

УДК 331.101.3:631.11

*О.В. ЛАВРУК, кандидат економічних наук, асистент
Подільський державний аграрно-технічний університет*

Формування мотиваційного механізму розвитку аграрних підприємств

Постановка проблеми. Сучасні ринкові умови загострюють питання забезпечення стабільного розвитку аграрного виробництва і високого рівня ефективності господарювання сільськогосподарських підприємств. А тому необхідність формування мотиваційного механізму викликана існуючими ринковими процесами, які мають місце в суспільстві й аграрному виробництві, оскільки тут різні інтереси породжують різноманітні мотиви. Водночас їхню взаємодію та узгодженість практично неможливо здійснити без мотиваційного механізму, який має враховувати можливості підприємств і особистісну систему індивідуальних потреб, цінностей, інтересів, задоволення яких відбувається у процесі виробничої діяльності.

Актуальність цих питань спонукає до розробки науково обґрунтованого мотиваційного механізму, який за допомогою раціонального поєднання адміністративних та соціально-економічних стимулів здатний забезпечити високий рівень ефективного розвитку аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний вклад у дослідження сутності, змісту, функцій, ефективності праці, розвиток різних теорій мотивації трудової діяльності та її оцінки внесли зарубіжні вчені: К. Альдерфер, В. Врум [17], Ф. Герцберг, Е. Лоулер [16], А. Маслоу [13], Д. МакГрегор, Д. МакКлеланд [12], Л. Портер [16].

Обґрунтування окремих проблем трудових ресурсів, мотивації й мотиваційних технологій у практиці управління підприємств-

вами, розробку основних моделей мотивації та стимулювання праці, а також рекомендацій для їхнього широкого використання в аграрному виробництві з метою поліпшення трудової діяльності працівників і розвитку сільськогосподарських підприємств зробили в своїх численних роботах вітчизняні вчені: Д.П. Богиня [2], Т.О. Галайда [3], В.С. Дієперов [4], Л.І. Долгова [1], О.А. Грішнова, Й.С. Завадський, А.М. Колот [5], Г.Т. Куліков [1], Л.С. Лисогор [1], М.Й. Малік [6], П.Т. Саблук [8], М.В. Семикіна [2], Л.В. Шаульська [11].

Незважаючи на вагомий внесок цих, як і багатьох інших, учених у систему наукових досліджень, актуальність та наукове значення досліджуваних питань доводить про ще недостатньо високий рівень їхньої розробки. Серед наукових праць практично мало цілеспрямованих досліджень, в яких розглядалися б комплексні підходи до формування мотиваційного механізму і встановлення оптимальних співвідношень між його структурними елементами.

Мета статті – систематизувати основні структурні елементи при формуванні мотиваційного механізму та обґрунтувати його спрямованість на ефективний розвиток аграрних підприємств у ринкових умовах господарювання.

Виклад основних результатів дослідження. На нинішній час динамічний і ефективний розвиток аграрних підприємств Хмельницької області зумовив необхідність формування такого мотиваційного механізму, який враховував би особливості й вимоги виробництва, інтереси підприємств та їх-

ніх працівників, а також економічні, організаційні, соціальні й інші фактори, що впливають на результативність його застосування. Тут перехід від потреби до мотиву та мотиву до дії є важливим процесом, який може бути покладений в основу функціонування мотиваційного механізму. Цій важливій проблемі особлива увага приділяється у працях вітчизняних [2, 5, 6, 8, 11] і зарубіжних учених [12, 13, 14, 15, 17].

