

УДК 33.331

**ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА  
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА  
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Тицкая К.А.**

*студент,*

*ФГАОУ ВО «Севастопольский государственный университет», Севастополь,  
Россия*

**Батракова О.А.**

*старший преподаватель кафедры «Экономика предприятия», Институт  
финансов, экономики и управления,*

*ФГАОУ ВО «Севастопольский государственный университет»  
Севастополь, Россия*

**Аннотация**

Целью статьи является предложение перспективных для реализации направлений для повышения эффективности использования персонала производственного предприятия с учётом ключевых факторов, оказывающих комплексное значимое влияние на формирование предпринимательской среды на российском рынке. Представлены результаты проведённого анализа эффективности использования персонала производственного предприятия АО «Крымхлеб» по основным показателям. Выделены актуальные вопросы повышения эффективности использования персонала и предложены актуальные и перспективные направления для дальнейшей практической реализации через проектные решения по повышению эффективности.

**Ключевые слова:** эффективность использования персонала, производительность труда, зарплатаотдача, факторы роста эффективности, рентабельность труда, мотивация персонала.

***PERSPECTIVE DIRECTIONS FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF PERSONNEL USE IN A PRODUCTION ENTERPRISE***

***Titskaya K.A.***

*student,*

*FSBEI HE «Sevastopol State University»*

*Sevastopol, Russia*

***Batrakova O.A.***

*senior Lecturer of the «Enterprise Economics Department», Institute of Finance, Economics and Management,*

*FSBEI HE «Sevastopol State University»,*

*Sevastopol, Russia*

**Abstract**

The article outlines the goal of the production enterprises activities, based on the key factors that have a complex and significant impact on the formation of the entrepreneurial environment in the Russian market. The article presents the analysis results of the personnel efficiency at the production enterprise JSC «Krymkhleb». Main efficiency indicators are outlined. The article highlights the current questions of improving the efficiency of using personnel and proposes relevant and promising areas for further practical implementation through project solutions for improving efficiency.

**Keywords:** staff utilization efficiency, labor productivity, salary efficiency, efficiency growth factors, and labor profitability, staff motivation.

Актуальность темы исследования подтверждается тем фактом, что персонал является, по сути, одним из базовых и неотъемлемых ресурсов на любом производственном предприятии. В условиях нехватки персонала, особенно высококвалифицированного (уровень безработицы в августе 2025 г. – 2,1%) и, параллельно, автоматизации ряда производственных процессов, остро стоит вопрос оптимизации численности и структуры персонала на предприятиях. То есть, особо актуальна проблема повышения эффективности именно использования персонала производственных предприятий.

Каждое производственное предприятие, которое ведёт свою хозяйственную деятельность в современных экономических и социально-политических условиях, сталкивается с высоко интенсивной конкуренцией. Параллельно, значимыми факторами, которые определяют перспективную эффективность и возможность получения не только положительных итоговых финансовых результатов, но и их устойчивого наращивания, безусловно являются нижеперечисленные:

- технологическое перевооружение производства, которое позволяет одновременно сократить количество вовлечённого во все производственные процессы персонала и повысить его производительность труда [5];
- использование аутсорсинга по ряду направлений для обеспечения роста эффективности по показателям зарплатоотдачи и производительности труда при параллельной экономии затрат на обеспечения социальной поддержки собственного персонала, а также на его повышение квалификационного уровня и обучение новым программам и технологиям [1];

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

- активное привлечение возможностей искусственного интеллекта для решения целого ряда вопросов сопровождения основного производства (сбыт и хранение продукции, подбор поставщиков и покупателей, маркетинг и продвижение продукции на рынке, выход на маркетплейсы) [5];
- формирование отечественной базы поставщиков производственного сырья и создание логистических цепей, которые позволяют свести к минимуму возможные сырьевые сбои и, соответственно, нарушить бесперебойность производственного процесса из-за санкционных ограничений;
- планируемое ужесточение условий для ведения предпринимательской деятельности при одновременном усилении налоговой нагрузки с 2026 года и мер социальной защиты персонала предприятий согласно вносимым дополнениям к действующей законодательной базе РФ [7].

