

Суттєву роль в нематеріальному стимулюванні розвитку персоналу відіграє регулювання робочого часу та заохочення працівників у підвищенні свого рівня професійної майстерності на базі надання їм вільного часу[4].

При цьому особливий стимулюючий ефект мають додаткові та творчі відпустки, що надаються працівникам, в тому числі для самостійного навчання, підвищення рівня кваліфікації, підготовки дисертаційних робіт, пов'язаних з проблематикою виробництва, понад термінів, установлених чинним трудовим законодавством .

Зрозуміло, не можна механічно перенести зарубіжний досвід у вітчизняну економіку. Однак неодмінною має бути їх адаптація до умов конкретного підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Данюк В. Мотивування як чинник активізації трудової поведінки. *Україна: Аспекти праці*. 2008. №4. С. 32-36.
2. Денисенко І.А., Пожидаєв А.Є. Мотивація і її вплив на підвищення ефективності використання трудових ресурсів в умовах економічної кризи. *АГРОСВІТ*. 2011. №17/18. С. 26-28.
3. Кулик І. Мотивація праці в Україні та за кордоном. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2008. №1. С. 62-66.
4. Червінська Л. Розроблення сучасних підходів до мотивації персоналу в менеджменті. *Україна: аспекти праці*. 2012. № 8. С. 37-39.

*Н.А. Сырковаш, ст. преподаватель,*

*В.В. Авижец, студент*

*Белорусский государственный аграрный технический университет*

### **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Эффективность управления – сложная экономическая категория, изучение которой предполагает учет различных факторов, прямо или косвенно влияющих на управленческий процесс. Эффективность менеджмента зависит от профессионализма и личных качеств руководителя, от обеспеченности предприятия ресурсами, системы коммуникаций на предприятии, организационной структуры управления, системы подбора персонала и много другого. В результате исследования критериев и методов оценки эффективности управления было выяснено, что пока не существует единой системы такой оценки. Эффективность управления можно анализировать, используя экономические и социальные критерии, общие и частные показатели эффективности. Результативность деятельности предприятий и организаций во многом зависит от качества и эффективности использования трудовых ресурсов.

УП «Агрокомбинат «Ждановичи» постоянно ведет поиск кандидатов на вакантную должность. На имеющуюся вакантную должность претендуют обычно несколько кандидатов. Поиск, отбор, наем и дальнейшее использование каждого из претендентов связаны с определенными затратами. Кроме того, руководитель располагает лимитом средств, который он может выделить на приобретение и дальнейшее использование одного кандидата на вакантную должность. Отбор на должность производится с учетом базы данных, сформированной в результате набора претендентов на занимаемую должность. Использование различных методов

способствует отбору наиболее талантливых руководителей и специалистов, которые во многом обеспечивают стабильное развитие предприятия. Каждый претендент при поступлении проходит сложную формальную систему отбора. Для этой цели работники кадровых служб используют систему проверки и анализа качества работы [1].

Повышение квалификации рабочих — один из основных факторов совершенствования управления персоналом предприятия. Общее повышение исследуемого показателя способствует не только экономии численности работников, но и значительному повышению производительности труда. Это является интенсивным фактором развития производства, что в свою очередь способствует росту не только трудового, пригласить на предприятие специалиста, который будет проводить практическую работу с персоналом без отрыва от производства с целью совершенствования их трудового потенциала.

Предлагается внедрить в УП «Агрокомбинат «Ждановичи» инновационный метод оценки персонала — метод управления по задачам. Данный метод заключается в совместном (сотрудник и его начальник) определении ключевых целей сотрудника на определенный период и определении, после истечения аттестационного периода степени выполнения каждой задачи и всего плана в целом. В данном случае усиливается мотивация, (он знает, по каким критериям будет оцениваться), повышается эффективность его работы, однако минусом метода является оценка только ключевых задач, что ограничивает объективность оценки [2].

В зависимости от стажа работы по специальности работники распределяются на четыре группы по каждому уровню образования.

