

КПК ЛЛКПНЖ Л ЙЖС ЪRR ИНЖ ЛКПНЖККНЖ ФЖЖ
NMA F МКЛ Й КМБ ЛЖС ФЖ У F ЖЧ КЗ
F МКК ЩЦ Й ЛЛКПНЖ

Е. П. СЫМУК, аспирант
УО «Белорусский государственный университет пищевых
и химических технологий»

FEATURES OF ANALYSIS OF EFFICIENCY OF STAFF LABOUR MOTIVATION IN FOOD INDUSTRY ORGANIZATIONS

E. P. SYMUK, postgraduate
EE «Belarusian State University of Food and Chemical Technologies»

В статье обоснована необходимость анализа и обозначены особенности мотивации труда персонала в организациях пищевой промышленности. Рассмотрены различные подходы и многообразие показателей оценки эффективности мотивации труда персонала. Предложена система комплексной оценки эффективности мотивации труда персонала в организациях пищевой промышленности. Разработана система показателей на основе совокупных затрат на мотивацию труда персонала, позволяющая учесть взаимосвязь финансовых результатов деятельности организации пищевой промышленности с затратами на мотивацию персонала.

Ключевые слова: пищевая промышленность; мотивация труда; показатели эффективности; совокупные затраты на мотивацию.

The article substantiates the need for analysis and outlines the features of staff motivation in food industry organizations. Various approaches and a variety of indicators for assessing the effectiveness of staff motivation are considered. A system for a comprehensive assessment of the effectiveness of labor motivation of personnel in food industry organizations is proposed. A system of indicators based on the total costs of staff motivation has been developed, which allows taking into account the relationship between the financial results of the food industry organization and the costs of staff motivation.

Key words: food industry; labor motivation; performance indicators; total cost of motivation.

гвг жг, В современных условиях цифрового развития экономики радикально усиливается роль человеческого фактора. Мотивирование работников к обеспечению высокой результативности их труда является одной из важнейших задач как применяемых руководством организации методов мотивации, так и всей действующей системы

управления персоналом. Согласно Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 г. (НСУР) главной целью государственной политики рынка труда является достижение экономически эффективной занятости населения. Среди приоритетных задач в области доходов и оплаты труда в НСУР предусмотрена разработка действенных механизмов мотивации труда высококвалифицированных специалистов, способных по-новому и нетрадиционно решать сложные задачи реформируемой экономики и общественного развития. На периоде 2021 по 2030 гг. предполагается внедрение новых эффективных механизмов стимулирования высококвалифицированного труда [5].

Эффективное мотивирование деятельности сотрудников на достижение определенных руководством целей способствует рациональной организации труда, максимальному результату от использования имеющегося трудового потенциала и производственных ресурсов, что в свою очередь позволяет увеличить прибыльность организации.

Поскольку пищевая промышленность является центральным звеном в обеспечении продовольственной безопасности страны, вопросы мотивации труда персонала в организациях данной отрасли требуют особого рассмотрения и изучения. Для этого следует уделять внимание проблеме анализа эффективности системы мотивации, выбору из многообразия методов подходящей системы показателей (с учетом специфики организации и сферы деятельности) и применению ее с целью повышения эффективности функционирования организации.

Целью исследования является изучение особенностей мотивации труда персонала в организациях пищевой промышленности, методических подходов к анализу её эффективности в данной отрасли, а также разработка системы показателей для комплексной оценки эффективности мотивации труда с учетом внутренних и внешних факторов деятельности организации.

Юж ж ж , Вопросы, связанные с оценкой эффективности управления персоналом и его мотивации, раскрыты в трудах отечественных ученых: А. О. Борисенко, В. Г. Гусакова, А. В. Микулича, Л. В. Прудниковой, Н. А. Старовойтовой, Л. Е. Тихоновой и др. [2–4, 7–8, 11]. Среди российских исследователей, изучающих вопросы анализа эффективности мотивации труда, выделим: Л. М. Альбитера, М. М. Гайфуллину, В. А. Земленую, Н. И. Лыгину, Е. И. Макринову, Л. Х. Никифорову, С. А. Тимофееву и др. [1, 6].

К г в ж гв Юж , Методология исследования основана на системном подходе, применяемом к изучению эффективности мотива-

ции труда персонала, с использованием общенаучных методов анализа, синтеза, сравнения, обобщения и классификации.

