

УДК: 331.101.38

*Михайлова Л.І., доктор економічних наук, професор;
Харченко Т.М. кандидат економічних наук;
Сумський національний аграрний університет*

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ДО ПРАЦІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація.

Досліджуються особливості мотивації до праці в умовах аграрних трансформацій. За результатами мотиваційного моніторингу найманих працівників сільськогосподарських підприємств Сумської області та майбутніх фахівців обґрунтовується доцільність застосування соціального пакету на підприємствах, що дасть можливість керівникам швидше збалансувати індивідуальні потреби найманого працівника зі стратегічними цілями підприємства. За допомогою методу групування та побудови багатофакторної економетричної моделі виявлено особливості формування системи мотивації на сільськогосподарських підприємствах. Обґрунтовано та апробовано теоретико-методичний підхід комплексної оцінки системи мотивації праці найманих працівників, що дозволяє оцінювати мотиваційну складову підприємства, визначати вагомість мотиваційних важелів найманих працівників із метою підвищення продуктивності праці та покращення конкурентної позиції підприємств регіону. Викладено позитивні та негативні особливості мотивації до праці у великотоварних підприємствах. Доведено необхідність формування мотивації до праці у відповідності до систем розвитку персоналу, виходячи із досвіду агрохолдингу «Інвестхолдинг НСН, Укрлендфармінг».

Ключові слова: мотивація, мотиваційний розвиток, найманий працівник, оцінка системи мотивації, розвиток персоналу, сільськогосподарське підприємство, агрохолдинг.

*Михайлова Л.И., доктор экономических наук, профессор;
Харченко Т.Н., кандидат экономических наук;
Сумский национальный аграрный университет*

СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ **МОТИВАЦИИ** ТРУДА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация.

Исследуются особенности мотивации к труду в условиях аграрных трансформаций. По результатам мотивационного мониторинга наемных

работников сельскохозяйственных предприятий Сумской области и будущих специалистов обосновывается целесообразность применения социального пакета на предприятиях, что даст возможность руководителям быстрее сбалансировать индивидуальные потребности наемного работника со стратегическими целями предприятия. С помощью метода группировки и построения многофакторной эконометрической модели выявлены особенности формирования системы мотивации на сельскохозяйственных предприятиях. Обоснован и апробирован теоретико-методический подход комплексной оценки системы мотивации труда наемных работников, что позволяет оценивать мотивационную составляющую предприятия, определять значимость мотивационных рычагов наемных работников с целью повышения производительности труда и улучшения конкурентной позиции предприятий региона. Изложены позитивные и негативные особенности мотивации труда в крупнотоварных предприятиях. Доказана необходимость формирования мотивации к труду в соответствии с системой развития персонала, исходя из опыта агрохолдинга «Инвестхолдинг NCH, Укрлендфарминг». Ключевые слова: мотивация, мотивационное развитие, наемный работник, оценка системы мотивации, развитие персонала, сельскохозяйственное предприятие, агрохолдинг.

**Mykhaylova L.I., Doctor of Economic Science,
Professor;**

**Kharchenko T.N., Candidate of science in Economics
(PhD; Sumy Agricultural University**

MODERN FEATURES OF MOTIVATION OF LABOUR IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract

Peculiarities of motivation to work in the conditions of agrarian transformation. According to the results of monitoring of motivation of employees of agricultural enterprises of the Sumy area of future experts and the expediency of the use of the social package, which will enable managers to quickly balance the individual needs of the employee with the strategic goals of the enterprise. Using the grouping method and the construction of multivariate econometric models the features of the system of motivation in agricultural enterprises. Proved and tested theoretical and methodological approach to comprehensive evaluation of the system of motivation of employees, allowing to evaluate the motivational component of the enterprise, to determine the importance of motivational levers of employees with the aim of increasing productivity and improving the competitive position of enterprises in the region. Outlined positive and negative characteristics of labor motivation in large enterprises. The author proves the necessity of formation of motivation to work in accordance with systems development staff, based on the experience of the agricultural holding "NCH Investholding, UKRLENDFARMING".

