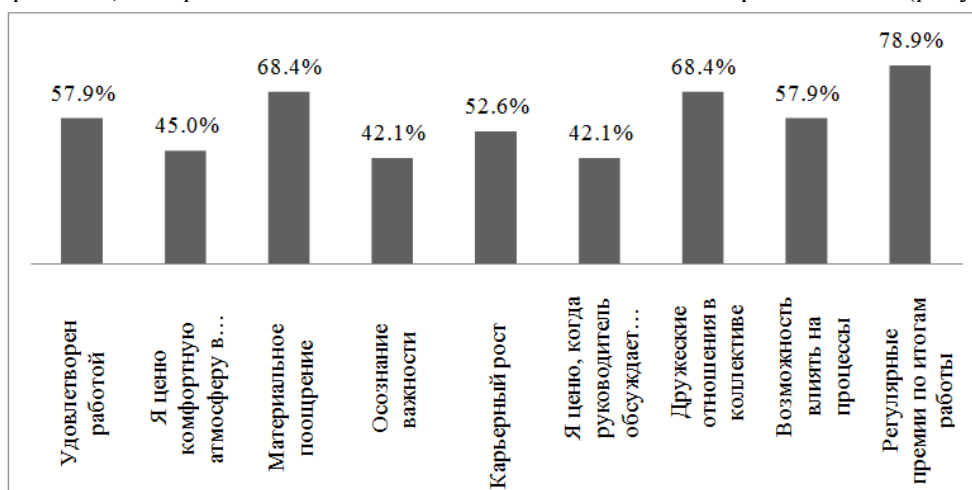


Рисунок – Результаты анкетирования персонала Дятловского филиала ОАО «Молочный Мир»

Примечание: Источник: Собственная разработка автора на основе данных анкетирования

Результаты анкетирования показали, что для сотрудников важным является осознание важности своей работы и поддержка со стороны руководителя. В качестве наиболее ценного вида признания труда 68,4% респондентов отметили материальное поощрение. При этом в формате материального вознаграждения 78,9% сотрудников предпочли частые и краткосрочные премии, а не крупный годовой бонус. Это указывает на необходимость перехода от традиционной системы к более гибкой, ориентированной на быструю обратную связь.

На основе выявленных проблем и потребностей персонала предлагаются следующие системы мотивации:

1. Внедрение системы премирования на основе ключевых показателей эффективности. Существующая система оплаты труда недостаточно отражает индивидуальный вклад работников, о чем свидетельствует опережающий рост заработной платы на фоне снижения производительности труда. Предлагается перейти к модели, при которой размер премии напрямую зависит от достижения измеримых результатов. Это усилит заинтересованность персонала в конечных результатах.
2. Реализация комплексной программы обучения персонала. Предлагается организовать

углубленное обучение для ключевых категорий работников (технологи, мастера, операторы). Программа должна охватывать профессиональные навыки, операционную эффективность и качество продукции. Реализация мероприятия позволит сократить технологические нарушения, повысить производительность труда и укрепить кадровый потенциал.

3. Совершенствование корпоративной культуры и стиля управления. Предлагается развивать неформальные коммуникации и внедрять практику регулярной обратной связи. Данные меры не требуют значительных затрат, но способствуют повышению лояльности персонала и снижению текучести кадров.

Таким образом, комплексная реализация предложенных мероприятий, направленных на усиление материальной заинтересованности, развитие профессиональных навыков и улучшение психологического климата, позволит Дятловскому филиалу ОАО «Молочный Мир» укрепить свои позиции на рынке.

Список использованных источников

1. Кудрявцева, О. В. Теоретические подходы к определениям «трудовой потенциал человека», «трудовые ресурсы», «рабочая сила» [Электронный ресурс] / О. В. Кудрявцева // Киберленинка. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-podhody-k-opredeleniyam-trudovoy-potentsial-cheloveka-trudovye-resursy-rabochaya-sila/>. доступа: 23.03.2026.

2. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г. В. Савицкая. – 7-е изд., испр. – Минск : Новое знание, 2020. – 704 с.

3. Официальный сайт Дятловского филиала ОАО «Молочный Мир» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cheeseland.by/o-kompanii/> – Дата доступа: 23.03.2026.