

Ключевые слова: конкурентоспособность, факторы влияния, ключевые аспекты, предприятия агропродовольственной сферы, национальная безопасность, формирование конкурентоспособности

Abstract.

Markina I.A., Varaksina O.V. Key aspects of forming the competitiveness of enterprises of agrarian and food sector of the country.

The article states that ensuring the competitiveness of enterprises of agrarian and food sector of the national economy belongs to the state priority tasks.

The article substantiates the basic factors of the influencing on the competitiveness of enterprises in the agrarian and food sector. It is determined that the competitiveness of enterprises depends on a considerable number of factors, in particular: factors of potentially positive influence and factors of negative influence. It is noted that the influence of factors on the competitiveness of enterprises of agrarian and food sector will have a positive effect in the event of significant improvement in the efficiency of economic activity and the maintenance of competitive advantages. The influence of negative factors on the formation of the competitiveness of enterprises is a normal process of a market economy, although not desirable. It has been determined that the key factors in reducing the impact of negative factors should be: minimization of losses of all types of resources, mobility and flexibility of the enterprise management system, maintenance of competitive advantages of the enterprise in the short-term perspective.

It is determined that the formation of competitiveness of the enterprise should be carried out at all stages of production taking into account the key aspects of the enterprise. Such structuring allows for a purposeful search for ways and managerial decisions that will ensure the competitiveness of the enterprise.

Key words: competitiveness, factors of influence, key aspects, enterprises of agrarian and food sector, national security, formation of competitiveness.

УДК 330.46:331.58

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ІНСТРУМЕНТАРІЮ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

**ПОТЬОМКІН А.М., Д.Е.Н., ПРОФЕСОР, АКАДЕМІК УАЕК,
МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Постановка проблеми у загальному вигляді. Ефективність функціонування підприємств обумовлена їх платоспроможністю і рівнем мотивації найманого персоналу. Підвищення суми коштів, спрямованих на досягнення цих цілей значно поліпшує фінансовий стан підприємства. Підвищення ефективності функціонування підприємств повинне здійснюватися за рахунок правильного вибору найбільш раціональних форм мотивації персоналу, які забезпечують

взаємозв'язок працівників у процесі виробництва, а також синхронізацію їх діяльності на робочих місцях і ділянках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми мотивації працівників присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема слід виділити: Колот А.М., Беляєва І.Ф., Богиня Д.П., Дієсперов Д.С., Лобас М.Г., Малік М.Й., Нестерович А.В., Онегіна В.М., Шпикуляк О.Г та інших [1-8]. Але питання мотивації персоналу в аграрних підприємствах залишаються вивченими не повною мірою. В першу чергу, це стосується методології розв'язання цієї проблеми, розробка якої потребує глибоких та всеохоплюючих наукових досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є окреслення методологічних засад формування та імплементації інструментарію мотивації персоналу підприємств в контексті підвищення економічної ефективності їх діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поділ і кооперація працівників є мотивуючим чинником розвитку продуктивних сил. Зовнішнє протиріччя між процесами їх удосконалення і формування працівників широкого профілю зникає, якщо ці процеси розглядати у їх сукупності. Діюча система спонукальних мотивів (прагнення зберегти робоче місце, підвищити рівень продуктивності праці і її оплати) викликає необхідність кооперації виробничих процесів і веде до розвитку колективних форм мотивації персоналу.

Процес зміцнення коопераційних зв'язків в умовах становлення й розвитку ринкових відносин – явище тривале, складне й, багато в чому, суперечливе. Тому його не можна розуміти тільки так, що відбувається однібічний процес деякого зближення й полегшення видів людської діяльності, а також ефективне об'єднання професій з їх наступним злиттям. Технічні заходи сприяють скороченню питомої ваги персоналу, що зайнятий ручною працею у виробництві. Разом з тим нерідко виникають нові види робіт, виконувати які в сучасних умовах доцільно вручну. Вони, як правило, багатобічні, і супроводжуються не тільки розширенням коопераційних зв'язків, поєднанням професій, але й значним підвищенням продуктивності й ефективності виробництва.

Одночасно із цим має місце інша тенденція, що полягає в тому, що спроби розвитку нових виробництв породжують величезну кількість зовсім нових, досі незнайомих видів робіт. Частково вони поглинають старі їхні види або елементи. Причому в такому ступені, що людина присвячує їм меншу частину робочого часу. Інша його частина йде на вивчення й освоєння нового роду діяльності. Отже,

процес виробництва ускладнюється – ускладнюються кваліфікаційні вимоги до працівника, у процес його виробничої діяльності включається значна кількість спільних елементів нових видів робіт. Тому кооперація й поділ робітників на підприємствах проявляється специфічно.