Keywords: motivation, motivational development, an employee assessment system, motivation, staff development, agricultural enterprise, agricultural holding

Постановка проблеми. Триваючі аграрні трансформації зумовлюють зміну поглядів на значення людських ресурсів в досягненні результатів діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. Стає очевидним, що закони ринку обумовлюють застосування зовсім інших мотивів і цінностей, ніж десятиліття тому. Серед інших актуалізується проблема формування дієвої ефективної системи мотивації до праці найманих працівників. І це в більшій мірі стосується ефективно функціонуючих підприємств, вищий менеджмент яких прийняття управлінських рішень для ефективного управління персоналом здійснює під впливом процесів, що характеризують сучасні тенденції в управлінні, а саме: як оптимізувати витрати на використання людських ресурсів, водночас забезпечивши зростання продуктивності праці? яким чином витрати на персонал зробити більш ефективними? як має співвідноситися оплата праці з оцінкою та результатами праці працівника? чи впливає залучення персоналу до організаційно-управлінських заходів в організації на мотивацію до праці? які сучасні технології управління є більш прийнятними для забезпечення розвитку та мотивації персоналу? як впливають автоматизація управління та інформаційні технології на дієвість системи управління персоналом? Тому розробка й удосконалення комплексної системи мотивів і стимулів до праці з галузі теоретичних досліджень усе більше переходять у практичний аспект в умовах посиленої конкуренції [1].

Досягти ефективності в управлінні – означає бути стратегічно орієнтованим та конкурентоспроможним підприємством, інвестиційний вектор якого направлений саме на розвиток та мотивацію носіїв інтелектуального капіталу – найманих працівників. Отже, виникає об'єктивна необхідність опрацювання сучасних підходів в мотивації до праці та обґрунтування дієвих систем мотивації персоналу, що забезпечують за допомогою сукупності інструментів та стимулів підвищити зацікавленість працівників продуктивно і якісно працювати, сприяти підвищенню їх конкурентоспроможності, здійснювати якісне оновлення трудового менталітету.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Підходи до мотивації праці трансформуються відповідно до аграрних трансформацій, що зумовлює вчених постійно тримати цю проблему в колі своїх досліджень. Беззаперечний внесок у розвиток теоретичних аспектів, вирішення практичних питань, пов'язаних із матеріальними та нематеріальними методами стимулювання, ефективністю застосування соціально-економічної системи мотивації в різних організаційно-правових формуваннях зробили видатні вітчизняні вчені. Все більше вчених-економістів наголошують на важливості формування оплати праці від фахової підготовки працівників та постійного їх розвитку, зокрема В.С.Дієсперов [2], В.П.Рябоконь [3], М.В. Семикіна [4]. Саме розвиток персоналу в умовах швидких змін в аграрній сфері країн постреформеного періоду забезпечував мотиваційний розвиток організацій, що зазначено у працях відомих закордонних вчених: В.Біч [5], Дж.Барбуто [6], С.Абеле, Х.Бізольт, К.Райнсберг [7]. Численні дослідження інших вчених переконують, що проблема мотивації праці не нова, проте бурхливий розвиток світової економіки, інформаційних технологій є передумовою вивчення сучасних потреб та вимог до праці найманих працівників, пошуку альтернативних способів мотивації, застосування інноваційних технологій у системі мотивації найманих працівників сільськогосподарських підприємств.

Мета дослідження полягає у вивченні особливостей сучасних мотиваційних процесів, доведенні практичного значення поєднання економічної та соціальної складових мотивації до праці в ефективному функціонуванні сільськогосподарських підприємств.

Виклад основних результатів досліджень почнемо з уточнення змісту дефініцій та понять, що застосовуються нами в дослідженні. Вважаємо необхідним зауважити, що вивчення проблем мотивації до праці здійснювалося нами стосовно найманих працівників підприємств. Тому на основі узагальнення поглядів вчених здійснено поглиблення сутнісно-змістового наповнення поняття “найманий працівник сільськогосподарського підприємства”, під яким слід розуміти працівника підприємства будь-якої форми власності, який, залежно від умов трудового договору (контракту), може бути віднесений до постійних, тимчасових,

сезонних працівників і може працювати в штаті чи поза штатом сільськогосподарського підприємства.

Теоретичне узагальнення досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених стосовно поняття “мотивація”, дозволяє нам тлумачити її як спонукальний чинник до праці, причину, заради якої суб’єкт готовий зробити певні дії для досягнення поставленої мети. Враховуючи багатогранність досліджуваного об’єкта та різновиду мотивації **як категорії, як явища, як процесу, як функції, як механізму**, вважаємо доцільним розглядати функціонування мотивації праці в сільському господарстві саме **як систему**, що швидко реагує на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Можна констатувати, що саме у такій системі створюється мотиваційний кругообіг таких складових як: *продуктивність праці – розвиток підприємства – удосконалення засобів мотивації – задоволення потреб працівника та організації*.