У наукових доробках цих учених визначено категорію „мотиваційний механізм” як динамічні, економічні та соціальні відносини між дійовими особами підприємства (керівниками і працівниками), які передбачають поєднання процесів оптимізації витрат підприємства, підвищення добробуту й морального задоволення працюючих із використанням при цьому відповідних форм, методів, інструментів і важелів. Тут же вказується, що мотиваційний механізм становлять різноманітні за змістом та складом мотиви, що являють собою спрямованість особистості на кінцеві результати діяльності. Зокрема, Т.О. Галайда і Д.П. Богиня мають рацію в тому, що лише дієвий мотиваційний механізм, що відповідає сучасним умовам, є гнучким до швидких економічних змін виробництва [3], а тому „...на різних етапах ринкових перетворень буде мати свою специфіку”, а його система зв'язків та взаємовідносин забезпечить „...оптимальне сполучення інтересів всіх елементів системи з метою досягнення максимальної ефективності виробництва на основі поступового формування працівників нового, ринкового типу з високим рівнем мотивації до продуктивності праці...” [1, с. 79]. Однак до цих пір науковці не мають єдиної думки щодо розуміння основних складових елементів мотиваційного механізму та їхньої подальшої систематизації.

Необхідність систематизації основних елементів при формуванні мотиваційного механізму, що відповідав би сучасним ринковим вимогам, зумовлюється:

інтеграцією аграрного виробництва у світовий економічний простір. Але на цьому важливому етапі було допущено ряд помилок, які спричинили порушення у розподілі

виробничих ресурсів, розбалансування виробництва та зниження рівня його конкурентоспроможності;

реформуванням усіх галузей основного виробництва при значних порушеннях процесу приватизації, нестабільності грошових надходжень і повністю несформованих ринкових механізмів ціноутворення. Все це вплинуло на розвиток інвестиційної діяльності, прискорило інфляційні процеси, призвело до зниження купівельної спроможності й життєвого рівня сільського населення, що в кінцевому підсумку погіршило ситуацію на виробництві та в соціальній сфері села;

значним зниженням стимулюючої функції заробітної плати. Як наслідок, відбулися динамічні зміни у її розмірі, що вплинуло на продуктивність праці та зумовило коливання цін на робочу силу на сучасному ринку праці. Така ситуація призвела до негативного ставлення працівників до трудової діяльності й не забезпечувала належного рівня її мотивації через встановлення розмірів оплати праці нижче вартості робочої сили.

Отже, в кожному елементі мотиваційного механізму повинен бути присутній фактор мотивування, що забезпечує пряму взаємодію підприємства з трудовим колективом, тобто на будь-якому рівні мотивація спонукає працівників до виробничої діяльності, або ж призупиняє її. А це в свою чергу потребує розробки нових наукових підходів і їх використання при формуванні мотиваційного механізму, який має властивості раціональної цілісності й відособленості його елементів.

Основними принципами формування мотиваційного механізму є:

мета і завдання його повинні відповідати сформованим мотивам для досягнення цілей аграрних підприємств та їхніх сфер діяльності;

володіння властивістю цілісності (зміна змісту одного із взаємозв'язаних між собою складових: оплати праці, зайнятості й трудової активності працівників і заходів соціального захисту приводить до зміни інших) та відокремленості його елементів (можливість компенсувати заміну одного елементу іншим);

мотиваційний механізм повинен бути стабільно життєдіяльним, що характеризує тривалий період його існування, який залежить від традицій людей, короткий – залежить від соціально-економічних змін і виробничих ситуацій та проміжний – поєднання названих періодів.

Зазвичай вдало побудований мотиваційний механізм в змозі забезпечити ефективну

роботу кожного підприємства, його конкурентоспроможність й адаптацію до ринкових умов. При цьому економічні показники діяльності підприємства залежать в основному від мотивації, її складових і факторів зовнішнього середовища (рис.1).

