

УДК 631.158:331.101.3

Н.В. Кондратюк, канд. екон. наук, доцент
Харківський національний аграрний університет ім. В.В Докучаєва

ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПРАЦІ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Досліджено мотивацію персоналу як галузь науково-практичної діяльності. Розглянуто особливості мотивації трудової діяльності працівників сільськогосподарського підприємства. Проведено усне опитування працівників приватного сільськогосподарського підприємства «Мельникове» Валківського району Харківської області та сформовано найбільш важливі потреби й мотиви працівників господарства. Виявлено основні засоби заохочення та реалізації цих потреб. Визначено, що згідно

теорії мотивації А. Маслоу всі потреби опитуваних працівників розташовані в зоні часткової незадоволеності. Доведено, що працівники досліджуваного господарства найменш задоволені реалізацією міжособистісних потреб та потреб у визнанні. Розроблено систему мотивації праці для господарства, яка включає загальні напрями моральної та матеріальної мотивації персоналу. Запропоновано застосування індивідуального пакету стимулів, орієнтованого на конкретного працівника сільськогосподарського підприємства.

Ключові слова: мотивація, мотиваційний механізм, потреби, система мотивації праці, матеріальне стимулювання, моральне стимулювання.

Постановка проблеми. Вивчення проблем мотивації має як теоретичне, так і безпосереднє практичне значення. Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи. Тому вивчення, розуміння внутрішніх механізмів мотивації трудової діяльності дає змогу виробити ефективну політику в галузі праці і соціально-трудова відносин, створити «режим найбільшого сприяння» для тих, хто дійсно прагне продуктивної праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання мотивації персоналу підприємства розглядають такі дослідники, як Замула І.В., Шиманська К.В. [1], Лазоренко Л.В. [2], Єгоркіна Т.О. [3], Вознюк А.М. [4], Міокова Г.І. [5], Дуда С.Т., Кіцак Х.Р [6], Долішній І.М., Колодійчук А.В. [7], Капітонов Є. [8], Клименко М.П., Філатова О.О. [9], Боднарчук І.Б., Савка Т.М.

Формулювання цілей статті. Головною метою дослідження було вивчення особливостей мотивації трудової діяльності працівників ПСП «Мельникове» Валківського району Харківської області та розробка системи мотивації праці для цього господарства.

Виклад основного матеріалу досліджень. Мотивація персоналу як галузь науково-практичної діяльності потребує не тільки опрацювання загальної методології цієї діяльності, а й розроблення конкретних методів, засобів, механізмів, інструментів, за допомогою яких активізується трудова діяльність, досягається максимально можливе використання трудового потенціалу. Складність як наукового опрацювання, так і практичних рекомендацій у цій сфері полягає в багатоплановості проблеми. Що вищим є інтелект людини та рівень її професійної підготовки, повнішим уявлення про навколишнє середовище, то різноманітнішими є потреби цієї людини, її інтереси та мотиваційні настанови.

Для досягнення мети дослідження були використані такі методи як усне опитування для формування основних потреб і мотивів; анкетування для оцінки безпосередніх та опосередкованих мотивів; методика оцінки задоволення потреб (за А. Маслоу) для оцінки мотивації трудової діяльності.

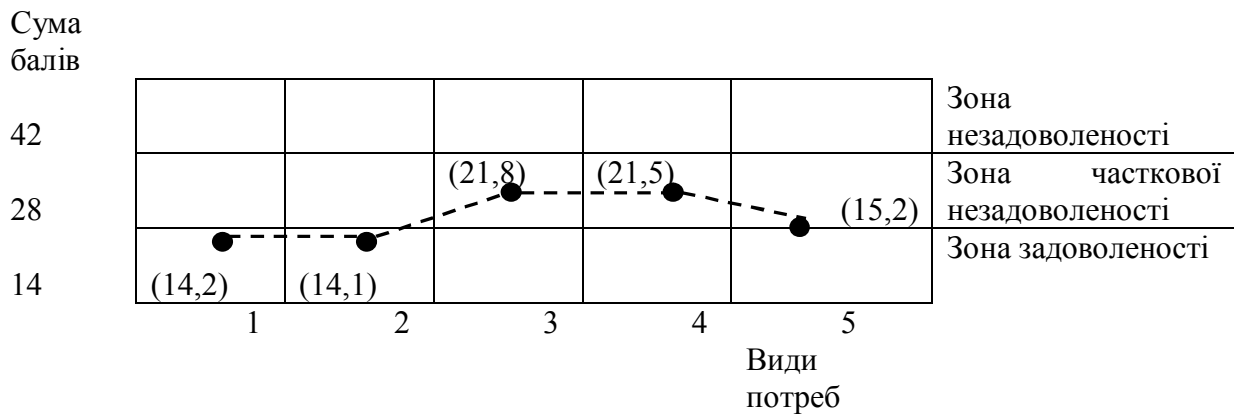
У процесі анкетування було опитано 8 працівників господарства. Їм було запропоновано сформувані по 10 найбільш важливих потреб і мотивів та засобів заохочення й реалізації цих потреб. За результатами опитування було сформовано 15 тверджень, які були розділені на 5 груп згідно теорії мотивації А. Маслоу:

1. матеріальні потреби: заробляти на життя; забезпечити матеріальний комфорт своїй родині; купувати гарні речі;
2. потреби в безпеці: забезпечити собі майбутнє; підвищити свій статус; уникати неприємностей;
3. соціальні (міжособистісні) потреби: мати теплі стосунки з людьми; мати гарних співрозмовників; бути зрозумілим іншими;
4. потреби у визнанні: досягти визнання і поваги; підвищувати рівень майстерності та компетентності; забезпечити собі впливове становище;
5. потреби у самовираженні: розвивати свої сили і здібності; прагнути до нового і незвіданого; займатися справою, яка потребує повної віддачі.

Кожне з тверджень учасники опитування порівняли попарно з усіма іншими та визначили кількість балів, отриманих по кожному твердженню. Далі підраховували кількість балів (тобто виборів), що випали на кожне твердження. Кожен опитуваний працівник підприємства обрав п'ять тверджень, що одержали найбільшу кількість балів. Це головні потреби працівників досліджуваного господарства.

Для визначення ступеня задоволеності головних потреб колективу ПСП «Мельникове» підраховували суму балів та знайшли середнє значення по кожній з п'яти груп. За результатами дослідження побудували загальний графік результату, який вказав три зони задоволеності по п'яти потребах (рисунок).

Графік ступеня задоволеності потреб свідчить про те, що всі потреби опитуваних працівників розташовані в зоні часткової незадоволеності. Так, рівень матеріальних потреб складає 14,2 бали; потреб у безпеці – 14,1; соціальних потреб – 21,8; потреб у визнанні – 21,5; потреб у самовираженні – 15,2 бали. Як бачимо працівники досліджуваного господарства найменш задоволені реалізацією міжособистісних потреб та потреб у визнанні.



Ступінь задоволеності потреб працівників ПСП «Мельникове»

Результативність діяльності кожного підприємства залежить від ефективності його виробничої діяльності, рівня конкурентоспроможності, цінової ніші на відповідному ринку та інших факторів. Досягнення високої рентабельності виробництва та реалізації продукції, збереження майнового потенціалу підприємства, впровадження раціоналізаторських пропозицій і передових досягнень науково-технічного прогресу стає можливим не тільки при провадженні підприємством відповідної політики в межах обраної стратегії розвитку, але й за умови відповідного бажання з боку працівників, оскільки правильна мотивація персоналу на досягнення загальної стратегії підприємства сприяє підвищенню командного духу трудового колективу та розуміння кожним працівником власного успіху лише в межах розвитку і зміцнення позицій підприємства в цілому [9].

Для вітчизняних аграрних підприємств в цілому і ПСП «Мельникове» зокрема сьогодні можна запропонувати систему мотивації праці, яка включає загальні напрями моральної та матеріальної мотивації персоналу (таблиця).

Крім вище зазначених, дієвим методом може бути застосування індивідуального пакету стимулів, орієнтованого на конкретного працівника:

1. Покарання як засіб мотивації працівників з метою недопущення дій, що можуть нашкодити підприємству. В подальшому покарання не дозволить людині повторити схожі дії в майбутньому та стане прикладом для всього колективу. Матеріальне ж покарання припустиме тільки тоді, коли працівник власними діями заподіяв прямий матеріальний збиток.
2. Грошові виплати за виконання поставлених цілей.
3. Виплати до заробітної плати для стимулювання здорового способу життя.

**Система мотивації праці в ПСП «Мельникове»
Валківського району Харківської області**

Моральна	Матеріальна
Нагородження грамотами за високі досягнення	Удосконалення організації праці та умов праці
Оприлюднення рейтингів робітників за результатами роботи	Забезпечення лікування та оздоровлення працівників за кошти підприємства
Занесення подяки до трудової книги працівника	Харчування та транспортні витрати
Підвищення статусу	Страхування працівників
Суспільне визнання	Виплата премії, підвищення заробітної плати, пільгові кредити
Підвищення кваліфікації, стажування	Компенсації, доплати
Гнучкий графік роботи	Оплата навчання працівників на різних курсах або в навчальних закладах

4. Соціальна політика організації як інструмент економічного стимулювання. По-перше, на підприємстві реалізуються пільги та гарантії в рамках соціального захисту працівників, по-друге, організація надає своєму персоналу та членам їх сімей додаткові пільги, які відносяться до елементів матеріального стимулювання, за рахунок виділених на такі цілі коштів з фондів соціального розвитку підприємства [3, с. 157]. Така політика сприяє скороченню плинності кадрів, залученню та збереженню кваліфікованої робочої сили.

