

## ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ

УДК 631.158:658.3

В.М. Жмайлов, В.В. Бондар

### СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

*Систематизовано теоретичні підходи щодо сутності мотивації в системі управління підприємствами, обґрунтовано сутність поняття «розвиток системи мотивації», проаналізовано особливості здійснення процесів мотивації в підприємствах аграрної сфери економіки, розглянуто методичні підходи до діагностики розвитку мотивації.*

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день можемо констатувати, що трансформаційні процеси, які впродовж тривалого часу відбуваються в економіці країни, здійснюють значний, і в той же час диференційований вплив на різні галузі народного господарства. Внаслідок цього, спостерігається зміна пріоритетів у свідомості населення, що призводить до міграції людських потоків між різними секторами економіки. Результатом вказаних явищ стало різке скорочення зайнятих в сільськогосподарському виробництві вітчизняного агропромислового комплексу. Низький рівень оплати праці, проблеми у функціонуванні соціальної інфраструктури, зменшення кількості сільськогосподарських підприємств, поява агрохолдингів та інших інтеграційних угруповань, орієнтованих на високотехнологічне виробництво, а також безліч інших причин призвели до відтоку працездатного населення з сільської місцевості. Завданням менеджменту агроформувань в таких умовах стає забезпечення виробничо-збутової діяльності кваліфікованими кадрами в необхідній кількості. Досягнення поставленого завдання можливе за умови побудови гармонійної системи мотивації персоналу, що буде базуватися на врахуванні всіх факторів, що спонукають не лише до праці, а й життя в сільській місцевості. Виходячи з цього, обрана для дослідження тема є актуальною та практично значимою.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Особливостям наукового забезпечення мотивації персоналу в сільськогосподарських підприємствах різної форми власності в сучасних умовах розвитку агропромислового комплексу України присвячені праці вітчизняних вчених-економістів, зокрема О.А. Бугуцького, Д.П. Богині, О.М. Бородіної, В.С. Дієсперова, Ф.В. Зінов'єва, Г.І. Купалової, М.Й. Маліка, Л.І. Михайлової, Т.І.Олійник, П.Т. Саблука, В.Й. Шияна, В.В. Юрчишина, К.І. Якуби та інших вчених. Однак враховуючи значний вплив глобалізаційних явищ та динаміку трансформаційних процесів в аграрній сфері, проблеми побудови та подальшого повноцінного функціонування системи мотивації персоналу сільськогосподарських вимагають додаткового наукового пошуку.

*Метою статті є моніторинг сучасного стану розвитку системи мотивації сільськогосподарських підприємств різної форми власності.*

**Виклад основного матеріалу.** Мотивація – це багатогранний процес, від якого залежить функціонування системи управління будь-якого підприємства. За своєю суттю мотивацію необхідно розуміти як двоєдиний процес, який, з одного боку, охоплює внутрішньо-особистісне самостійне формування мотиву, як підстави для трудової поведінки кожного працівника, а з іншого, допускає зовні зорганізований процес створення (активізації) внутрішнього спонукання працівників до дій для досягнення цілей організації в межах посадових повноважень працівників і згідно з планом діяльності підприємства. Узагальнення існуючих підходів дало нам змогу

сформулювати власне визначення поняття «мотивація» як виду управлінської діяльності (функцію менеджменту підприємства), що забезпечує процес спонукання працівників до трудової діяльності, з метою реалізації власних цілей та досягнення цілей підприємства. Крім того, ми пропонуємо визначення сутності поняття «розвиток системи мотивації», що характеризується як явище з розгалуженою сукупністю взаємозв'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства (організації) та змінюється в часі під дією зовнішніх та внутрішніх факторів впливу

Побудова повноцінної системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств має базуватися на врахуванні підходів до мотивації різних прошарків персоналу, починаючи від управлінських працівників (Топ-менеджменту) і закінчуючи представниками робочих професій та обслуговуючим персоналом. Наші дослідження показують, що існує суттєва відмінність між спонукальними мотивами в різних категоріях персоналу, а також залежність мотивації від організаційно-правової форми підприємства. Створення ефективної системи мотивації персоналу потребує розгляду факторів впливу на результативність роботи сільськогосподарських підприємств в цілому. Фактори, що впливають на організацію структури мотиваційного механізму, наведено на рис. 1.

