

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

*В.О. Лісовський, магістр*

*Миколаївський національний аграрний університет*

*У статті досліджено теоретичні засади стимулювання трудової діяльності персоналу сільськогосподарських підприємств. Розглянуті питання вдосконалення системи мотивації кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств. Приділено увагу теоретичним основам мотивації праці персоналу підприємства.*

*Ключові слова:* мотивація, стимулювання, стимули, оплата праці, сільськогосподарське підприємство.

**Постановка проблеми.** На нинішньому етапі розвитку нашої країни вирішення задач, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал підприємств до ефективної діяльності. Актуальність дослідження зумовлена зниженням інтересу й уваги до проблем кадрового менеджменту, аналізу стану та перспектив розвитку ефективної трудової мотивації працівників на сільськогосподарських підприємствах, відсутністю цілеспрямованої стратегії та політики у сфері мотивування, а також низьким рівнем стимулювання працівників з урахуванням галузевої специфіки сільського господарства, незацікавленістю та фінансовою неспроможністю роботодавців забезпечувати високий рівень мотивації праці [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретичних і прикладних формування мотиваційного механізму присвячено праці вітчизняних учених: А. А. Амоши, Г. А. Дмитренко, А. М. Колота, В. Д. Лагутіна, П. С. Маковецька, М. І. Мурашко, В.В. Степанова, Л. П. Червінської та ін.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є поглиблення теоретичних засад мотивації трудової діяльності персоналу у сільськогосподарських підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотивація – це складний процес, ефективність якого оцінюється за результатами діяльності підприємства. Для успішного керування поведінкою людей у процесі їх трудової діяльності дуже важливо мотивувати працівників до праці.

Мотивування — це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, що спрямована на досягнення особистих цілей або цілей організації [2].

Мотивування полягає у спонуканні персоналу до ефективної, сумлінної діяльності для досягнення цілей підприємства, тобто у визначенні потреб персоналу, розробленні систем винагороди за виконувану роботу, використанні різних форм оплати праці, застосуванні стимулів до ефективної взаємодії суб'єктів спільної діяльності. Керівник підприємства повинен розуміти, що ні прекрасно складені плани, ні досконала структура організації самі по собі не спонукають людей до роботи. Саме ефективна система мотивування покликана забезпечити високоякісне й сумлінне виконання працівниками підприємства своїх обов'язків.

Провідні мотиви працівників промислових підприємств можна об'єднати у чотири групи: інтелектуальні; матеріальні; моральні; статусні [3].

До першої групи можна зарахувати інтелектуальний саморозвиток, допитливість, захопленість ідеєю, прагнення до вирішення важких завдань та повної реалізації своїх інтелектуальних здібностей.

Другим, не менш важливим, стимулом до праці є матеріальна зацікавленість – одержання матеріальної винагороди.

Третім стимулом слугує моральна винагорода – визнання підприємством цінності роботи, внеску співробітника у розвиток підприємства; відчуття працівником своєї особливої значущості для підприємства, особливого покликання.

Статусні мотиви є внутрішньою рушійною силою поведінки, пов'язаної з прагненням людини посісти вищу посаду, виконувати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати у сфері діяльності (організації), яка вважається престижною, суспільно значущою.

На жаль, в Україні, що володіє визнанням у світі кадровим й інтелектуальним потенціалом, підприємства недостатньо використовують інструменти, пов'язані з підвищенням мотивації працівників, роблячи основний акцент на маніпулюванні зарплатою: підвищуючи або знижуючи її залежно від успіхів структури на ринку. Тільки великі підприємства сьогодні, приймаючи на роботу, пропонують фахівцям високого рівня не тільки високу зарплату, але і щедрий соціальний пакет, що покриває частину важливих витрат життєдіяльності людини. Однак часто молодих працівників це не влаштовує: вони повинні бачити перспективу кар'єрного зростання у цій компанії, а якщо ж ні, то, як показує практика, вони шукатимуть інше місце роботи.

Дієва система мотивування працівників вітчизняних промислових підприємств повинна базуватися на таких принципах: сприйняття працівника як особистості, повага до нього, його потреб та інтересів; створення безпечних, комфортних умов праці; створення умов та надання однакових можливостей для професійного просування працівників; застосування об'єктивних критеріїв оцінки працівника; забезпечення відповідності винагороди працівника результатам його праці; справедливий розподіл доходів, участь працівників у прибутках; залучення працівників до управління виробництвом; забезпечення моральної та соціальної захищеності трудового колективу [4].