Однією із сучасних особливостей у системі мотивації найманих працівників є процес стратегічного планування, що передбачає формування мотиваційних стимулів працівників, при якому необхідно взяти до уваги ті фактори, які впливатимуть на формування стратегічного кола цілей мотивації. До зовнішнього середовища відносяться політичні, економічні, екологічні та соціальні фактори; до факторів внутрішнього середовища – особистісно-професійні, психологічні, соціальні [8].

З метою вивчення особливостей сучасного стану мотивації до праці серед працівників сільськогосподарських підприємств Сумської області та майбутніх фахівців аграрного сектору – студентів магістерських курсів Сумського НАУ за допомогою мотиваційного моніторингу було визначено ціннісні орієнтації працівників (що цінує працівник в процесі роботи), соціальні установки (що має отримувати працівник від роботи), спонукальні мотиви (чого бажає працівник, які є потреби). Результати дослідження показали, що головним мотиваційним стимулом у трудовій діяльності найманих працівників виступає стабільна та висока заробітна плата (26,7%), а у майбутніх спеціалістів – сучасна дієва система стимулювання (30,0%). Виявлено, що за свою працю, окрім заробітної плати, 50% від усієї

кількості респондентів, бажають мати соціальний пакет, 21,6% опитаних віддають перевагу комфортним умовам праці, 18,0% - прагнуть брати участь у прибутках, 10,4% - орієнтуються на визнання й повагу. Таким чином, результати проведених досліджень підтверджують необхідність пошуку альтернативних способів мотивації, які ефективно поєднуюватимуть матеріальні та нематеріальні методи стимулювання трудової діяльності, а також забезпечуватимуть максимальну відповідність інтересів працівників та керівництва в досягненні стратегічних цілей підприємства. Тому, з огляду на вищезазначене, приходимо до висновку про необхідність більш широкого формування та застосування соціальних пакетів в системі мотивації до праці на сільськогосподарських підприємствах, що надасть можливість керівникам якомога швидше збалансувати індивідуальні потреби найманого працівника зі стратегічними цілями підприємства.

Було встановлено, що оплата праці працівників сільськогосподарських підприємств є відмінною в залежності від розмірів підприємства. Так, за результатами групування сільськогосподарських підприємств Сумської області (2014 р.) за кількістю найманих працівників (великі, середні, малі) виявлено, що на великих підприємствах (з кількістю 250 найманих працівників і більше) простежується найвищий рівень заробітної плати, і припадає найбільше прибутку на одного середньорічного працівника – 74,3 тис. грн.

Побудова багатофакторної економетричної моделі, що характеризує залежність продуктивності праці (Y) від площі сільськогосподарських угідь (X1), фондоозброєності (X2), середньомісячної заробітної плати (X3), здійснювалася за допомогою прикладного пакета Microsoft Excel і отримала такий вигляд:

$$Y = -115,34 + 0,018 X_1 + 1,587 X_2 + 1,427 X_3.$$

Отримане рівняння адекватно описує залежність між визначеними факторами та продуктивністю праці, про що свідчить перевищення фактичного значення F-критерію Фішера над критичним. Коефіцієнти побудованого рівняння є статистично значимими, оскільки фактичне значення t-критеріїв Стюдента перевищує нормативно встановлену межу. Так, при збільшенні площі на 1 га рівень продуктивності праці зросте на 0,018 тис. грн., збільшення фондоозброєності на 1

тис. грн. сприяє росту продуктивності праці на 1,59 тис. грн., а збільшення заробітної плати на 1 тис. грн. підвищить продуктивність праці на 1,4 тис. грн.