К Ю Ю, Пищевая промышленность является одной из важнейших сфер народного хозяйства. Поэтому вопросы мотивации труда и управления персоналом в данной отрасли требуют особого рассмотрения.

Пищевая промышленность занимает ведущее место в структуре промышленного производства Республики Беларусь. Отрасль включает в себя производство продуктов питания, напитков и табачных изделий. На долю продовольственного сектора приходится 23 % общего объема производства промышленной продукции.

По состоянию на 2021 г. в отрасли насчитывается более 1 100 организаций, занято 151 тыс. человек, что составляет около 14,9 % от числа работающих в промышленном секторе. Продукция пищевой промышленности разнообразна и включает более 20 видов производств. В Республике Беларусь динамично развивается продовольственный сектор, растут объемы производства продукции. Так, в 2021 г. объем производства продуктов питания, напитков и табачных изделий составил 35824 млн рублей, увеличившись на 16,6 % по сравнению с предыдущим годом и на 54,6 % по сравнению с 2017 г. [9]. За последние пять лет рассматриваемого периода численность занятых в пищевой промышленности сократилась на 1300 человек, что составляет менее 1 % (табл. 1).

Таблица 1. **ж Юж Юж г жсЮ б Юг г ж**
г жМ Ч ж ж г Ю , г г [9]

Наименование показателей	Годы					Темп прироста, 2021 г./2017 г., %
	2017	2018	2019	2020	2021	
Занято в экономике – всего	4353,6	4337,9	4334,2	4319,6	4284,5	-1,5
в том числе: промышленность	1023,3	1028,6	1026,3	1014,8	1011,7	-1,13
из нее: обрабатывающая промышленность	865,8	874,8	875,0	868,7	865,9	+0,01
В том числе: производство пищевых продуктов, включая напитки, и табака	152,3	151,2	150,8	151,8	151,0	-0,80

Сокращение численности занятых в отрасли с одновременным увеличением объема производства выпускаемой продукции свидетельствует о росте производительности труда. Это обусловлено, в первую очередь, внедрением инноваций, новых технологий и оборудования, что влечет за собой и оптимизацию численности персонала. В связи с этим также возросла на 14,2 % по сравнению с предыдущим годом и номинальная начисленная среднемесячная заработная плата работников, которая составила в 2021 г. 1359,7 тыс. рублей (табл. 2).

Таблица 2. Темпы прироста, %

Наименование показателей	Темпы прироста, %				
	2017 г. / 2016 г.	2018 г. / 2017 г.	2019 г. / 2018 г.	2020 г. / 2019 г.	2021 г. / 2020 г.
Всего в экономике	+13,9	+18,1	+12,5	+14,8	+15,1
в том числе: промышленность	+15,7	+16,4	+11,2	+11,0	+17,2
из нее: обрабатывающая промышленность	+15,6	+16,2	+11,7	+11,2	+17,2
в том числе: производство пищевых про- дуктов, включая напитки, и табака	+12,4	+10,0	+12,7	+13,0	+14,2
Индекс потребительских цен, %	104,6	105,6	104,7	107,4	109,9

Особое внимание при построении либо внесении изменений в систему мотивации персонала необходимо уделять отраслевой специфике. Специфика пищевых производств предполагает наличие множества профессий, обеспечивающих производственный, логистический и маркетинговый аспект деятельности организации пищевой отрасли. При построении системы мотивации необходимо учитывать: средний возраст работников того или иного отдела, наличие поощрений, условия труда, а также оценку влияния навыков работника на конечное качество выпускаемой продукции [12].

Необходимо повышение требований к квалификационным, личностным и психологическим качествам персонала организаций пищевой промышленности. В условиях традиционного производства работники, как правило, выполняют технологическую работу, в современных же условиях работнику приходится решать множество сложных,

новых задач, требующих от него помимо знаний и навыков, также и целенаправленных творческих усилий.

Среди многообразия инструментов формирования действенного механизма мотивации труда персонала в организациях пищевой промышленности существенное значение имеет анализ эффективности проведенных мотивационных мероприятий. Оценка мотивации персонала является более сложной, чем оценка качественных и количественных результатов труда на предприятии.