То есть, ключевой целью производственных предприятий сегодня является, по сути, создание оптимальных условий для обеспечения устойчивого роста эффективности хозяйственной деятельности с учётом вышеперечисленных факторов, определяющих условия и среду функционирования всего российского предпринимательского сектора.

Внедрение искусственного интеллекта, использование аутсорсинга и автоматизация производственных процессов ведёт, с одной стороны к сокращению численности персонала предприятий, а с другой – повышает требования к компетенциям и профессиональным навыкам привлекаемых трудовых ресурсах в условиях критически низкого уровня безработицы. То есть, в условиях острого дефицита кадров по всей стране.

Эффективность использования персонала выступает в качестве неотъемлемой составляющей общей эффективности деятельности предприятия в занимаемой нише рынка. Обеспечить положительную динамику в

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

соотношении полученных финансовых результатов и понесённых затрат, то есть, рост рентабельности производства и реализации предлагаемой продукции, не представляется возможным при игнорировании необходимости повышения показателей производительности труда, зарплатоотдачи и рентабельности труда, трудоёмкости. Получение минимальной динамики по показателю текучести персонала определяет качество выстроенного управленческого процесса и практикуемой на предприятии схемы мотивации персонала. Это, в свою очередь, в положительном ключе находит своё отражение в качестве производимой продукции.

АО «Крымхлеб» ведёт свою производственно-сбытовую деятельность на рынке продовольственных товаров Крыма на протяжении уже практически ста лет (с 1927 г.), предлагая покупателям более 250 позиций своей продукции по состоянию на конец 2025 г. при ежедневном производстве до 150 тонн хлеба и хлебобулочных изделий с собственной сбытовой сетью в 71 фирменный магазин и численности персонала 2099 сотрудников [4].

Анализ финансовых результатов за последние пять лет (2020-2024 гг.) демонстрирует устойчивый рост по показателям полученной выручки, валовой и чистой прибыли ежегодно. За обозначенный временной интервал предприятие ни разу не было убыточным. Оборот производственного субъекта по итогам 2024 года вырос на 18,45% до 4,08 млрд. руб. [3]. При этом по показателю валовой прибыли, полученной в объеме 1,43 млрд. руб., прирост составил 22,61%. Чистую прибыль АО «Крымхлеб» получило на общую сумму в 50,3 млн. руб. с приростом за 2024 г. в 85,31%. Прослеживается рост балансовой стоимости основных производственных фондов при одновременном уменьшении в ходе оптимизации среднесписочной численности персонала.

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

По инициативе руководства АО «Крымхлеб» с 2023 года предприятие включено одним из первых на территории Республики Крым в Федеральный нацпроект «ФЦК» (АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда РФ» [1]). В результате вовлечения в реализацию проекта время производственного процесса было оптимизировано на 48% при параллельном росте выработки на 39% в расчёте на единицу персонала [4]. При этом, численность персонала оптимизирована была на 9% за 2 года. Рентабельность труда (по чистой прибыли) выросла на 5,68% (с 1,97% в 2022 г. до 7,65% в 2024 г.).

Набор оценочных показателей при анализе эффективности использования персонала может варьироваться с учётом отраслевой специфики исследуемого предприятия [8]. Производительность труда выступает в качестве ключевого оценочного обобщающего показателя эффективности использования персонала. Изменения по годам вынесены графически на рис. 1.