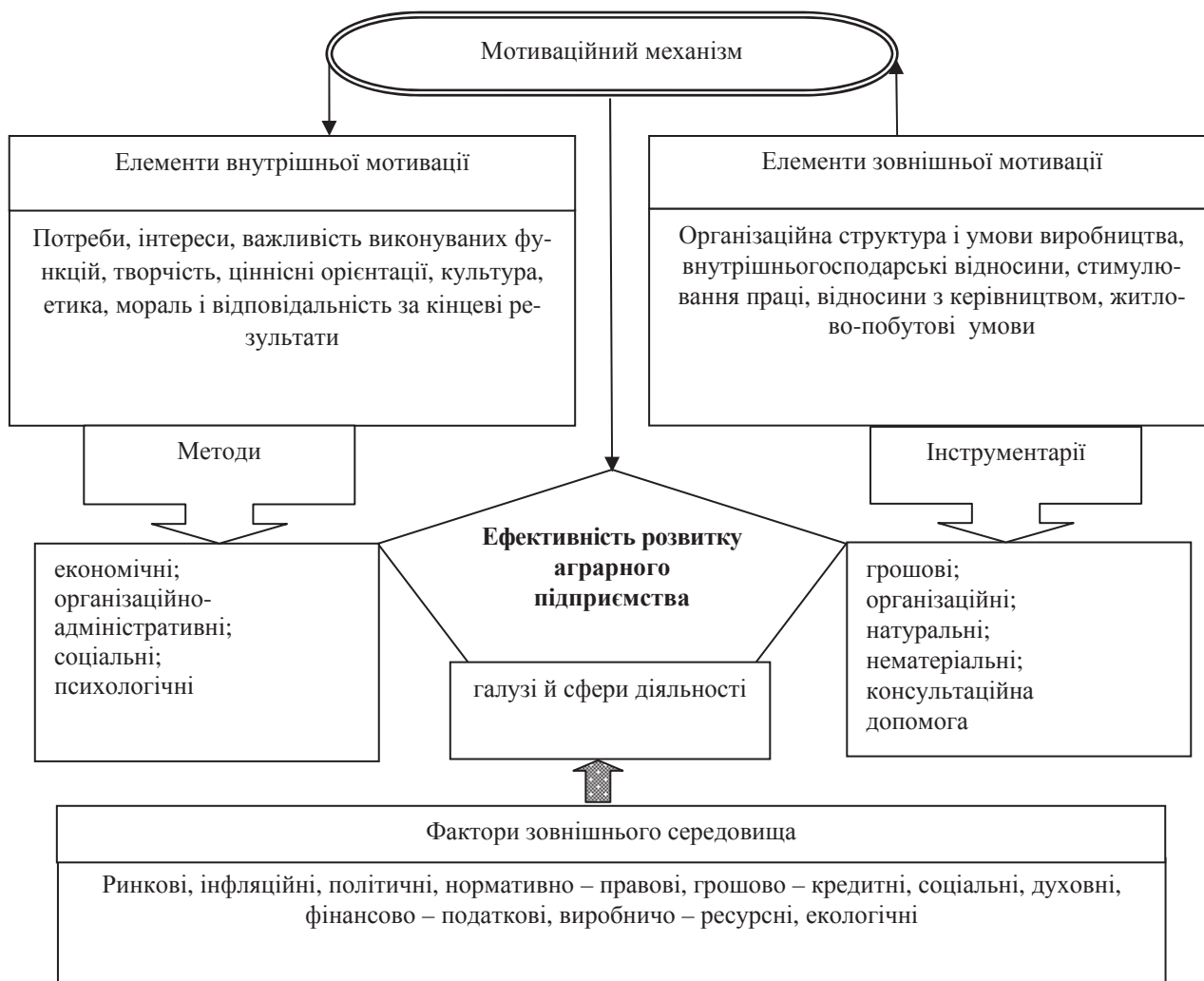


Рис.1. Мотиваційний механізм і фактори зовнішнього середовища в ефективному розвитку аграрних підприємств

Джерело: Розроблено автором.

При функціонуванні мотиваційного механізму особливо важливу роль відіграє пошук оптимальних методів мотивації, які впливають з можливостей ефективного впливу на працівника, його потреби, мотиви й інтереси. Тут на перший план висувається підприємство (як основний об'єкт у мотиваційному механізмі) та людина – працівник з його потребами, мотивами й інтересами,

який керує своєю трудовою діяльністю з метою розвитку цього ж підприємства.

Крім цього, тут беруть участь земля, основні та оборотні засоби, капітал, тобто здійснюється процес виробничої діяльності, на який впливають організаційно-техніко-технологічні (свого роду теж елементи) процеси і фактори внутрішнього середовища: виробництво (обсяг, структура, номенклатура продукції, виробнича й соціальна ін-

фраструктура); працівники (чисельність, професійно-кваліфікаційна структура, продуктивність і оплата праці) та зовнішнього середовища, основними елементами якого є суспільство (відображає інтереси працівників і забезпечує соціальну орієнтацію на матеріальні, духовні й культурні цінності) та держава (створює закони, обов'язкові для виконання працівниками і підприємствами

щодо ефективної мотивації). Отже, дія мотиваційного механізму спрямовується на поєднання всіх цих складових в одне ціле.