В результате изучения исследований различных авторов были выявлены различные подходы к оценке эффективности мотивации персонала и, соответственно, многообразие показателей, которые требуют систематизации и доработки.

Выполненный обзор литературных источников показал, что эффективность характеризует не только результативность деятельности, но и ее экономичность, то есть достижение определенного результата с минимальными затратами. Эффективность мотивации в организациях пищевой промышленности рассматривается нами как сложная социально-экономическая категория, определяемая отношением результата к затратам, которая отражает степень экономичности и результативности воздействия на объект управления в результате использования имеющегося трудового потенциала и производственных ресурсов.

По нашему мнению, оценку эффективности механизма мотивации персонала в организациях пищевой промышленности необходимо осуществлять, используя как внешние, так и внутренние показатели эффективности, поскольку эффективность организации формируется как во внутренней, так и во внешней среде функционирования. Внешняя эффективность характеризуется показателями, отражающими достижения организации во взаимосвязи с рыночной средой. К таким показателям для организаций пищевой промышленности предлагаем отнести: качество выпускаемой продукции, конкурентоспособность продукции, спрос на продукцию, объем продаж, рост поступления налогов и отчислений в бюджет, обеспечение продовольственной безопасности страны.

Внутренняя эффективность обусловлена результатами деятельности самой организации и представлена экономической, социальной и целевой эффективностью [10].

Экономическая эффективность имеет большое значения для выполнения стратегических целей организации, поскольку любое управленческое решение должно быть экономически обоснованным и целесообразным.

Показатели экономической эффективности условно разделим на общие и специфические. К общим показателям экономической эффективности отнесем общепринятые, применяемые зарубежными и ответственными учеными для оценки полноты использования трудового потенциала и анализа эффективности применяемой системы мотивации: производительность труда, коэффициент опережения темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы, долю заработной платы в себестоимости продукции и в совокупных затратах, зарплатоемкость, зарплатоотдачу, зарплаторентабельность, интегральный показатель использования заработной платы. Вышеперечисленные показатели лишь косвенно отражают влияние системы мотивации на экономические результаты деятельности организации. Это обусловлено тем, что эффективность деятельности организации помимо мотивации труда зависит от большого количества как внутренних, так и внешних факторов: экономических санкций, изменения законодательства, производственных технологий, рыночной конъюнктуры и др.

Отметим, что почти все вышеназванные общие экономические показатели в формуле расчета содержат величину фонда заработной платы. Поскольку заработная плата является основным, но не единственным инструментом мотивация труда персонала, при оценке эффективности мотивации предлагаем учитывать размер совокупных затрат на осуществление мотивационных мероприятий.

К совокупным затратам на мотивацию труда персонала пищевой промышленности, помимо заработной платы, премий, надбавок, пособий и прочих выплат и доплат, входящих в состав фонда заработной платы, отнесем: расходы на обучение и переобучение; расходы по оплате учреждениям здравоохранения медицинских услуг, оказываемых работникам; доходы по акциям и другие доходы от участия в собственности организации (дивиденды, проценты); стоимость подарков победителям профессиональных соревнований; безвозмездные субсидии, предоставленные работникам на жилищное строительство или приобретение жилья; стоимость подарков и билетов детям на культурно-массовые мероприятия; оплата абонементов в спортивный зал, занятий в секциях, подписки на газеты и журналы; оплата путевок работникам и членам их семей на лечение, отдых, экскурсии и путешествия за счет средств организации; расходы на корпоративную мобильную связь; скидка на выпускаемую продукцию и другое.

На основе учета совокупных затрат на осуществление мотивационных мероприятий в организации по результатам проведенных исследова-

дований нами разработаны специфические показатели оценки влияния мотивационного механизма на эффективность производства, формулы и расчет показателей на примере ОАО «Компания «МогНат» представлены в табл. 3.