Недостатній рівень впровадження сучасної техніки й інших технічних методів на великих підприємствах проте підвищує ефективність заходів, спрямованих на підвищення ефективності її функціонування. Так удосконалюється технічний базис виробництва й функції найманих робітників. Якісні й кількісні перетворення в цьому зв'язку безпосередньо пов'язані з розвитком знарядь праці й підвищенням їх якості. Разом з тим сукупність використовуваних засобів, які сприяють удосконалюванню мотиваційних процесів, є важливим чинником розвитку прогресивних форм організації праці на окремих підприємствах. Їх реальне здійснення залежить від якості функціонування робочої сили.

За допомогою аналітичного методу визначені мотивуючі показники першого рівня. Вони характеризують потенційну можливість розширення виробничих функцій. Найбільша ефективність кооперації визначається областю між організаційною (мінімальна – два чоловіки, максимальна – чисельність працівників, при якій втрати часу відсутні) і економічною (визначається можливістю зниження витрат живої й упередженої праці) границями.

Методологія підвищення ефективності функціонування підприємства передбачає диференціацію мотивуючих факторів на дві підгрупи: об'єктивні; суб'єктивні. Із цього погляду до них варто віднести: низька вартість продукції, джерело фінансування діяльності підприємства, мінімальний строк виконання робіт, обсяг робіт, виконуваних підприємством, фінансове становище підприємства, його популярність і інші.

Логіко-структурну схему застосування методичного підходу оцінки впливу ступеня мотивації персоналу на ефективність виробництва з використанням матричного методу представлено на рис. 1.

Матриця обсягів виробленої продукції містить інформацію, що змінюється залежно від номенклатури продукції і умов її реалізації. Матриця трудомісткості вироблених видів операцій і строків виготовлення продукції включає варіантний ряд даних про її фактичну величину, залежно від зміни виробничих умов. У матрицю ціни включаються поточні дані про зміну статей калькуляції оптових і

роздрібних цін на підприємстві в порівнянні з конкурентами.

У сучасних умовах на ефективність виробництва впливають рівні кооперації й поділи виробничих процесів. Її оптимальність визначається рівнем максимального вироблення продукції одним працівником у певний період часу. На неї впливають соціальні, психофізіологічні, економічні й інші фактори. Найбільш значимими є: фактори, що визначають сучасний рівень вимог до працівника, необхідний для випуску конкурентоспроможної продукції; фактори, які формують індивідуальні показники діяльності працівника.



Рис. 1. Оцінка впливу ступеня мотивації персоналу на рівень ефективності функціонування підприємства

Зацікавленість роботою, як фактор ефективності виробництва, певною мірою залежить від відношення рівнів фактичної й необхідної майстерності для виконання конкретного виду виробничих операцій. З цього погляду найбільш доцільною є ситуація, коли майстерність працівника незначно нижче його необхідного рівня. У такій ситуації виникає додаткова зацікавленість у підвищенні своєї професійної майстерності.

З метою підвищення ефективності впровадження методів, що дозволяють оптимізувати виробничий процес, необхідно здійснювати їх правильну оцінку за допомогою спеціальних показників. До їхнього числа належать наступні: ступінь відповідальності за випуск придатної продукції; уміння співробітництва із працівниками; здатність до фізичного навантаження й фізіологічної напруги. Позитивним моментом у процесі застосування цих показників є те, що вони легко реалізуються в господарській практиці, а негативним – їх, наближений характер.

Конкурентні відносини сприяють зміцненню ролі колективного кінцевого результату функціонування підприємств. Разом з тим розвиток розглянутого фактора підвищення ефективності виробництва стримується наступними обставинами:

– високооплачувані робітники більшу частину свого часу повинні витратити на організацію виробничого процесу, тому з метою збереження власного заробітку вони виконують всю висококваліфіковану роботу;

– сформована схема організації виробництва не враховує ступінь «вигідності» виробництва продукції.

Проведений аналіз організаційного рівня показав, що на підприємствах створені окремі інноваційні й інвестиційні виробництва. У процесі контролю над процесом їх функціонування особливу увагу необхідно приділяти кількості матеріальних цінностей, що витрачаються.