Формуючи систему мотивування працівників на вітчизняних підприємствах, доцільно скористатися світовим досвідом. Із всього розмаїття моделей систем мотивації праці можна виділити, як найхарактерніші, японську, американську, французьку, англійську, німецьку, шведську моделі.

Японська модель мотивування персоналу основана на трьох факторах: професійна майстерність, вік, стаж роботи. Вік і стаж є основою для визначення традиційної особистої ставки, а професійний розряд і результативність праці – базою для обчислення трудової тарифної ставки, яка називається “ставкою за кваліфікацію”. Використання трудової ставки унеможливорює автоматичне підвищення заробітної плати без підвищення кваліфікації працівника та зростання його трудового внеску, що посилює мотивацію до праці [5].

Американська модель мотивування праці ґрунтується на матеріальних стимулах. Найпоширеніші різноманітні модифікації погодинної системи оплати праці з нормованими завданнями та різноманітні форми преміювання. Гнучкість системи оплати праці досягається завдяки періодичній атестації працівників, на основі якої встановлюється їх рівень оплати праці на наступний період. Зарплата переглядається, як правило, в перший рік роботи кожних три місяці, після року роботи – раз на півроку або рік.

Французька модель мотивування працівників містить дві складові формування системи оплати праці: індексацію заробітної плати залежно від вартості життя та індивідуалізацію оплати праці. Принцип індивідуалізації оплати праці у Франції реалізується урахуванням рівня професійної кваліфікації, якості виконуваної роботи, кількості внесених раціоналізаторських пропозицій, рівня мобільності працівника.

У Великобританії існують дві модифікації системи оплати праці, що залежать від прибутку підприємства: грошова, основу якої становить регулярна доплата відповідної частки прибутку до встановленої заробітної плати, і акціонерна, яка передбачає часткову оплату у вигляді акцій. Крім того, заробітна плата на деяких підприємствах Великобританії не є стабільною, а залежить від прибутку підприємств.

Німецька модель мотивації праці ґрунтується на гармонійній комбінації – стимулювання праці та соціальні гарантії. Ринкове господарство Німеччини називається соціальним тому, що держава створює умови для всіх громадян, зупиняє прояви несправедливості й захищає всіх обділених і беззахисних.

Шведська модель мотивації праці відрізняється сильною соціальною політикою, спрямованою на зменшення майнової нерівності за рахунок перерозподілу національного доходу на користь менш забезпечених верств населення. Починаючи з 50-х років, шведські профспілки на переговорах щодо переукладання колективних трудових договорів проводять політику так званої солідарної заробітної плати, що ґрунтується на таких принципах: рівна оплата за однакову працю, скорочення розриву між розмірами мінімальної і максимальної заробітної плати [6].

Аналіз моделей мотивації трудової діяльності розвинених країн показав, що система мотивування праці не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Сьогодні основним мотивуючим чинником працівників вітчизняних підприємств є бажання мати гарантовану заробітну плату. При цьому ні інтенсивність, ні якість праці до уваги не беруть, переважає бажання мати спокійну роботу з невеликим, але гарантованим заробітком, а не інтенсивну роботу з високою оплатою. У процесі мотивування треба зважати на об'єктивні й суб'єктивні фактори, що впливають на поведінку людей.

Так, для британців та американців найбільше значення має повага. Для французів та індійців – специфіка роботи, яку вони виконують. Для німців – люди, з якими вони працюють. Для японців – зарплатня. Існує багато різноманітних форм мотивації працівників у всіх куточках світу.

Матеріальні блага як у грошовій, так і в натуральній формі завжди є активним стимулом діяльності працівників. Інтерес до них у працівників визначається вже тим, що за рахунок цих благ переважно задовольняються не тільки матеріальні, але і культурні, духовні потреби працівників і членів їхніх родин.