Рассчитанный в ходе анализа показатель и темпы его роста демонстрируют следующие тенденции:

- прослеживается устойчивый рост производительности труда: показатель вырос с 1195,46 тыс. руб. / чел. в 2020 г. до 1945,07 тыс. руб. / чел. в 2024 г. на фоне ежегодного роста объёмов полученной выручки, в том числе и за счёт роста объёмов производства;

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

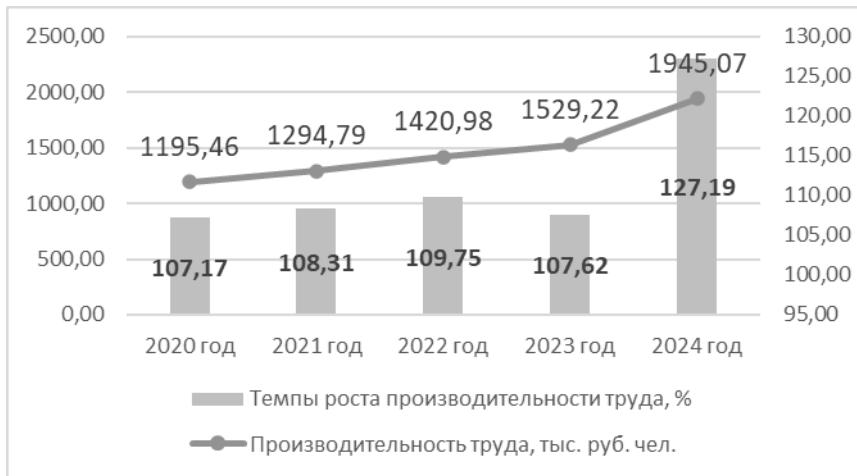


Рис. 1 – Значения по показателю производительности труда АО «Крымхлеб» и его динамике (составлен по [3])

- автоматизация производственных процессов и интенсификация труда позволили получить устойчивый темп роста объёмов производства хлеба и хлебобулочной продукции и производительности труда больше 100% на фоне сокращения численности персонала;
- по итогам 2024 года темп роста производительности труда 127,19% - рекордный за рассматриваемый период.

То есть, реализуемые на текущий момент мероприятия по повышению эффективности использования персонала, имеют однозначно положительный эффект и требуют дальнейшего развития. Отсюда в процессе исследования были выделены актуальные проблемы по использованию персонала на предприятии, отражающиеся негативно на повышении эффективности. Оценка труда и персонала на предприятии создаёт условия для дальнейшего решения целого ряда кадровых задач, а именно:

- оценка потенциала реализуемых мероприятий;

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

- оптимизация численности персонала хлебозавода за счёт сокращения наименее компетентных сотрудников и отбора максимально перспективных [1];
- формирование внутреннего кадрового резерва с высоким потенциалом для дальнейшего их карьерного роста [8];
- разработка и реализация программ повышения квалификации и обучения с учётом выявленных слабых мест и внедряемых технологий;
- разработка эффективной мотивационной схемы на основе формирования действующих каналов обратной связи с персоналом;
- оптимизация численности персонала за счёт упразднения должностей, заменяемых искусственным интеллектом, специалистами на аутсорсе или автоматизированными производственными процессами [9];
- оптимизация численности с пониманием кадрового дефицита на сегодняшний день на российском рынке труда.

В процессе оптимизации численности персонала и ориентира на рост эффективности его использования главное – главное соблюдать баланс. Важно принимать во внимание тот факт, что человеческий ресурс не может быть полностью заменён без потери качества итоговых работ, особенно в исследуемой сфере деятельности [5]. Потеря квалифицированных кадров и недостаточное внимание обучению персонала в дальнейшем даст отрицательный эффект по качеству продукции и приведёт к сбоям в производственном и управлеченческом процессе. Это, в свою очередь, приведёт к росту затрат [6]. Снова негативно отражаясь на показателях эффективности использования персонала предприятия.

Отсюда, согласно обозначенной позиции Е.Н. Выборовой и А.А. Шатохина: получение перспективных управленческих решений, которые действительно позволяют повысить эффективность использования персонала

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

предприятия возможно только по итогам выполненной объективной оценки использования трудовых ресурсов и их потенциала [2]. Важно проводить анализ формирования и использования фонда оплаты труда, применяемых методов мотивационного влияния [6], резервов роста производительности труда, направлений автоматизации производственных процессов и обучения персонала, целесообразности инвестиций в повышение квалификации персонала, тенденций в зарплатоотдаче, соотношения качества продукции в процессе роста производительности труда и другие. То есть, с учётом обозначенных ключевых моментов, выделены перспективные с практической точки зрения направления для повышения эффективности использования персонала производственного предприятия в рамках уже реализуемого проекта (рис. 2).



