

залежить від того, на скільки успішно працює підприємство. Саме стратегія визначає розміри загальних витрат на персонал, формування політики управління персоналом. Вважаємо за доцільне на підприємстві складати бюджет витрат на персонал. Необхідно враховувати те, що система стимулювання повинна бути гнучкою і вчасно реагувати на зміни в планах підприємства, ситуації на ринку праці, в законодавстві, в технології виробництва тощо. Це означає, що необхідно постійно відслідковувати ефективність системи стимулювання і своєчасно її змінювати. Моніторинг ефективності мотивації працівників передбачає постійне проведення аудиту системи мотивації, внесення пропозицій щодо її удосконалення.

Мотивація персоналу є основою загальної системи ефективного управління підприємством, представляє собою складний механізм. Науковці стверджують, що найбільш важливим інструментом управління в системі соціально-трудова відносин на досліджуваному підприємстві є матеріальне заохочення персоналу та грошова винагорода у вигляді заробітної плати [4]. Ми пропонуємо при стимулюванні персоналу звертати увагу й на нематеріальну складову. Таке поєднання, на нашу думку, принесе максимальний економічний ефект для підприємства.

Висновки. Таким чином, при системному підході до забезпечення ефективного управління персоналом, для підприємства відкриваються такі можливості, як: розподіл функцій за відділами (відділом організації праці і заробітної плати, відділом маркетингу, планово-фінансовим відділом та іншими підрозділами); контроль над станом забезпечення організаційних, мотиваційних та економічних цілей систем підприємства і вплив на рівень управління персоналом для досягнення визначених в організаційній схемі критеріїв: підвищення прибутковості підприємства, оптимізації витрат на персонал, проведення гнучкої кадрової політики, підвищення якості продукції і конкурентоспроможності персоналу та загалом зростання продуктивності праці персоналу.

Список використаних джерел:

1. Лазоренко Л. В. Сучасні аспекти мотивації персоналу [Електронний ресурс] / Л. В. Лазоренко. – Режим доступу : http://www.ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/123456789/Lazorenko_Sychasny.pdf.
2. Мітрюшина О. О. Наукова організація праці та її вплив на підвищення продуктивності праці [Електронний ресурс] / О. О. Мітрюшина. – Режим доступу: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24613/23-Mitryushina.pdf>.
3. Нижник В. М. Проблеми та перспективи комплексності оцінки персоналу підприємства / В. М. Нижник, Т. І. Змерзла // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – № 5. Т. 1. – С. 7–9.
4. Редька О.З. Комплекс показників оцінювання ефективності системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О. Редька, О. Галушак // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 3 (Т.1). – С. 73–80.

Рецензент д.е.н., професор Ліпич Л.Г.

УДК: 331.101.3 : 005.332.4 : 631.11

Дорофєєв О.В., к.е.н., доцент

Майборода С.В., Донський Д.В., здобувачі вищої освіти СВО «Магістр»

Полтавська державна аграрна академія

МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ЯК ФАКТОРИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Система мотивації, що використовується у більшості вітчизняних сільськогосподарських підприємств є достатньо простою і зводиться до матеріального стимулювання праці у вигляді часткового застосування рекомендації Галузевої угоди, а також значного переліку штрафів, стягнень і покарань. Рівень заробітної плати в галузі є досить низьким, наслідком чого є відтік спеціалістів, працездатного населення і молоді з села. В статті наведено сучасні моделі стимулювання праці персоналу, застосування

яких сприятиме підвищенню продуктивності праці, покращенню якості продукції і послуг, а також зростанню інноваційної активності працівників, наслідком чого стане підвищення конкурентоспроможності підприємств сільського господарства.

Ключові слова: мотивація, стимулювання праці, конкурентоспроможність, мотиваційний механізм, продуктивність праці.

Дорофеев А. В., Майборода С. В., Донський Д. В.