Фактори середовища прямого впливу	Виробництво	Персонал	Фактори середовища непрямого впливу
Постачальники; Акціонери; Трудові ресурси; Закони і установи державного регулювання; Профспілки споживачів і конкурентів	Обсяг; Структура; Темпи виробництва; Асортимент продукції; Місцезнаходження виробництва; Соціальна інфраструктура; Контроль якості	Структура; Потенціал; Кваліфікація; Чисельність; Продуктивність праці; Плинність кадрів; Вартість робочої сили; Інтереси і потреби працівників і т.д.	Стан економіки країни; Науково-технічний прогрес; Соціокультурні та політичні зміни
	Організаційна структура; Система управління; Рівень менеджменту; Стиль керівництва; Організаційна культура; Престиж і імідж фірми; Організація системи внутрішньофірмових комунікацій	Фінансова стійкість і платоспроможність фірми; Прибутковість; Рентабельність	
Фактори середовища прямого впливу	Організація управління	Фінанси і облік	Фактори середовища непрямого впливу

Рис. 1. Фактори впливу при створенні системи мотивації сільськогосподарських підприємств

В умовах реформування виробничих відносин виникає необхідність розробки стимулів і державного регулювання підвищення ефективності праці з метою подолання негативних тенденцій її оплати. Система регулювання орієнтується на такі критерії, як забезпечення високого рівня та відповідних темпів зростання продуктивності праці, інші соціальні наслідки. На нашу думку, при різних формах власності та системах організації виробництва матеріальні стимули до праці передбачають сутність заходів економічного і соціального характеру, спрямованих на трудову активізацію працюючих з метою досягнення найвищих результатів господарювання при найменших матеріально-грошових витратах. В умовах приватної власності на засоби виробництва, організації власного виробництва стимули до праці

трансформуються в категорії інтересів до підприємництва, головною метою якого є отримання максимального прибутку.

До основних шляхів вдосконалення системи мотивації персоналу в таких умовах, на нашу думку, слід віднести перегляд та приведення до сучасних умов вимог до нормування праці на підприємствах усіх форм власності та господарювання, посилення відповідальності роботодавців за виконання цих вимог, обґрунтування діючих на підприємствах норм і нормативів; внесення до чинної системи угод і колективних договорів положень, за якими відсутність або недостатня кількість норм трудових затрат на виконувани роботи буде розглядатися як порушення роботодавцем законодавства про працю; включення в колективні договори та угоди всіх рівнів взаємних зобов'язань сторін соціального партнерства стосовно розширення сфери нормування праці та поліпшення якості чинних норм трудових затрат; перегляд моральних і етичних уявлень про норми праці, їхню роль і місце в механізмі господарювання; удосконалення наявних методик нормування праці, застосування для розрахунків норм трудових затрат сучасного програмного забезпечення та комп'ютерних технологій.

Реформування сільськогосподарських підприємств зумовлює пошук теоретичних і методичних підвалин стимулювання праці, які б сприяли посиленню мотивації підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

В сучасних умовах розвитку виробничих відносин в сільському господарстві Сумської області можемо спостерігати втрату інтересу персоналу сільськогосподарських підприємств до кінцевого результату діяльності підприємства, а також рівня його конкурентоспроможності. Індикаторами такого стану є зниження зацікавленості працівників в підвищенні кваліфікаційного рівня, професійної майстерності, оволодіння новими професіями, відчуженням від праці та її результатів.