Рис. 2 – Направления для повышения эффективности использования персонала производственного предприятия (составлен автором)

Выводы:

1. В сложившихся сегодня социально-экономических условиях повышение эффективности использования персонала стоит одной из базовых проблем для специалистов.

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

2. Получение в перспективе устойчивого повышения по ключевому показателю эффективности использования персонала – производительности труда, возможно только при комплексном подходе, учитывающем качество принимаемых кадровых и технологических решений.

3. Разработка любого комплекса мероприятий по повышению эффективности использования персонала производственного предприятия должна строиться с учётом влияния обозначенных в исследовании факторов.

4. Предложены направления для повышения эффективности использования персонала, имеющие практическую значимость.

**Библиографический список**

1. АНО «ФЦК»: Федеральная платформа для повышения производительности [Электронный ресурс]. – URL: <https://xn--b1aedfedwqbdflbnzkf0oe.xn--p1ai/?ysclid=mj6tml25s7738222454> (Дата обращения 17.11.2025 г.)
2. Выборова, Е.Н. Методические особенности анализа кадрового потенциала с учетом профессиональной отраслевой идентификации сотрудников / Е.Н. Выборова, А.А. Шатохин // Аудитор, 2019. – Том 5. – №2. – С. 33-40
3. Данные бухгалтерской отчётности АО «Крымхлеб» [Электронный ресурс]. – URL: [https://b2b.house/company/AO-KRYMXLEB\\_f0fb7d47-a5ac-4bf0-9513-d3505ce3ddec/financial-statements/mj6luifhop210462120](https://b2b.house/company/AO-KRYMXLEB_f0fb7d47-a5ac-4bf0-9513-d3505ce3ddec/financial-statements/mj6luifhop210462120) (Дата обращения 20.11.2025 г.)
4. Данные официального сайта АО «Крымхлеб» [Электронный ресурс]. – URL: <https://krymhleb.ru/?ysclid=mj6tgee91b257330086> (Дата обращения 10.12.2025 г.)
5. Клюев, И. Управление изменениями в бизнесе / И. Клюев // Академия социальных технологий, 2024. – №7 [Электронный ресурс]. – URL: <https://ast>

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

academy.ru/materials/cto-takoe-upravlenie-izmeneniami-v-biznese/ (Дата обращения 10.12.2025 г.)

6. Табах, А. Рынок труда: охлаждение или системная трансформация / А. Табах, А. Подругина // ЭкспертРа. Макроэкономика от 10.06.2025 [Электронный ресурс]. – URL: [https://raexpert.ru/researches/labor\\_market\\_2025/?ysclid=mj6zzlbzma234569386](https://raexpert.ru/researches/labor_market_2025/?ysclid=mj6zzlbzma234569386) (Дата обращения 28.11.2025 г.)

7. Федеральный закон «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса РФ, отдельные законодательные акты РФ и признании утратившими силу законодательных актов (отдельных положений законодательных актов) РФ» от 28.11.2025 г. № 425-ФЗ [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_520020/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_520020/) (Дата обращения 20.11.2025 г.)

8. Яковенко, Н.Ю. Эффективность использования персонала: коллективная монография / Н.Ю. Яковенко, Ю.И. Здоровец, С.Н. Ясенюк. – Белгород: Изд-во БелГАУ им. В.Я. Горина, 2020. – 70 с.

9. Ghodasara, A. What Are the Latest HR Trends in 2026 That HRs Should Know / A. Ghodasara // Ismartrecruit, 2025. – №12. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ismartrecruit.com/latest-hr-trends-every-hr-must-know> (Дата обращения 28.11.2025 г.)