Висновки. Варто звернути увагу на те, що розвиток підприємства нерозривно пов'язаний з розвитком його персоналу. Механізм ефективної мотивації є невід'ємною складовою менеджменту аграрного підприємства та покликаний разом з іншими складовими сприяти досягненню цілей підприємства. Налагоджений механізм моральної та матеріальної мотивації персоналу у ПСП «Мельникове» позитивно вплине на ефективність праці, що у свою чергу позначиться на всіх процесах і результатах підприємства.

Бібліографічний список: 1. Лазоренко Л.В. Сучасні аспекти мотивації персоналу / Л.В. Лазоренко [Електронний ресурс]. – Режим

доступу: http://www.ekmair.ukma.kiev.ua/bitstream/Lazorenko_Sychasy.pdf.
2. Єгоркіна Т.О. Формування мотиваційного механізму на торговельних підприємствах / Т.О. Єгоркіна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdnuet/econ/2010_4/Egorkina.pdf.
3. Вознюк А.М. Особливості застосування форм і методів стимулювання персоналу промислового підприємства / А.М. Вознюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua>.
4. Долішній І.М. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві / І.М. Долішній, А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.5. – с. 211-216.
5. Капітонов Є. Соціологія ХХ століття / Є. Капітонов – Ростов-на-Дону: Феникс. – 2001. – с. 25.
6. Клименко М.П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії / М.П.Клименко, О.О. Філатова // Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2010. – с.81-85.

Кондратюк Н.В. Формирование мотивационного механизма труда в сельскохозяйственном предприятии. Исследована мотивация персонала как отрасль научно-практической деятельности. Рассмотрены особенности мотивации трудовой деятельности работников сельскохозяйственного предприятия. Проведен устный опрос работников частного сельскохозяйственного предприятия «Мельниково» Валковского района Харьковской области и сформированы наиболее важные потребности и мотивы работников хозяйства. Выявлены основные средства поощрения и реализации этих потребностей. Согласно теории мотивации А.Маслоу все потребности опрошенных работников размещены в зоне частичной неудовлетворенности. Доказано, что работники исследуемого хозяйства наименее удовлетворены реализацией межличностных потребностей и потребностей в признании. Разработана система мотивации труда для хозяйства, которая включает общие направления моральной и материальной мотивации персонала. Предложено использование индивидуального пакета стимулов, ориентированного на конкретного работника сельскохозяйственного предприятия.

Ключевые слова: мотивация, мотивационный механизм, потребности, система мотивации труда, материальное стимулирование, моральное стимулирование.

Kondratyuk N. Formation of Labour Motivational Mechanism at an Agricultural Enterprise. Learning and understanding the internal mechanisms of labour activity motivation allows to develop an effective policy in the sphere

of labour and social and industrial relations. The main purpose of the research was to study the peculiarities of labour motivation of workers' activity of private agricultural enterprise «Melnikove» of Valky Region of Kharkiv Oblast and to work out the system of labour motivation for this enterprise.

Staff motivation as a branch of scientific and practical activity requires not only elaboration of a common methodology of this activity, but also development of specific methods, means, mechanisms, instruments, through which labour activity is activated, the greatest possible use of labor potential is achieved.

To achieve the goal of the research such methods as oral examination to form the main needs and motives; questionnaires to assess the direct and indirect reasons; the methods of needs satisfaction (according to A. Maslow) to estimate labour activity motivation were used.

In the process of questioning 8 workers of the enterprise were interviewed who formed the most important 10 needs and motives and means of encouragement and implementation of these needs each. It was determined that the workers of the investigated enterprise are less satisfied with realization of interpersonal needs and requirements for recognition.

The results of the activity of each enterprise depend on its production activity efficiency, the competitive ratio, price niches in the appropriate market and other factors.

Labour motivation system, which includes general directions for moral and material motivation of the staff can be offered today for domestic agricultural enterprises in general and PAE «Melnikove» in particular.

An effective method may be the use of individual stimulus package, oriented on a particular employee: punishment as a means of motivating workers to prevent the actions which may harm the company; cash payments to fulfill the goals; additional payments for wages to encourage healthy lifestyles; organization social policy as an instrument of economic stimulation. Such policy helps to reduce staff turnover, attract and retain skilled labor force.

Key words: motivation, motivational mechanism, needs, system of labour motivation, material stimulation, moral stimulation.