З метою виявлення такого стану нами було проведено соціологічне дослідження серед персоналу сільськогосподарських підприємств різної форми власності, які знаходяться в Тростянецькому та Роменському районах Сумської області. Вибірка складала 245 чоловік (98 жінок та 17 чоловіків) у віці від 18 до 60 років. Опитаним було задано питання «Чи задовольняє існуючий рівень оплати парці Ваші потреби?». Як показали результати дослідження серед основних причин зниження інтересу до праці, є відсутність дієвих форм матеріального і морального стимулювання трудової активності сільськогосподарських працівників. Шістьдесят дев'ять відсотків респондентів не задовольняє існуючий рівень оплати праці.

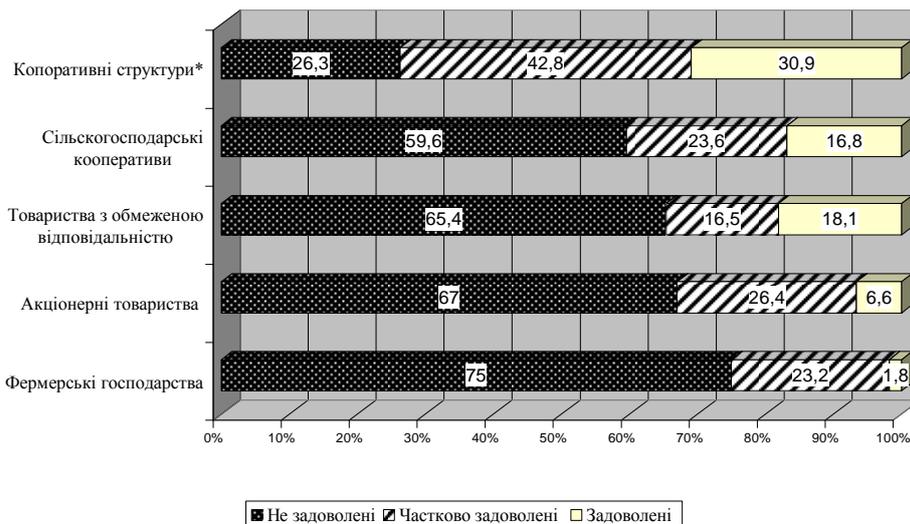


Рис. 2. Структура задоволення працівників агропідприємств різної форми власності рівнем оплати праці

\* До корпоративних структур нами віднесено крупні агрохолдинги, що здійснюють свою діяльність на вказаній території.

Серед мотивів трудової діяльності провідне місце займає оплата праці, а також такі фактори як умови праці, зміст праці, система економічних нормативів, справедливість у розподілі доходів. Проте, не можемо не погодитись з думкою про те, що характер мотиваційного процесу залежить від виду потреб, що ініціюють його. На характер мотиваційного процесу значний вплив справляють індивідуальні особливості людей, такі як зусилля, ретельність, наполегливість, сумлінність.

З метою з'ясування сили мотивації управлінського персоналу сільськогосподарських підприємств нами проведено дослідження у розрізі етапів трудової кар'єри керівників. Виявлено, що на різних етапах трудової кар'єри сила мотивації різна. Найбільша вона на етапі просування (табл. 1), найменша – на завершальному етапі кар'єри керівника. Крім того, сила кожної з виокремлених мотиваційних груп також змінюється залежно від етапу трудової кар'єри. Так, мотиваційна диспозиція, яка спрямована на задоволення матеріальних благ, найсильніша на етапі становлення, тоді як змістовність роботи, статус, суспільне визнання виходять на перший план лише на етапі просування.