У процесі досліджень було з'ясовано, що саме оцінка мотивації праці є невід'ємним важелем в удосконаленні системи мотивації праці. З цією метою був розроблений теоретико-методичний підхід комплексної оцінки системи мотивації праці найманих працівників сільськогосподарських підприємств [9]. Він ґрунтується на тому, що за допомогою оцінки економічної та соціальної складової з урахуванням вагових коефіцієнтів експертних оцінок маємо можливість визначити частку економічної і соціальної складових у системі мотивації праці найманих працівників. Економічна складова системи мотивації оцінюється за результатами фінансово-економічних показників, зокрема за коефіцієнтом фінансової стабільності, трудомісткістю господарської діяльності, витратами на утримання робочої сили, фондом оплати праці, рівнем середньомісячної заробітної плати, коефіцієнтом плинності кадрів, коефіцієнтом стійкості економічного росту, продуктивності праці, відсотком додаткової заробітної плати у фонді оплати праці, чистого прибутку на одного працівника, коефіцієнтом стабільності кадрів, фондоозброєності. Результати даних показників приводяться в бінарне значення, за яким визначається інтегральний показник та його рівень.

За допомогою мотиваційного моніторингу маємо можливість визначити соціальну мотивацію, яка розраховується за наступними показниками оцінок: задоволеність роботою найманих працівників, задоволеність системою стимулювання, рівень трудової активності, оцінка потреб, мотиваційний потенціал, мотиваційна сила. Зазначимо, що апробація теоретико-методичного підходу комплексної оцінки системи мотивації праці найманих працівників здійснювалася в трьох сільськогосподарських підприємствах Сумської області, що є різними за організаційно-правовою формою господарювання, проте подібними (однаковими) за площею оброблюваних сільськогосподарських угідь та середньорічною кількістю працюючих: ТОВ АФ «Вікторія» Білопільського району, ПАТ «Іскра» Сумського району, СФГ «Урожай» Тростянецького району. З метою отримання результативних значень в єдиному числовому масиві було встановлено

максимальне значення, яке прирівнювалося до одного бала. Розрахунок інтегрального показника системи мотивації враховує вагомість коефіцієнтів експертних оцінок керівного складу досліджуваних підприємств і набуває значення від 0 до 100 (рис. 1).

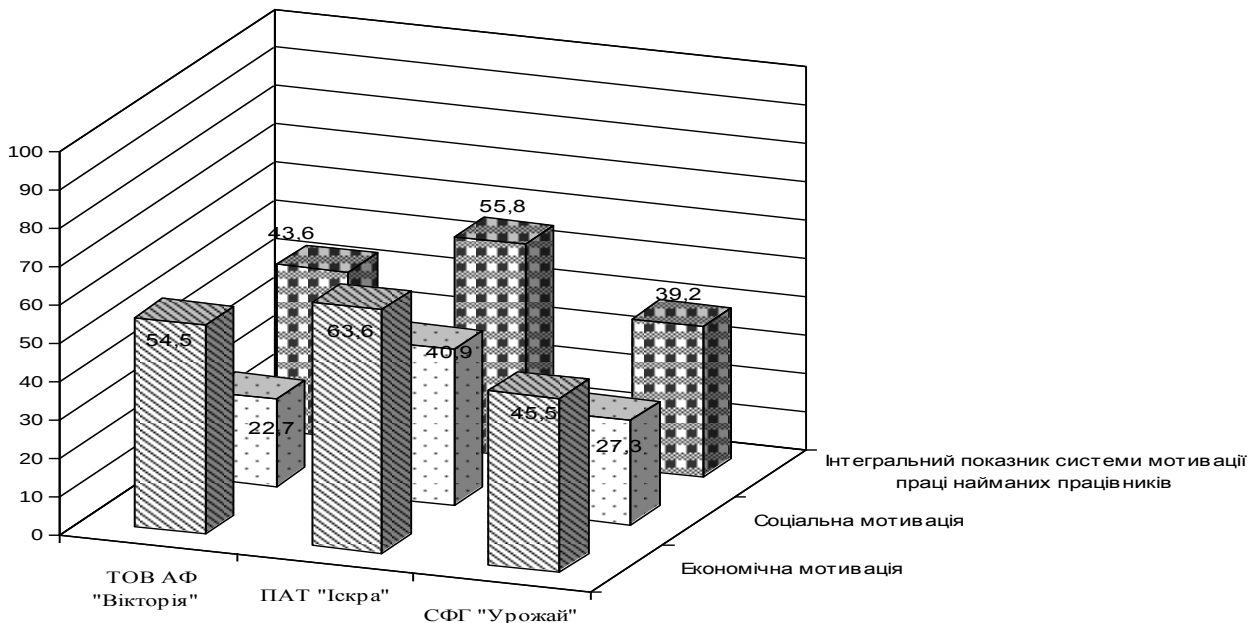


Рис. 1. Інтерпретація результатів комплексної оцінки системи мотивації праці найманих працівників сільськогосподарських підприємств, 2013 р.