Таблица 3. Расчет показателей в ОАО «Компания «МогНат»

Наименование показателя	Формула расчета	Расчет показателей в ОАО «Компания «МогНат»		
		2020 г.	2021 г.	Абсолютное изменение
Мотивационная затратноотдача (Зо.м.)	$Зо.м. = В/ЗМ$ где В – выручка от реализации продукции, рублей; ЗМ – совокупные затраты на систему мотивации, рублей	5,76	5,38	-0,38
Продолжение Мотивационная затратноотдача (Рм)	$Рм = ПР/ЗМ$ где ПР – прибыль от реализации продукции, рублей; ЗМ – совокупные затраты на систему мотивации, рублей	0,54	0,29	-0,25
Коэффициент эффективной мотивации (Кэ.м.)	$Кэ.м. = ТРп/ТРзм = (П1/П0)/(ЗМ1/ЗМ0)$ где ТРп – темп роста прибыли от реализации продукции, ТРзм – темп роста совокупных затрат на систему мотивации	0,79	0,54	-0,25
Мотивационная производительность труда (ПТм)	$ПТм = ПТ * Кэ.м.$ где ПТ – производительность труда, Кэ.м. – коэффициент эффективной мотивации	–	–	–

Мотивационная затратноотдача характеризует действенность использованных средств на систему мотивации. Увеличение мотивационной затратноотдачи говорит о грамотном управлении расходами на мотивацию персонала. Мотивационная затратноотдача в ОАО «Компания «МогНат» в 2021 г. составила 5,38, в 2020 – 5,76. Это говорит о том, что выручка от реализации продукции превышает затраты на мотивацию в 5,38 и 5,76 раз соответственно. Однако, за рассматриваемый период наблюдалось снижение данного показателя на 0,38, что свидетельствует о том, что каждый рубль затрат на мотивацию труда стал давать меньше выручки от реализации на 38 копеек.

Мотивационная затраторентабельность дает возможность связать финансовые результаты деятельности организации с затратами, связанными с мотивацией персонала. Снижение в ОАО «Компания «МогНат» за анализируемый период показателя мотивационной затраторентабельности на 46,3 % свидетельствует об уменьшении на 25 копеек суммы прибыли, приходящейся на 1 рубль затрат на мероприятия по мотивации труда.

Коэффициент эффективной мотивации характеризует эффективность применения мотивационного механизма в организации. Данный показатель разработан по аналогии с коэффициентом опережения, при расчете которого в числителе стоит темп роста производительности труда. Однако, очевидно, чем выше производительность труда, тем больше будет произведено продукции, а это может привести к процессу перепроизводства, что в свою очередь негативно скажется на конечных финансовых результатах деятельности организации. При расчете предлагаемого нами коэффициента в числителе используем темп роста прибыли от реализации. Коэффициент эффективной мотивации в ОАО «Компания «МогНат» в 2021 г. составил 0,54, что на 0,25 ниже 2020 г. Принимаемое значение коэффициента ниже 1 свидетельствует о том, что в организации недостаточно эффективна применяемая система мотивации, поскольку темп роста затрат превышает темп роста прибыли от реализации.

Расчет мотивационной производительности труда рекомендуем производить в случае значения предыдущего показателя равного либо выше 1 ($K_{э.м.} \geq 1$). Динамика показателя мотивационной производительности труда позволит определить степень влияния мотивационного воздействия на работника организации пищевой промышленности, которая приведет к росту производительности труда в тесной связи с конечным финансовым результатом. Поскольку коэффициент эффективной мотивации ниже 1 как за 2021 г., так и за 2020 г., расчет показателя мотивационной производительности труда производить не будем.

Также отметим, что за анализируемый период выручка от реализации в ОАО «Компания «МогНат» возросла на 136 тыс. рублей (1,57 %), при этом, прибыль от реализации сократилась на 336 тыс. рублей (41,38 %). Это обусловлено в первую очередь ростом себестоимости выпускаемой продукции на 8,04 %. Производительность труда (среднегодовая выработка 1 работника) за анализируемый период возросла на 2,80 % и составила 92,41 тыс. рублей. Однако, величина такого общего экономического показателя, как коэффициент опережения темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы, составила 0,93, что

свидетельствует о перерасходе затрат на оплату труда работников и соответственно росту себестоимости продукции.

Проанализировав показатели оценки эффективности мотивации труда в ОАО «Компания «МогНат», отметим, что система мотивации в организации недостаточно эффективная и требует значительных изменений.

Отметим, что специфические показатели, представленные в табл. 3, имеют запаздывающий характер, т. е. оценивать эффективность мотивационных мероприятий необходимо не сразу, а спустя 3–6 месяцев. Это связано с тем, что персонал будет постепенно адаптироваться к проходящим в организации изменениям.