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ РАБОТЫ КАК ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Система мотивации, используемая в большинстве отечественных сельскохозяйственных предприятий, является достаточно простой и сводится к материальному стимулированию труда в виде частичного применения рекомендации Отраслевого соглашения, а также значительного перечня штрафов, взысканий и наказаний. Уровень заработной платы в отрасли достаточно низкий, следствием чего является отток специалистов, трудоспособного населения и молодежи из села. В статье приведены современные модели стимулирования персонала, применение которых будет способствовать повышению производительности труда, улучшению качества продукции и услуг, а также росту инновационной активности работников, что повлечет за собой повышение конкурентоспособности предприятий сельского хозяйства.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование труда, конкурентоспособность, мотивационный механизм, производительность труда.

Dorofyeyev O., Maiboroda S., Donskyi D.

LABOR MOTIVATION AND STABILIZATION AS FACTORS OF INCREASING COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The system of motivation used by the most of domestic agricultural enterprises is fairly simple and reduces to material labor stabilization in the form of partial application of the Industrial Agreement recommendation, as well as a significant list of fines, pains and penalties. The wage level of the industry is rather low, as a result of which there is a moving of specialists, able-bodied population and youth from the countryside. The article presents modern models of personnel incentive, the use of which will help to increase labor productivity, improve the quality of products and services, as well as increase the innovative activity of personnel, which will result in increasing competitiveness of agricultural enterprises.

Key words: motivation, labor stabilization, competitiveness, motivational mechanism, labor productivity.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Однією з основних проблем економічного розвитку підприємств і економіки в цілому, на якій все більше фокусуються дослідження зарубіжних і вітчизняних вчених та практиків, є мотивація праці. Як писав один із сучасних класиків менеджменту І. Адізес, «... мотивація полягає в тому, щоб хтось інший виконував роботу з бажанням» [1, с. 22], і виникнення такого бажання може бути досягнуто різними шляхами. Так, результати останніх емпіричних досліджень показують, що у багатьох вітчизняних сільськогосподарських підприємствах стимулювання працівників у більшості випадків відбувається шляхом покарання за погано виконану роботу (штрафи, стягнення), що далеко не завжди викликає у них бажання прикладати більше зусиль до праці. Звідси – природне бажання розглянути проблему мотивації та матеріального стимулювання праці, а також підкреслити їхню значущість у підвищенні конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Методологічним основам та загальним принципам мотивації та стимулювання праці у діяльності підприємств присвячені роботи А. Колот [2], М. Акулова [2], Т. Дядик [3] та інших.

Отримані названими та іншими авторами результати досліджень є важливими з точки зору розуміння соціально-трудова відносин і вирішення соціально-економічних проблем, але безперечно потребують подальшого розвитку, особливо стосовно сільськогосподарських підприємств.

Мета статті. Метою статті є дослідження сучасних моделей мотивації та стимулювання праці як факторів підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У сучасних умовах одним з основних чинників зниження трудової мотивації працівників у сільському господарстві є низький рівень заробітної плати. Досить часто саме цей фактор є причиною відтоку працездатного населення з України до інших країн, оплата праці у яких є в рази вищою. Значного покращення потребують також і умови праці.

Результати проведеного дослідження систем стимулювання і оплати праці, що застосовуються у сільськогосподарських підприємствах різних форм власності Полтавського району Полтавської області показали, що в основі абсолютної більшості з них закладено рекомендації Галузевої угоди між Міністерством аграрної політики та продовольства України, Всеукраїнським об'єднанням організацій роботодавців «Федерація роботодавців агропромислового комплексу та продовольства України» і Професійною спілкою працівників агропромислового комплексу України в сільському господарстві [4]. Відповідно до цієї угоди, а також змін та доповнень до неї від 07 лютого 2017 року [5], у Колективному договорі, який є основним документом, що регламентує соціально-трудова відносини в сільськогосподарських підприємствах, прописано рекомендований перелік і розміри доплат: за суміщення професій (посад), за розширення зони обслуговування або збільшення обсягів робіт, за виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника, за роботу у важких і шкідливих, особливо важких і особливо шкідливих умовах праці, за інтенсивність праці робітників, за роботу у вечірній час з 18 до 22 години (при багатозмінному режимі роботи), на період освоєння нових норм трудових витрат, за керівництво бригадою. У цих документах також представлено систему надбавок: за високу професійну майстерність, за високі досягнення в праці, за складність, напруженість у роботі, за виконання особливо важливої роботи на строк її виконання, за класність водіям вантажних і легкових автомобілів, автобусів, за класність трактористам-машиністам, за ненормований робочий день водіям легкових автомобілів.