Таблиця 1

*Сила мотивації управлінського персоналу сільськогосподарських підприємств на різних етапах кар'єри*

Мотиваційні диспозиції	Етап трудової кар'єри управлінського персоналу				
	Попередній	Становлення	Просування	Збереження	Завершення
Матеріальні блага	1,60	2,05	1,80	1,61	1,55
Змістовність праці	1,52	1,37	1,96	1,40	1,48
Статус (престиж)	1,25	1,40	1,86	1,86	1,82
Зручність (комфорт)	1,88	1,24	1,15	1,93	1,73
Особистий розвиток	1,50	1,78	1,37	0,98	1,05
Суспільне визнання	1,77	1,65	1,82	1,44	1,32
Уникнення невдач	1,23	0,89	0,81	1,32	1,44
Успіх	1,27	1,86	1,40	1,45	1,30
Влада	1,22	1,24	1,65	1,37	1,35
<i>Сила мотивації</i>	<i>1,47</i>	<i>1,50</i>	<i>1,53</i>	<i>1,48</i>	<i>1,45</i>

Результати дослідження дозволили виявити, що сила мотиваційної диспозиції на уникнення невдач змінюється у зворотному порядку відносно сили інших мотиваційних диспозицій – зменшується від попереднього етапу до становлення і просування і зростає з етапу збереження. У цілому ж на етапі збереження спостерігається вгасання сили мотивації (окрім зручності праці та статусу, які мають тут найбільші значення), яке продовжується на етапі завершення.

**Висновки.** Проведений аналіз рівня мотивації управлінського персоналу сільськогосподарських підприємств дозволяє казати якщо не про індивідуальний підхід до мотивації керівників, то про максимальну диференціацію їх при розробленні стимулюючих заходів не лише за категоріями персоналу, але і за гендерною ознакою, і за етапом трудової кар'єри, враховуючи при цьому специфіку та розмір підприємства. Дослідження показують, що система мотивації носить неопосередкований вплив на конкурентні позиції підприємства на ринку. Для її побудови необхідно врахування спонукальних мотивів, якими керуються працівники. Проте, можемо стверджувати, що сукупність мотивів до праці є досить розрізною та диференційованою. Однак, в той же час, заробітна плата є найбільш вагомим мотивом, що спонукає працівника. Таким чином, виникає необхідність в подальших дослідженнях проаналізувати залежність між показниками мотивації, зокрема, рівнем заробітної плати, та показниками ефективності праці.

## **SUMMARY**

*The authors systematize the theoretical approaches to the essence of motivation in the management system of enterprises, justify the essence of the concept «development of the system of motivation», analyze the peculiarities of processes of motivation at the enterprises of the agrarian sector of the economy, consider the methodological approaches to the diagnostics of the development of motivation.*

## **ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

1. Бондар В.В. Теоретико-методологічні підходи до визначення поняття "мотивація" // Економіка та управління АПК: Зб. наук. праць / Білоцерків. нац. аграр. ун-т. – Біла Церква, 2011. – Вип.6 (89). – 204с.
2. Бондар В.В. Умови праці в сільському господарстві: стан і шляхи поліпшення / Бондар В.В. // Економіка АПК. – 2005. – №2. – С.112-117.
3. Михайлова Л.І. Кадровий менеджмент в сільськогосподарських підприємствах: монографія / Л. І. Михайлова, С.Г. Турчіна. - Суми: Козац. вал, Сум. обл. друк., 2009. - 240 с.
4. Несторович А.В. Особливості відтворення менеджерського персоналу сільськогосподарських підприємств в умовах інтеграційних процесів АПК. Колективна монографія / А.О. Линдюк, Н.В. Липчук, А.В. Несторович. - 2011. - С. 23-30
5. Турчіна С.Г. Формування та розвиток системи мотивації до ефективної праці керівників і спеціалістів аграрних підприємств / С.Г. Турчіна // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія "Економіка та менеджмент". Вип. 6-7 (18-19), 2005. – Суми, 2005. – С. 142-146.
6. Червінська Л.П. Мотивація персоналу в аграрному менеджменті (теорія, методологія): автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук: 08.06.02-підприємництво, менеджмент і маркетинг / Червінська Л.П. – К., 1999. – 35с.

*Надійшла до редколегії 21 листопада 2012 р.*