Інноваційні виробництва функціонують на різних ділянках підприємств. З метою підвищення ефективності їх функціонування, як однієї з вищих організаційних і комерційних форм необхідно забезпечити:

а) єдність цілі безумовного виконання виробничого завдання й одержання заробітної плати за кінцевими результатами виробництва;

б) однорідність технологічного циклу виготовлення продукції й організаційних вимог.

Збільшення обсягу виробництва й одержання відповідної частки прибутку звичайно забезпечується за рахунок таких заходів: посилення

ролі індикативного ринкового планування й обліку вироблюваної продукції; удосконалювання внутрівиробничої кооперації й спеціалізації технологічних операцій. Найважливішу роль відіграє організація й впровадження заходів, що забезпечують істотний ріст рівня мотивації персоналу залежно від обсягу кінцевої продукції.

В сучасних умовах ціна робочої сили, як найважливішого мотивуючого компонента росту ефективності виробництва й ринкової економіки, опосередковується через причинно-наслідкові зв'язки. Вони відповідають рівню розвитку цього виробництва. Причому особиста матеріальна зацікавленість у рості ціни робочої сили, як найважливішого фактору мотивації персоналу до підвищення ефективності виробництва й добробуту працівників, впливає на його рівень і процес розподілу отриманих благ відповідно до кількості і якості праці персоналу. Важливу роль набуває їх відповідальність за випуск продукції, що відповідає ринковим вимогам. Одночасно кількість і якість предметів споживання залежить від обсягів і співвідношення фондів нагромадження й споживання. Зростає рівень вимог до результативності й особистого внеску кожного працівника. Вони стають більш дієвими у випадку створення умов, що сприяють росту ціни робочої сили.

Діючі соціальні й історичні умови розвитку підприємств сприяли формуванню переконань найманих робітників у тому, що задовольняти свої потреби (не тільки фізичні) вони можуть, беручи участь у процесі виробництва. При цьому ціна їх виробничих зусиль повинна постійно зростати (навіть в умовах зменшення рівня цін на споживану продукцію). Це пояснюється мотивацією підприємств до прискорення часу обігу грошей з метою одержання додаткового прибутку.

Соціально-економічна необхідність розподілу фонду споживання залежно від результативності виробництва обумовлена процесом взаємодії закону про ціну робочої сили, концепції розподілу по праці, особистої зацікавленості й інших системам економічних інтересів персоналу й факторів мотивації найманого персоналу. Головним способом підвищення рівня результативності виробництва є конкурентні відносини, які активно мотивують робітників до всебічного розвитку й практичного прояву своїх здібностей, у тому числі й до високопродуктивної праці.

Значну роль у процесі регулювання фонду споживання (як одного з факторів мотивації персоналу) повинна відігравати держава. Розроблювальні заходи забезпечують пряму залежність між рівнем мотивації, який необхідно істотно підвищити в цей час і розвитком

виробництва. Він одночасно забезпечує розвиток духовних, соціально-культурних, матеріальних і інших потреб і інтересів найманого персоналу. Матеріальною основою їх забезпечення є ефективний ріст сукупного суспільного продукту. Найбільш значимими способами мотивації є такі, які впливають на процес управління підприємством і виробничою діяльністю персоналу.

Рівень мотивації персоналу коливається в певному діапазоні. У відповідності з законом неухильного підвищення продуктивності праці й збільшення потреб він повинен відображати рівень виробничого внеску найманого персоналу в розвиток відповідних підприємств. У зв'язку із цим рівень його мотивації повинен гарантувати задоволення потреб залежно від результативності праці з урахуванням економічних, фінансових і інших ресурсів, оскільки кошти на мотивацію персоналу утворюються з фонду індивідуального споживання й виражають його певну частку в національному доході. Цьому сприяє оптимізація співвідношення між фондами споживання й нагромадження (у тому числі за рахунок зниження рівня оподаткування).

Визначення процесу мотивації персоналу як вартісного вираження основної частини необхідного продукту, варто вважати застарілою. У теперішній час значну роль відіграють робітники непромислової сфери. Тому вони як економічний елемент створюють необхідні умови не тільки для відтворення робочої сили, але і є частиною прибавочного продукту.

В умовах ринку соціальна сутність мотивації персоналу полягає в тому, що вона є основним і постійним джерелом грошових доходів персоналу, росту його добробуту за рахунок підвищення ефективності індивідуальних і колективних, кількісних і якісних результатів виробництва.