На перший погляд, все це повинно забезпечувати стимулювання працівників до підвищення продуктивності праці, ефективності функціонування та соціального розвитку підприємства. Однак, у більшості сільськогосподарських підприємств, на базі яких проводилося дослідження, представлені рекомендації, з різних причин, застосовуються тільки частково і не виконують свого головного завдання. При цьому, у повному обсязі застосовується система штрафів, стягнень і покарань, основними причинами яких є: порушення трудової дисципліни – спізнєння, прогули, невчасне виконання обов'язків, передбачених посадовими інструкціями, порушення правил безпеки, неефективне використання устаткування, інструментів, незабезпечення збереження продукції, що вирощується, неефективне використання, перевитрати всіх видів ресурсів, низька якість роботи, грубі помилки та неточності в роботі,

безвідповідальність, недбале відношення до матеріальних цінностей та майна підприємства, дії чи поведінка, що погіршують імідж підприємства, інші порушення, що негативно позначаються на результатах роботи підрозділу.

Українська економіка зараз знаходиться в стані спаду, тому, на нашу думку, важливо вивчити досвід формування системи мотивації праці у зарубіжних компаніях, які перебували в схожих умовах, і знайти методи, принципи й форми, які можна адаптувати і впровадити у діяльність вітчизняних сільськогосподарських підприємств з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності на світових ринках.

Відповідно до теорії очікувань В. Врума, будь-яка діяльність людини несе певні витрати і має свою ціну, тому працівники докладають рівно стільки зусиль, наскільки є вмотивованими. Сучасною й найпоширенішою системою мотивації, прихильниками якої є американська та британська моделі мотивації, є матеріальні винагороди. Суть цих моделей полягає у стимулюванні робітників, на основі конкуренції, до участі у прибутку, тобто в основі перебуває ідея особистого збагачення та задоволення власних потреб. Як вказує Г. Козаченко, «... участь у прибутках у формі розподілу акцій позитивно позначається як на компанії, так і на її службовцях, поліпшує їхнє ставлення до роботи, створює сприятливу атмосферу у фірмі, стимулює ефективнішу роботу. Від застосування такої системи можна чекати значного підвищення продуктивності праці» [7].

Цікаву ідею висловлює О. Крушельницька, яка вказує, що «ринкова економіка через механізм конкуренції гармонізує мотиви «для себе» і «для інших». Чим більше розрив між тим, що працівник віддає суспільству, і тим, що він одержує взамін, тим менше для нього мають значення такі мотиви, як обов'язок перед людьми, суспільством в цілому, бажання приносити людям користь. Ці процеси розвиваються найбільш сильно, коли рівень оплати працівників є значно нижчим від вартості споживчого кошика. Наслідком падіння значущості мотивації праці «для інших» є депрофесіоналізація працівників. Підвищення кваліфікації перестає бути актуальним, оскільки виробництво продукції не зв'язано із задоволенням власних потреб» [8].

На противагу матеріальним (зовнішнім) винагородам, існує внутрішня винагорода, прихильником якої є німецька модель мотивації. Дана модель відокремлює людину як вільну особистість, яка має власні інтереси, відповідальність перед суспільством та прагне до публічного визнання [7].

Внутрішня винагорода – це ставлення робітника до виконуваної ним роботи, її результативності та значущості. Специфічною формою таких винагород є похвала і критика. Наслідками похвали мають бути доречні, конкретні та сприятливі дії працівників, які прагнуть досягти цілей організації. Така форма винагороди є діючою, але повинна бути дозованою, тобто передбачає перерви. Негативні дії працівників можуть зазнавати конструктивної критики. Критика повинна бути спрямована на виявлення недоліків у роботі працівника та їх виправлення [9].