Джерело: власні дослідження авторів

Показники оцінки мотиваційної системи відповідають такій бальній шкалі: 0 до 25 – критично низький рівень; 26 до 50 – низький рівень; 51 до 75 – середній рівень; 76 до 100 – високий рівень. Дослідження мотивації до праці найманих працівників сільськогосподарських підприємств Сумської області показали, що ТОВ АФ “Вікторія” має значення інтегрального показника системи мотивації 43,6 бали, що відповідає низькому рівню. За таких умов підприємству доцільно підвищувати показники соціальної мотивації. ПАТ “Іскра” - має значення 55,8 бали, що належить до середнього рівня. У такому разі бажано б удосконалювати вже існуючий напрям розвитку мотиваційної системи шляхом покращення показників, що відповідають соціальній та економічній мотивації. СФГ “Урожай” має рівень інтегрального показника 39,2 бали, а це низький рівень системи мотивації, при якому рекомендовано покращити економічні та неекономічні способи стимулювання. Таким чином, застосування запропонованої комплексної

оцінки системи мотивації до праці надає можливість керівникам оцінити мотиваційний потенціал підприємства, виявити напрями посилення впливу на трудову поведінку і водночас врахувати невикористані резерви для підвищення результативності праці, справедливої оцінки вкладу найманих працівників та ефективного розвитку бізнесу.

Окремо слід вказати на особливостях формування мотивації праці персоналу у великотоварних підприємствах (агрохолдингах). Зазвичай, за умов виконання усіх посадових обов'язків, багаточисельних додаткових умов трудового контракту та беззаперечну відданість в досягненні цілей, працівники агрохолдингів отримують достойну винагороду, що виявляється як в оплаті праці, так і в отриманні різного роду пільг та привілеїв (для управлінського складу: службовий транспорт, персональний ноутбук, безлімітний телефон, навчальні семінари в поєднанні з відпочинком тощо). Разом з тим не усім вдається адаптуватися до таких умов та вимог управлінських технологій, особливо, людям старшого віку та тим, хто знайомий з іншими системами управління персоналом. Можемо зазначити, що тільки за прийом на роботу родичів чи близьких друзів, або ж віддання переваги у виконанні певних робіт окремим фізичним чи юридичним особам, що знаходяться в дружніх стосунках, формується підстава для підозри чи недовіри, пониження в посаді чи розірвання трудового контракту, наприклад, з регіональним менеджером чи керуючим відділком. Зважаючи на одну із особливостей сільськогосподарського виробництва – територіальну обмеженість – дотримання таких вимог є важким випробовуванням для односельців.

Водночас, слід вказати на важливу перевагу в управлінні персоналом у великоварних підприємствах того, що формування системи мотивації персоналу розробляється на основі результатів оцінювання діяльності та співбесід з персоналом. Тут є беззаперечний індивідуальний підхід, що забезпечує найкраще поєднання економічної та соціальної складової в мотивації до праці. Так, в «Інвестхолдинг NCH, Укрлендфармінг» співробітники Департаменту навчання та розвитку персоналу багато інформації отримують ще на етапі добору персоналу, коли претенденти вказують та конкретизують свої бажання: «від» - «до». Компанія

розробляє систему заохочення для кожного співробітника, значне місце в якій відводиться і нематеріальній складовій (подяки; участь у суспільно-громадських (корисних) заходах, конкурсах, спортивних змаганнях, волонтерських заходах; публічне визнання успіхів тощо). Усвідомлюючи важливість інвестицій в людський розвиток, співробітники Департаменту наголошують, що економити на розвитку персоналу вкрай недопустимо. Проте це потребує також і нормативно-правового регламентування цього процесу. На підприємстві розроблено та затверджено Положення про мотивацію праці, де визначаються розміри заробітної плати персоналу відповідно штатного розпису; конкретизуються результати праці (критерії оцінки); вказується набір факторів, що впливають на оплату праці. Для менеджерського персоналу також розробляються підходи визначення оплати праці, в залежності від обсягу продажів, асортиментного ряду, фінансового результату діяльності тощо [10].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, результати дослідження підтверджують важливість формування системи мотивації до праці у взаємозв'язку з програмою розвитку персоналу. Застосування комплексної оцінки існуючої системи мотивації до праці допоможуть більш ефективно удосконалювати економічну та соціальну складову системи мотивації праці найманих працівників. Тому, в сучасних умовах господарювання при організації мотиваційних програм на вітчизняних підприємствах буде доцільним врахування також таких принципів [11]: 1) системи мотиваційного стимулювання менеджерів мають бути конкурентоспроможними відносно інших підприємств, з якими дана організація знаходиться в боротьбі за цінні кадри; 2) механізм матеріального стимулювання має орієнтувати керівництво на досягнення кінцевих результатів як у власній роботі, так і в роботі підприємства в цілому; 3) частину прибутку слід використовувати для гнучкого реагування на результати ділової активності в управлінні, тобто премії і додаткові виплати мають зростати у міру підвищення рангу керівника корпоративної ієрархії; 4) надавати можливість працівнику реалізувати накопичений досвід, професійні навички й життєві цінності, працюючи