Системи матеріального стимулювання повинні бути прості й зрозумілі кожному працівнику, бути гнучкими, давати можливість відразу ж заохочувати кожен позитивний результат роботи. Розміри заохочення повинні бути економічно і психологічно обґрунтовані (більше і рідше; частіше, але менше). Заохочення персоналу важливо організувати за такими показниками, що кожен сприймає як правильні. Нематеріальні блага узагальнено можна охарактеризувати як поліпшення умов роботи на підприємстві, що створює в працівника мотивацію до певних позитивних дій, певну позитивну поведінку, але, природно, лише у випадках, якщо поліпшення роботи у свідомості працівників відповідає їх уявленням про те, якими мають бути робочі місця, режими праці і відпочинку, участь працівників в управлінні виробництвом, відносини між працівниками в колективі і багато чого іншого, що приносить працівнику блага в нематеріальній формі.

Оскільки поліпшення умов роботи на підприємстві потребує проведення організаційних, технічних, психологічно-фізіологічних, соціально-економічних, суспільних заходів, то системи нематеріального стимулювання нерозривно пов'язані з цими заходами. Для розвитку трудової активності необхідна правова основа відносин керівника і виконавця, за якої працівнику надається право самостійно вибрати лінію трудового поведіння згідно з чітко зафіксованими правовими нормами. Це не суперечить принципу єдиноначальності на виробництві.

Зміцнення і використання правових методів керування в сфері праці ґрунтуються на чіткому й однозначному розподілі прав і відповідальності, що є необхідною умовою захищеності працівника від сваволі як адміністрації, так і колективу, сприяють чіткішому розмежуванню зон контрольованого і мотивованого поведіння.

При цьому природне внутрішньовиробниче протиріччя економічних інтересів керівників і виконавців стає джерелом розвитку, і через його вирішення забезпечується підвищення ефективності праці.

Оцінка керівником процесу виконання персоналом поставленого завдання також мотивує людей. Інтерес керівника до того, що робить працівник, похвала, зауваження, допомога й інші форми управлінського впливу стимулюють підлеглого до кращого виконання своїх обов'язків. Зміна обставин роботи, пріоритетів працівника тощо змінює і силу мотивації. Тому на підприємствах слід постійно здійснювати моніторинг мотивувального середовища, своєчасно реагувати на зміни середовища зміною мотивувальних факторів.

**Висновки.** Таким чином, система мотивації праці має включати в себе різноманітні елементи, що надають можливість задовольняти широкий спектр потреб працівника і розвивати у ньому якості, необхідні для нормального розвитку підприємства.

Під впливом різних факторів змінюються мотиви діяльності, а отже, повинна змінюватись система її стимулювання. Регуляція діяльності за допомогою стимулів тоді виявляється успішною, коли ці стимули адекватні мотивам поведінки робітників.

З цією метою необхідно розробити систему мотиваційного моніторингу, проведення якого дозволить визначити ієрархію мотивів, типи мотиваційних структур окремих суб'єктів, стійкість і силу мотивації, а також оцінити ефективність мотиваторів трудової діяльності.

### Інформаційні джерела

1. Сметанюк О. А. Поняття мотивації та стимулювання трудової діяльності / О. А. Сметанюк, Роча Хорхе Густаво Дельгадо // Економічний простір. – 2014. – № 86. – С. 206- 213.
2. Музиченко-Козловський А.В. Основні елементи механізму мотивування працівників / А.В. Музиченко- Козловський, А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2016. – Вип. 21.6. – С. 361–367.
3. Мельник Л.Г. Удосконалення методів мотивації працівників на підприємствах України з урахуванням міжнародного досвіду / Л.Г. Мельник, О.Н. Волк, Н.М. Гайтина, М.В.Рибалка // Вісник СумДУ. Серія: Економіка. – 2017. – №4. – С. 55-63.
4. Соколенко В.А. Механізм впливу мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці / В.А. Соколенко, А.С. Клищенко // Вісник НТУ «ХП». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – Харків: НТУ «ХП», 2016. – № 69(1042). – С. 83-87.

5. Універсальні методи нематеріальної мотивації співробітників [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.jobs.km.ua/news/view\\_useful.php?id=101](http://www.jobs.km.ua/news/view_useful.php?id=101)

6. Андреева Т.В. Мотиваційний механізм як засіб підвищення ефективності праці в банківській сфері / Андреева Т.Є., Терещенко Д.А., Величко В.А. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – № 42. – 2017. – С. 259-263.

*Науковий керівник - канд. екон. наук, доцент Рябенко Г.М.*