Й. Завадський вказує на те, що «важливим елементом загального морального і психологічного стану людини є фактор задоволеності роботою» [10, с. 479]. Він також зазначає, що розмір винагороди повинен відповідати складності і важливості виконуваної роботи. Наголос слід робити на ті стимули, які у найбільшій мірі сприяють зростанню самоповаги працівника і його бажанню добитися кращих показників у роботі [10, с. 482].

Японська модель мотивації значною мірою відрізняється від європейської та американської і ґрунтується на нематеріальній мотивації персоналу. Ця система управління базується на переконанні, а не на примусі робітників. Основними складовими мотивації праці в Японії є: система довічного найму; неформальні

міжособистісні стосунки співробітників; колективізм у роботі; корпоративна філософія та трудова мораль [11].

Існує багато інших моделей стимулювання персоналу, однак, на нашу думку, важливими у вітчизняних реаліях, є рекомендації, зроблені Н. Пересипкіною [12]:

–нейтралізуйте демотивуючі фактори: страх, недовіру, привселюдну критику, неповагу;

–навчайте керівників мотиваційному менеджменту;

–повідомляйте працівникам те, що для них важливе. Добре організована інформаційна політика компанії дає можливість працівнику відчувати себе її частиною;

–підтримуйте з працівниками зворотний зв'язок щодо виконаних завдань і досягнутих цілей, а також стосовно помилок;

–використовуйте не лише матеріальне, а й словесне заохочення. Похвала нічого не коштує, але при цьому надихає працівника на нові звершення;

–персоналізуйте інструменти мотивації на базі цінностей працівників;

–дайте працівникам можливість брати участь у виборі методів заохочення, тематики й місця корпоративного заходу тощо;

–забезпечте персоналу можливість висловити свої думки, побажання, пропозиції або незадоволення. Це може бути ящик для анонімних листів або відкрита зустріч;

–замініть тотальний контроль і численні узгодження на довіру, гнучкість і швидкість ухвалення рішень;

–залучайте працівників до вирішення цікавих і нестандартних завдань;

–допомагайте людям виявити їх сильні сторони і ставте перед ними досяжні цілі, співвідносні з їх можливостями;

–делегуйте працівникам не лише завдання, а й відповідальність. Дайте їм відчувати свою причетність і важливість.

Висновки. Слід відмітити, що усі перераховані вище моделі є загальновідомими, однак, їхнє застосування в різних умовах приводить до різних результатів. Відносини в колективі мають будуватися на принципах довіри, адже ніщо так не руйнує мотивацію, як недовіра й контроль. Необхідно виявляти та розвивати індивідуальні можливості кожного, що дозволяє забезпечити максимальну самореалізацію особистості в операційному процесі. Керівники також мають формувати сприятливий морально-психологічний клімат у колективі, адже емоційний підйом мотивує працювати продуктивно й досягати найвищих результатів. Суттєве підвищення рівня оплати праці, дотримання рекомендацій Галузевої угоди щодо доплат і надбавок, а також запровадження інших складових мотиваційного механізму дозволить сільськогосподарським підприємствам суттєво покращити якісний склад персоналу і зробить його значно більш вмотивованим, що в свою чергу призведе до підвищення продуктивності і якості праці.

Список використаних джерел:

1. Адісес І. Ідеальний керівник: Чому ви не можете ним стати, і що робити з цього приводу: Нова парадигма менеджменту / І. Адісес; пер. з англ. С. Опацької. – К.: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2006. – 266 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу : [Підручник] / А.М. Колот. — К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
3. Акулов М. Г. Економіка праці і соціально-трудова відносини : [Навч. посіб.] / Акулов М. Г., Драбаніч А. В., Євась Т. В. та ін. – К.: ЦУЛ, 2012. – 328 с.
4. Дядик Т. В. Економіка праці та соціально-трудова відносини : [Навч. посіб.] / Т.В. Дядик. – Полтава: ФОП Говоров С. В, 2008. – 344 с.
5. Галузева угода між Міністерством аграрної політики та продовольства України, Всеукраїнським об'єднанням організацій роботодавців «Федерація роботодавців агропромислового комплексу та продовольства України» і Професійною спілкою працівників агропромислового комплексу України в сільському господарстві на 2014-2016 рр. зареєстровано Міністерством соціальної політики України від 16 січня 2014 року за № 2 з рекомендаціями реєструючого органу від 16.01.2014 р. № 426/0/14-14/18 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://profaprk.org.ua/cms/legislature/agreement/industry/selo.html>
6. Зміни та доповнення до Галузевої угоди між Міністерством аграрної політики та продовольства України, Всеукраїнським об'єднанням організацій роботодавців «Федерація роботодавців агропромислового комплексу та