У зв'язку з цим розглянемо дієвість взаємозв'язку основних складових елементів мотиваційного механізму в системі виробництва та реалізації продукції в аграрних підприємствах області (рис. 2).

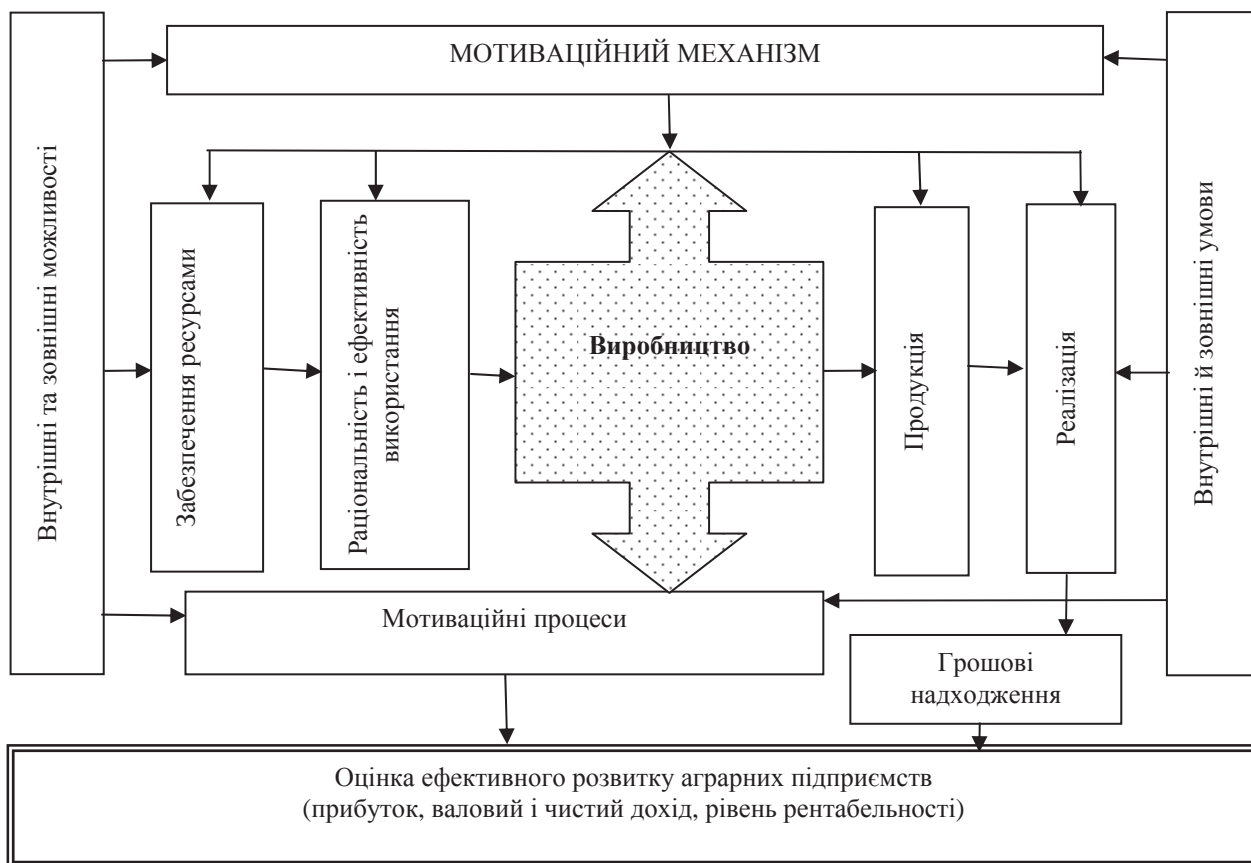


Рис. 2. Мотиваційний механізм у забезпеченні виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції

Джерело: Розроблено автором.