Социальная эффективность позволяет оценить степень использования имеющегося трудового потенциала. К показателям социальной эффективности отнесем: удовлетворенность трудом, благоприятный социально-психологический климат, санитарно-гигиенические условия труда, лояльность и приверженность персонала, организационно-трудовые условия труда, социальную защищенность работников, профессионально-квалификационную структура персонала, текучесть кадров.

Наряду с понятием экономической и социальной эффективности рассмотрим понятие целевой эффективности, которая представляет собой степень достижения запланированных результатов. Л. Никифорова выделяет также понятие целевой эффективности, однако отождествляет его с понятием результативности [6]. Мы же выделим целевую эффективность без отождествления с результативностью, поскольку цель не всегда совпадает с результатом. Цель – это желаемый результат, предполагаемый к достижению, результат – итог осуществляемой деятельности. Целевая эффективность представляет собой степень достижения запланированных результатов и определяется как отношение результативного показателя к целевому.

СЮ г ж, Таким образом, предложенная классификация показателей анализа эффективности мотивации труда персонала организаций пищевой промышленности позволит осуществить всесторонний экономический анализ результатов проведенных мотивационных мероприятий. Разработанная нами система специфических показателей позволит увязать финансовые результаты деятельности организации пищевой промышленности с затратами на мотивацию персонала.

П ж ж г Ю

1. Альбитер, Л. М. Повышение эффективности производства на основе управления мотивационным механизмом (на материалах пищевой промышленности): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Л. М. Альбитер; Самарский государственный технический университет. – Самара, 2007. – 24 с.

2. Борисенко, А. О. Мотивация труда управленческого персонала в сельскохозяйственных организациях: теоретические и практические аспекты / А. О. Борисенко; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2015. – 185 с.

3. Гусаков, В. Г. Факторы и методы эффективного хозяйствования. Ч. 3. Мотивация труда и закрепление кадров, производительность труда // В. Г. Гусаков // Вес. Нац. акад. наук Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2020. – Т. 58, №3. – С. 263–267.

4. Микулч, А. В. Механизм мотивации труда в сельском хозяйстве в новых условиях: теория, методологии, практика / А. В. Микулч. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2011. – 274 с.

5. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.economy.gov.by.html>. – Дата доступа: 19.11.2022.

6. Никифорова, Л. Х. Подходы к оценке эффективности систем мотивации персонала / Л. Х. Никифорова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2016. – №6. – № 6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ekonomika.snauka.ru/2016/06/11632>. – Дата доступа: 25.11.2022.

7. Прудникова, Л. В. Оценка и анализ системы мотивации и стимулирования труда персонала коммерческой организации / Л. В. Прудникова, О. И. Юркевич // Вестник Витебского государственного технологического университета. – 2017. – №1. – С. 220–235.

8. Старовойтова, Н. А. Новые решения вопросов стимулирования и результативности труда / Н. А. Старовойтова, А. О. Борисенко, Ю. О. Санталова // Проблемы устойчивости продовольственной сферы: вопросы теории и методологии / сост. В. Г. Крестовский; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Ин-т систем. исслед. В АПК НАН Беларуси, 2010. – С. 87–100.

9. Статистический ежегодник Республики Беларусь: стат. сб. Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2022 [Электронный ресурс]: <https://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа: 25.01.2023.

10. Сушко, Т. И. Методические подходы к оценке эффективности мотивации труда персонала коммерческой организации / Т. И. Сушко, Е. П. Сымук // Вестник Белорусского государственного университета пищевых и химических технологий. – 2022. – № 2(33). – С. 94–104.

11. Тихонова, Л. Е. Основные направления мотивационного стимулирования персонала на белорусских предприятиях / Л. Е. Тихонова, В. В. Федотова // Вестник Полоцкого государственного университета. – 2022. – №6. – С. 54–60.

12. Шайлиева, М. М. Проблемы мотивации персонала предприятий пищевой отрасли / М. М. Шайлиева // Вестник МФЮА. – 2020. – №3. – С. 130–134.

Ж Ю Ч Ю г

Сымук Екатерина Павловна – магистр экономических наук, аспирант Белорусского государственного университета пищевых и химических технологий. Информация для контактов: тел. моб. +375 (29) 248-01-95, e-mail: galanova_ekaterina@bk.ru

Материал поступил в редакцию 29.04.2023 г.