Економічні й соціальні фактори, перебуваючи в процесі взаємодії, забезпечують провідну роль процесу мотивації персоналу в розвитку однорідних і суперечливих напрямків виробництва, а також розподільних відносин. Тому необхідно, таким чином, впроваджувати заходи щодо підвищення рівня мотивації, щоб обов'язково забезпечити постійний приріст прибутку підприємства.

З урахуванням перспективного розвитку підприємств необхідно підсилити не тільки роль мотивації персоналу, але й акціонерів у поліпшенні техніко-економічних і фінансових показників діяльності. Тоді соціально-економічна сутність підвищення ефективності виробництва полягатиме не тільки в тому, що вона є головною формою розподілу необхідного продукту, що надходить в

індивідуальне споживання працівників відповідно до їхніх кінцевих результатів діяльності. А також розширило її значимість як економічної категорії ринкового способу ведення господарства й сприяло б скороченню рівня бідності найманого персоналу.

В зв'язку з цим запропоновано комплексний спосіб мотивації, який складається з наступних елементів (рис. 2).



Рис. 2. Схема комплексного способу підвищення ефективності виробництва за рахунок удосконалення механізму мотивації персоналу

Пропонована схема спрямована на підвищення рівня конкуренції між працівниками та на мотивацію працівників до досягнення рівня функціонування, характерного для даного підприємства.

Висновки. Матеріали наукових пророблень, представлених в публікації дозволяють формалізувати методологічний підхід, який полягає в послідовному та комплексному застосуванні методичних підходів до оцінки впливу ступеня мотивації персоналу на рівень ефективності функціонування підприємства та реалізації способу підвищення ефективності виробництва за рахунок удосконалювання механізму мотивації персоналу. Останнє дало змогу окреслити напрями та шляхи удосконалення механізму мотивації персоналу.

Література.

1. Колот А.М. Мотивація персоналу: [підручник] / А.М. Колот. – КНЕУ, 2002. – 345 с.
2. Беляева И.Ф. Трудовая мотивация. Механизмы формирования и функционирования / И.Ф. Беляева // Изменения в мотивации труда в новых условиях. – М. : НИИ труда. – 1992. – С. 73-89.
3. Богиня Д.П. Методологічні засади формування мотиваційного механізму конкурентоспроможності робочої сили / Д.П. Богиня // Мотиваційні механізми формування конкурентоспроможності робочої сили: зб. Наук. Праць. – К. : Ін-т економіки НАН України, 2002. – С. 10-27.
4. Богиня Д.П. Трудовий менталітет в системі мотивації праці / Д.П. Богиня, М.В. Семакіна. – Кіровоград : Терція, 2017. – 256 с.
5. Малік М.Й. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект / М.Й. Малік, О.Г. Шпикуляк. – К. : ІАЕ, 2005. – 370 с.
6. Нестерович А.В. Мотивація праці в сільськогосподарських підприємствах: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / А.В. Нестерович; ЛНАУ. – Л., 2012. – 20 с.
7. Онегіна В.М. Прибутки й оплата праці у сільськогосподарських підприємствах та соціальне партнерство / В.М. Онегіна, О.І. Петровський // Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 3. – С. 51-58.
8. Потьомкін А.М. Ефективність функціонування харчових підприємств: мотивація персоналу: [монографія] / А.М. Потьомкін. – Одеса: «Пальмира», 2011. – 243 с.

References.

1. Kolot A.M. (2002). *Motivatsiya personal [Motivation of staff]*. Kyiv: KNEU, p. 345 [in Ukrainian].
2. Belyaeva I.F. (1992). *Trudovaja motivacija. Mehanizmy formirovanija i funkcionirovanija [Labour motivation. The mechanisms of formation and functioning]*. *Izmenenija v motivacii truda v novyh uslovijah – Changes in labor motivation in new conditions*. Moscow: NII truda, p. 73 [in Russian].

3. Boginya D.P. (2002). Metodologichni zasady formuvannya motivatsynogo mehanizmu konkurentospromozhnosti robochoyi sili [Methodological bases of formation of motivational mechanism of labor competitiveness]. Motivational mechanisms of the competitiveness of the work force: Zb. Nauk. Prats – Coll. Science. Jobs. Kyiv: In-t ekonomiki NAN UkraYini, pp. 10-27 [in Ukrainian].

4. Bogy`nya D.P., & Semy`kina M. V. (2017). *Trudovyj mentalitet v sy`stemi moty`vaciyi praci* [Labor mentality in the system of motivation of labor]. Kirovograd: Tercy`ya, p. 256 [in Ukrainian].