Отже, дія мотиваційного механізму в основному спрямована на врахування умов і можливостей забезпечення підприємств виробничими ресурсами, їхнє ефективне використання, випуск та реалізацію продукції з метою одержання доходів і на цій основі проведення оцінки виробничої діяльності підприємств. Позитивний вплив мотиваційного механізму на організацію виробничих процесів (виробництво, зберігання й реалізацію продукції) простежується в таких підприємствах області, як СТОВ СП "Нібулон", ЗАТ агрофірма "Авіс", СТОВ "Гарант",

ПП фірма "Деметра", ПП "Зоряна", СТОВ "Зоря" та інших.

Мотиваційний механізм включає основні структурні елементи підприємства: виробництво, працівника, взаємовідносини, види й галузі діяльності, які постійно потребують дослідження динаміки їхнього розвитку. Тут важливими об'єктами є також фактори (системи, люди, об'єкти, процеси), які беруть безпосередню та опосередковану участь у реалізації виробничих програм. Складові елементи мотиваційного механізму поєднують цілі підприємств і результати діяльності працівників із тим, щоб на практиці реалізу-

вати цілеспрямовану мотивацію високопродуктивної праці, оскільки вона є «багатокомпонентним фактором ефективності» виробництва, як стверджує відомий учений В.С. Дієсперов [4, с.10].

Дуже важливо, щоб при формуванні мотиваційного механізму кожне аграрне підприємство використовувало сучасні форми мотивації, що уможливить перенести мотиваційні орієнтири на напрям формування самостійної позиції працівника, яка є джерелом внутрішньої мотивації [7,11]. Але для вирішення цих питань необхідно виявити організаційні й економічні особливості ринкового господарювання аграрних підприємств, врахування яких дасть змогу вдосконалити методи мотивації виробничої діяльності та сформулювати методичні підходи до формування мотиваційного механізму.

Водночас вдало сформований мотиваційний механізм, що враховує специфіку й особливості розвитку виробництва, в змозі забезпечити ефективну мотивацію до розши-

рення виробництва і поліпшення господарювання; одержання максимального прибутку при мінімальних виробничих витратах; ефективне використання людських ресурсів, підвищення продуктивності їхньої праці та її оплати; оптимізацію системи матеріального стимулювання праці; матеріальні й соціальні блага працівникам, ефективну роботу кожного підприємства та його адаптацію до умов зовнішнього середовища.

Вважаємо, що в складі мотиваційного механізму повинні знаходитися система форм і методів, які впливають із можливостей ефективного впливу на працівника, способи мотивації, мотиваційні елементи та їхні складові, що зумовлюють поліпшення формування мотиваційного процесу в різних галузях і видах діяльності працівників, які поєднані спільністю інтересів, мотивів та стимулів для забезпечення ефективного розвитку підприємств у ринкових умовах господарювання (табл.).

Економічні показники розвитку сільськогосподарських підприємств Хмельницької області

Показник	2005 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2012 р. до 2005 р.,%
Обсяг витрат на оплату праці в основному виробництві з розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь, грн	145,43	273,4	350,54	388,01	266,8
Середньомісячна оплата праці одного працівника, грн	266	1317	1763	2061	774,8
Вироблено валової продукції на одного зайнятого працівника, тис. грн	38,87	169,20	222,56	246,07	633,1
Одержано грошової виручки від реалізації сільськогосподарської продукції з розрахунку на 1 грн витрат на оплату праці, грн	7,64	10,18	12,32	15,45	202,2
Одержано на 1 га сільськогосподарських угідь, грн:					
валової продукції	2796,5	4474,2	5672,4	7009,6	250,7
прибутку	7,7	342,2	765,5	1195,9	у 155,3 раза
Рівень рентабельності сільськогосподарської продукції, %	0,9	14	21,6	24,9	24 в.п.

Джерело: [9, с. 42, 49, 51, 63, 133; 10, с. 77, 111, 252].