на благо підприємства; 5) необхідно витримувати розумний баланс між матеріальною й нематеріальною сторонами винагороди.

Відзначаючи практичне значення виконаних досліджень, зауважимо, що впровадження економічної моделі комплексної оцінки мотивації до праці надаватиме можливість керівникам підприємств кількісно визначати її значення, швидко реагувати на потреби найманих працівників та зміну фінансово-економічних показників підприємства, що в подальшому сприятиме оптимальному вирішенню проблем економічного та соціального розвитку підприємства.

Література:

1. Швець І.Б. Комплексна оцінка якості управління персоналом: монографія / І. Б. Швець, Т. В. Коваленко/ ДВНЗ “Донец. нац. техн. ун-т”. - Донецьк : ДВНЗ “ДонНТУ”, 2013. - 159 с.
2. Дієсперов В.С. Оплата сільськогосподарської праці. – Економіка АПК. – 2012, №9. – С.76-83.
3. Рябоконь В.П. Кадри села: проблеми формування і закріплення. – Економіка АПК. -2010, №5. – С.115-119.
4. Семикіна М.В. Продуктивність праці: методологія вимірювання, передумови зростання [Електронний ресурс] / КНТУ, 2010 р. – Режим доступу: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/70.pdf.
5. Bitsch V. Management of human resources in agriculture/ V. Bitsch // Large Farm Management: ed. by Alfons Balmann end Alexej Lissitsa. – Agrimedia – 2003. – P. 91-111.
6. Barbuto John E. Identifeing source of motivation of adult rural workers / John E. Barbuto, Shirley K. Trout, Lance L. Brown// Journal of Agriculture of Education. – 2004. – Vol. 45. – № 3. – P. 10-15.
7. Abele S. Soziale Netzwerke: Hemmnis oder treibende Kraft im landlichen Raum? / Abele S. Biesold H.; Reinsberg K. // in: Institut fur Agrarentwicklung in Mittel- und Ostueropa (Hrsg.); IAMO. – 2001. – Halle (Saale). – S. 33-37.

8. Ситник Й.С. Методичні основи рейтингового оцінювання рівня інтелектуалізації систем менеджменту підприємств / Й. С. Ситник // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 7. - С. 214-223.
9. Харченко Т.М. Шляхи вдосконалення мотивації праці найманих працівників сільськогосподарських підприємств [наукове видання] / Т.М. Харченко. – Суми: ПП Вінніченко М.Д., ФОП Литовченко Є.Б., 2012. – 40 с.
10. Михайлова Л.І. Розвиток персоналу у великотоварних агропромислових формуваннях /Л.І.Михайлова, А.М.Михайлов //Формування ринкової економіки: Збірник наукових праць КНЕУ імені Вадима Гетьмана, №33. – 2015. – С. 276-284.
11. Погорєлов М.І. Сучасні проблеми мотивації працівників та шляхи їх вирішення / М.І. Погорєлов, А.Д. Гордієнко // Вісник НТУ «ХПІ».- 2013.- № 22(995). – С. 105-109.

ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРІВ:

Михайлова Любов Іванівна, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ЗЕД та євроінтеграції; Сумський національний аграрний університет;

Е-mail: lmikhaylova@yahoo.com Тел. 050-187 58 17

Харченко Тетяна Миколаївна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту в галузях АПК, Сумський національний аграрний університет;

Е-mail: Zirka-84@ukr.net Тел. 050-85-72-050