5. Malik M.Y., & Shpykuliak O.H. (2005). *Kadrovyi potentsial ahrarnykh pidpriemstv: upravlinskyi aspekt* [Personnel potential agrarian enterprises: Management aspects]. Kyiv : NNTC IAE, p. 340 [in Ukrainian].

6. Nesterovich A.V. (2012). Motivatsiya pratsi v silskogospodarskikh pidpriemstvakh [Motivation work in farms]. *Abstract of dissertation of candidate of economic Sciences*. Lviv, p. 20 [in Ukrainian].

7. Onchina V.M., & Petrovskiy O.I. (2014). Prybutky u oplata pratsi u silskohospodarskykh pidpriemstvakh ta sotsialne partnerstvo [Profits and wages in agricultural enterprises and social partnership]. *Visnyk KbNAU – Seriya «Ekonomichni nauky» – Bulletin KbAI. A series of «Economics»*, No 3. pp. 51-58 [in Ukrainian].

8. Pot`omkin L.M. (2011). *Efekty`vnist` funkcionuvannya xarchovy`x pidpry`emstv: moty`vaciya personalu* [Efficiency of functioning of food enterprises]. Odesa: «Pal`my`ra», p. 243 [in Ukrainian].

Анотація.

Потьомкін А.М. Методологічні засади формування та імплементації інструментарію мотивації персоналу підприємств.

Метою статті є окреслення методологічних засад формування та імплементації інструментарію мотивації персоналу підприємств в контексті підвищення економічної ефективності їх діяльності.

Теоретичною та методологічною основою проведеного у статті дослідження став діалектичний метод пізнання і системний підхід до визначення системи мотивації в економічному механізмі розвитку підприємств. Для вирішення поставлених завдань використано такі методи: абстрактно-логічний, аналітичний, графічний; монографічний та інші економічні методи дослідження.

Матеріали наукових пророблень, що представлені в публікації, дозволяють формалізувати методологічний підхід, який полягає в послідовному та комплексному застосуванні методичних підходів до оцінки впливу ступеня мотивації персоналу на рівень ефективності функціонування підприємства та реалізації способу підвищення ефективності виробництва за рахунок удосконалення механізму мотивації персоналу. Останнє дало змогу окреслити напрями та шляхи удосконалення механізму мотивації персоналу.

Ключові слова: мотивація, персонал, оцінка мотивації персоналу, інструментарій мотивації, ефективність діяльності.

Аннотация.

Потемкин А.М. Методологические основы формирования и имплементации инструментария мотивации персонала предприятий.

Целью статьи является определение методологических основ формирования и имплементации инструментария мотивации персонала предприятий в контексте повышения экономической эффективности их деятельности.

Теоретической и методологической основой проведенного в статье исследования стал диалектический метод познания и системный подход к определению системы мотивации в экономическом механизме развития предприятий. Для решения поставленных задач использованы следующие методы: абстрактно-логический, аналитический, графический; монографический и другие экономические методы исследования.

Материалы научных проработок, представленных в публикации, позволяют формализовать методологический подход, который заключается в последовательном и комплексном применении методических подходов к оценке влияния степени мотивации персонала на уровень эффективности функционирования предприятия и реализации способа повышения эффективности производства за счет совершенствования механизма мотивации персонала. Последнее позволило определить направления и пути совершенствования механизма мотивации персонала.

Ключевые слова: *мотивация, персонал, оценка мотивации персонала, инструментарий мотивации, эффективность деятельности.*

Abstract.

Potemkin L.N. Methodological foundations of the formation and implementation of tools for motivation of personnel of enterprises.

The purpose of the article is to determine the methodological basis for the formation and implementation of the motivation tools for enterprise personnel in the context of increasing the economic efficiency of their activities.

The theoretical and methodological basis of the research carried out in the article was the dialectical method of knowledge and a systematic approach to determining the system of motivation in the economic mechanism of development of enterprises. To solve the tasks, the following methods were used: abstract-logical, analytical, graphic; monographic and other economic research methods.

The materials of scientific studies presented in the publication, allow to formalize the methodological approach, which consists in the consistent and integrated application of methodological approaches to assessing the impact of the degree of motivation of staff on the level of efficiency of the enterprise and the implementation of ways to improve production by improving the mechanism of personnel motivation. The latter allowed to determine the directions and ways to improve the mechanism of personnel motivation.

Key words: *motivation, personnel, personnel motivation assessment, motivation toolkit, activity efficiency.*