Можна спостерігати помітний взаємозв'язок між кінцевими результатами виробництва й рівнем заробітної плати працівників. Зокрема, при підвищенні продуктивності праці (у 6,3 раза) і розміру витрат на її оплату з розрахунку на одиницю земельних ресурсів (у 2,7 раза) збільшився обсяг грошової виручки з розрахунку на одиницю ви-

трат на оплату праці (у 2 рази) та обсяг виробництва продукції й прибутку з розрахунку на одиницю земельних ресурсів. За цей же період рівень рентабельності підвищився з 0,9 до 24,9%, прибутковими залишаються також основні галузі підприємств. Отже, аналізовані показники дають можливість стверджувати, що функціонування мотива-

ційного механізму є результативним, оскільки за досліджуваний період тенденція до зростання економічних показників за критеріями ефективності мотивації досягнута, а також підвищився рівень заінтересованості підприємств у доцільності свого подальшого розвитку.

Слід зазначити, що у структурі мотиваційного механізму основними та обов'язковими базовими елементами є: мотивація праці, ефективне господарювання, розвиток бізнесу, виробничої й соціальної інфраструктури підприємств, а також інші важливі елементи (матеріально-технічна, організаційно-економічна, інвестиційно-інноваційна, виробнича, трудова діяльності та соціальна сфера) та їхні складові частини, які, взаємодіючи між собою, формують свої взаємовідносини: організаційні, фінансово-економічні, інвестиційні, інформаційні, адміністративні та нормативно-правові. А тому для їхньої ефективної дії необхідно забезпечити: вибір напрямку господарювання і категорії працівників, яка підпорядковується системі мотивування; визначення трудового вкладу працівників у результати виробничої діяльності; встановлення різних видів потреб, властивих підприємству й даній категорії працівників; виявлення важливих мотиваційних чинників, здатних задовольнити дані потреби; запровадження, моніторинг і коригування сформованого механізму.

Також в основі мотиваційного механізму знаходиться система форм (оцінка праці, винагорода за вкладену працю, визнання професійних можливостей та здібностей), методів, які впливають із можливостей ефективного впливу на працівника (матеріальні, нематеріальні й комплексні), способів (ідейний, примусовий, винятковий) мотивації, які зумовлюють поліпшення формування мотиваційного процесу в різних галузях і видах діяльності працівників, об'єднаних

спільністю інтересів, мотивів та стимулів для забезпечення ефективного розвитку аграрних підприємств.

У результаті мотиваційний механізм дає можливість керувати виробничими й трудовими процесами на основі використання сукупності методів і прийомів впливу на працівників, які спонукають їх до конкретної поведінки в трудовій діяльності з метою задоволення особистих потреб та досягнення цілей в ефективному розвитку підприємств. Дієвий мотиваційний механізм уможливорює підвищити рівень ефективності соціально-економічної діяльності сучасного підприємства, оскільки має цільовий напрям на раціональне використання виробничих ресурсів, підвищення продуктивності праці й її оплати, обсягів конкурентоспроможної продукції та прибутковості виробництва.

Висновки. Економічна стабільність аграрних підприємств, виживання й ефективність діяльності в умовах ринкових відносин нерозривно зв'язані з безперервним удосконаленням системи мотивації виробничої діяльності. Враховуючи те, що в складі елементів мотиваційного механізму основними є процеси ефективного господарювання та мотивації праці, то при формуванні цього механізму в кожному підприємстві необхідно передусім визначити напрям господарювання і сфери виробничої діяльності, виявити найважливіші мотиваційні чинники й розробити заходи щодо проведення мотивування.

Отже, в перспективі при практичному запровадженні мотиваційного механізму необхідно враховувати ті чинники, які безпосередньо впливають на економічні показники розвитку підприємств, дають змогу ефективно управляти виробничими процесами в основних галузях, створюють умови для мотивації самореалізації працівників з урахуванням своїх інтересів та аграрних підприємств.