продовольства України» і Професійною спілкою працівників агропромислового комплексу України в сільському господарстві на 2014-2016 рр. зареєстровано Міністерством соціальної політики України від 07 лютого 2017 року № 9 з рекомендаціями реєструючого органу від 07.02.2017 № 2451/0/2-17/27 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/23254>.

7. Козаченко Г. Зарубіжний досвід мотивації праці / Г. Козаченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://milkua.info/uk/post/zarubiznij-dosvid-motivacii-praci>.

8. Крушельницька О. В. Управління персоналом : [Навч. посіб.] / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К.: «Кондор», 2005. – 308 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/45/3149.html>.

9. Менеджмент : [Навч. посіб.] / За ред. С.І. Михайлова. – Вінниця: НОВА КНИГА, 2006. – 416 с.

10. Завадський Й. С. Менеджмент : [Підручник]. Т. 1. / Й. С. Завадський. – К.: УФІМБ, 2002. – 543 с.

11. Бабчинська О. І. Зарубіжний досвід мотивації персоналу та його впровадження на вітчизняних підприємствах / О.І. Бабчинська, С.В. Настечина [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=38898>.

12. Пересипкіна Н. Чому негативні стимули не працюють / Н. Пересипкіна. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prohr.rabota.ua/motivatsiya-personalu-chomu-negativni-stimuli-ne-pratsuyut/>

Рецензент д.е.н., професор Писаренко В.В.

УДК 658:330.47

Дячков Д.В., к.е.н., доцент

Паскаль А.В., Кіт В.В., здобувачі вищої освіти СВО «Магістр»

Полтавська державна аграрна академія

ТЕХНОЛОГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано необхідність формування системи інформаційної безпеки на сучасних підприємствах. Охарактеризовано основні переваги формування ефективної технології забезпечення інформаційної безпеки. Визначено загальну структуру системи інформаційної безпеки підприємства, яка повинна включати: засоби, підсистеми, програмну та технічну частини, автоматизовану систему обробки інформації, методи оцінки інформаційної захищеності підприємства. Запропоновано технологію забезпечення інформаційної безпеки підприємства, яка базується на взаємодії трьох складових: інформаційне забезпечення процесу управління на підприємстві; захист інформаційного середовища підприємства; діагностика рівня інформаційної безпеки. Узагальнено класифікацію та визначено систему взаємозв'язків методів та засобів оцінки інформаційної захищеності підприємства.

Ключові слова: захист інформації, технологія, внутрішні та зовнішні загрози, інформаційне забезпечення процесу управління, інформаційна безпека, система, Методи оцінки інформаційної захищеності підприємства

Diachkov D., Paskal A., Kit V.

TECHNOLOGY OF PROVIDING ENTERPRISE'S INFORMATION SECURITY

The article substantiates the necessity of forming an information security system in modern enterprises. The main advantages of forming effective technology for ensuring information security were described. The general structure of the information security system of the enterprise was defined, which should include: means, subsystems, program and technical parts, automated information processing system, methods for assessing the information security of the enterprise. The technology of information security of the enterprise was proposed, which based on the interaction of three components: information support of the enterprise management process; protection of the enterprise's information environment; diagnostics of the level of information security. The classification and the system of interrelationships between methods and means of assessing the information security of an enterprise were generalized.

Key words: information protection, technology, internal and external threats, information support of the management process, information security, system, methods of assessing the information security of the enterprise.

Дячков Д., Паскаль А., Кіт В.