Таблица 1

### Определение коэффициента (К)

Номер группы по стажу	Оценка стажа	Стаж работы по специальности у работников, имеющих образование, годы	
		I гр. ср. специальное образование	II гр. высшее и незаконченное высшее образование
1	0,35	0-9	0-9
2	0,50	9-13, свыше 29	9-17, свыше 29
3	0,75	13-17, 21-29	17-25
4	1,0	17-21	26-29

Ниже показан пример расчета уровня квалификации (К).

Работник — бухгалтер 1-й категории Маркова С.С. имеет:

– образование — высшее;

– стаж работы в должности экономиста — 9 лет.

По образованию он относится ко второй группе, по стажу работы для работников с высшим образованием — к первой группе, что соответствует значению 0,35. Следовательно, уровень квалификации равен:

$$K = (1 + 0,35) : 3 = 0,45$$

Уровень квалификации Маркова С.С. составляет 0,45.

Предлагается, для каждого сотрудника УП «Агрокомбинат «Ждановичи» вести ежегодно подобный расчет. Цель — достижение уровня коэффициента равного единице. При необходимости следует отправлять работников на обучение.

При определении численности работников УП «Агрокомбинат «Ждановичи» направляемых на обучение, следует исходить из сложившегося мнения, что работники, не имеющие требуемого уровня образования и занимающие должность руководителя менее 5 лет, а также имеющие необходимое образование и стаж менее

3 лет, должны повышать квалификацию один раз в 3 года. Те работники, которые имеют необходимый уровень образования и стаж руководителя более 3 лет или стаж работы в отрасли более 5 лет без высшего и среднего специального образования, могут повышать квалификацию реже — примерно один раз в 6 лет.

Таким образом, в трехгодичную группу слушателей входят руководители, имеющие стаж работы на руководящих должностях: до трех лет ( $q < 3$ ) и с высшим или средним специальным образованием (Рвс); до пяти лет ( $q < 5$ ) без высшего и среднего специального образования (Рбвс).

В шестигодичную группу слушателей входят руководители, имеющие стаж работы на руководящей должности:

- 1) свыше трех лет ( $q > 3$ ) и высшее или среднее специальное образование (Рвс);
- 2) свыше пяти лет ( $q > 5$ ) без высшего и среднего специального образования (Рбвс).

Периодичность обучения для этой группы равна:

$Пучб = f(q > 5 \text{ Рбвс}, q > 3 \text{ Рвс})$ .

Из расчета численности сотрудников, направляемых на учебу, следует исключить численность руководящих работников, ранее прошедших обучение в системе повышения квалификации (Куч), а также имеющих пред пенсионный возраст.

Определяем годовую численность слушателей трехгодичной группы обучения (Чучз) на УП «Агрокомбинат «Ждановичи».

Из расчета исключаем численность руководящих работников, ранее прошедших обучение в системе повышения квалификации Куч:

$Кучз = q < 5 \text{ Рбвс} = 9 + 5 + 4 + 2 = 20$ ;

$Кучз = q < 3 \text{ Рс} = 3 + 9 = 12$ .

Таким образом:

$Чучз = ((25 + 23 - 19) + (16 + 15 + 9 - 11)) : 3 = 19$  чел.

Корректируем общую численность слушателей в системе повышения квалификации 27 (20 + 7) на коэффициент J, который в нашем случае равен 1,21 ( $1,05 \times 1,11 \times 1,04$ ):

$Чуч = 26 \times 1,21 = 32$  чел.

Итак, общая годовая численность слушателей руководящего состава в системе повышения квалификации составляет 32 чел.

#### **Список использованных источников:**

1. Бороненкова, С.А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием / С.А. Бороненкова. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 352 с.
2. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие / Г.В. Савицкая. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 282 с.

*Н.А. Сырокваш, ст. преподаватель,*

*А.В. Трутенько, студент*

*Белорусский государственный аграрный технический университет*

## **КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ**

По мере развития и усложнения рыночных отношений и усиления конкуренции все большее число руководителей отечественных компаний начинает разделять тезис о том, что именно эффективное управление персоналом обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество в современной экономике.