Список використаних джерел

1. *Богиня Д.П.* Мотивація праці в ринковій економіці: проблеми теорії і практики / [Д.П. Богиня, Л.І. Долгова, Г.Т. Куліков та ін.]. – К.: Ін-т економіки НАН України, 1997. – 182 с.
2. *Богиня Д.П.* Трудовий менталітет у системі мотивації праці / Д.П. Богиня, М.В. Семикіна. – Кіровоград: Поліграф-Терція, 2010. – 226 с.
3. *Галайда Т.О.* Сучасні методи стимулювання праці на підприємствах / Т.О. Галайда, Л.В. Цись // Економіка і регіон. – 2009. – №3. – С. 147-151.
4. *Дієсперов В.С.* Сільськогосподарська праця в нових умовах / В.С. Дієсперов. – К.: ІАЕ УААН, 2000. – 186 с.

5. Колот А.М. Теоретичні й прикладні аспекти впливу заробітної плати на мотивацію трудової діяльності / А.М. Колот // Україна: аспекти праці. –2006. – № 5. – С. 8-14.
6. Малік М.Й. Мотивація виробничої діяльності в аграрній сфері економіки / М.Й. Малік. – К.: Знання, 1995.–178 с.
7. Сардак С. Мотивація і стимулювання праці вітчизняних підприємств / С. Сардак // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 6. – С. 45-51.
8. Саблук П.Т. Економічний механізм АПК у ринковій системі господарювання / П.Т. Саблук // Економіка АПК. – 2007. – № 2. – С. 3-19.
9. Сільське господарство Хмельницької області за 2012 рік. Стат. зб. ; за ред. Л.О. Хамської. – Хмельницький, 2013. – 272 с.
10. Статистичний щорічник Хмельницької області за 2012 рік; за ред. В.В. Скальського. – Хмельницький, 2013. – 412 с.
11. Шаульська Л.В. Мотиваційний механізм ефективного використання трудового потенціалу / Л.В.Шаульська, Н.В. Романова : зб. наук. праць // Вісн. технологічного ун-ту Поділля. Сер. «Економічні науки», 2003. – № 4. – Ч.1. – Т.2. – С. 36–39.
12. Koestner, R., & McClelland, D. (1990). Perspectives on competence motivation. In L. Pervin (Ed.), Handbook of personality: Theory and research (pp. 527–548). New York: Guilford.
13. Maslow, A.H. Motivation and personality Text./A.H. Maslow. N. Y.: Harper & Bros, 1954. – 256 p.
14. Mikulich, A.V. The mechanism of labour motivation in agriculture in the new conditions: theory, methodology, practice / A.V. Mikulich. – Minsk, The Institute of System Research in Agroindustrial Complex of NAS of Belarus, 2011. – 274 p.
15. Miriam Erez; Uwe Kleinbeck; Henk Thierry. Work Motivation in the Context of a Globalizing Economy. Lawrence Erlbaum Associates, London, 2001.
16. Porter L.W., Lawler E.E. "Antecedent attitudes of effective managerial performance". Organizational behavior and human performance, vol. 2, 1967, pp.122–142.
17. Vroom V.H. Work and motivation. New York, 1964. – 332 p.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2013 р.

* * *

Новини АПК

Селянам відшкодовано 826 тис. грн за бюджетною програмою «Державна підтримка галузі тваринництва»

Комісією Міністерства аграрної політики та продовольства України, засідання якої наприкінці жовтня 2014 року, прийнято рішення спрямувати 826,0 тис. гривень на відшкодування вартості закуплених 118 голів племінних телиць, нетелей і корів молочного, м'ясного та комбінованого напрямку продуктивності.

Крім того, видано наказ Мінагрополітики України від 10 листопада 2014 року № 442 «Про затвердження розподілу бюджетних коштів між суб'єктами господарювання, які претендують на часткове відшкодування вартості закуплених племінних телиць, нетелей та корів молочного, м'ясного і комбінованого напрямку продуктивності».

Разом із тим Мінагрополітики України нагадує суб'єктам господарювання, які не подали документи до 1 жовтня, або ще закупають поголів'я у жовтні-листопаді, що термін подання документів триває до 1 грудня 2014 року.

Згідно з бюджетною програмою «Державна підтримка галузі тваринництва», за вказаним напрямом підтримки передбачено 27 026,3 тис. грн.

Прес-служба Мінагрополітики України