

УДК 631.158:658.310.853

Євчук Л.А., д.е.н., доцент<sup>©</sup>, Брилякова О.П., магістрант  
Миколаївський державний аграрний університет

## МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ВАЖІЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Вагомим важелем інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств виступає мотивація персоналу. У статті розкрито причини невідомості механізму мотивації в сільському господарстві. Доведено, що в основі дієвого механізму мотивації має бути належний рівень заробітної плати та соціальна облаштованість сільських територій.*

**Ключові слова:** витрати, заробітна плата, інноваційний розвиток, моральні та матеріальні чинники, мотивація.

**Постановка проблеми.** Потужним інструментом досягнення підприємством поставлених цілей виступає мотивація персоналу. Вивчення зарубіжного та вітчизняного досвіду функціонування ефективних підприємств переконує: серед переліку засад, що забезпечують йому успіх, чільне місце займає орієнтація підприємства на розвиток (причому інноваційний розвиток), а також мотивація персоналу.

Інноваційний тип розвитку характеризується перенесенням акценту на використання принципово нових прогресивних технологій, переходом до випуску високотехнологічної продукції, прогресивними організаційними і управлінськими рішеннями в інноваційній діяльності, що стосується як мікро-, так і макроекономічних процесів розвитку. Відбувається переоцінка людського фактору в економіці: зростає роль творчих кадрів – людей, що володіють знаннями і є носіями нововведень у сфері організаційної, науково-технічної та екологічної культури [14]. Вагому роль у формуванні таких кадрів й посиленні ефективності їх трудової діяльності грає мотивація.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання інноваційного розвитку та мотивації персоналу різнобічно розкриті у працях зарубіжних вчених та українських економістів-аграрників. Проте кризовий стан галузі доводить необхідність продовження досліджень за даним напрямом.

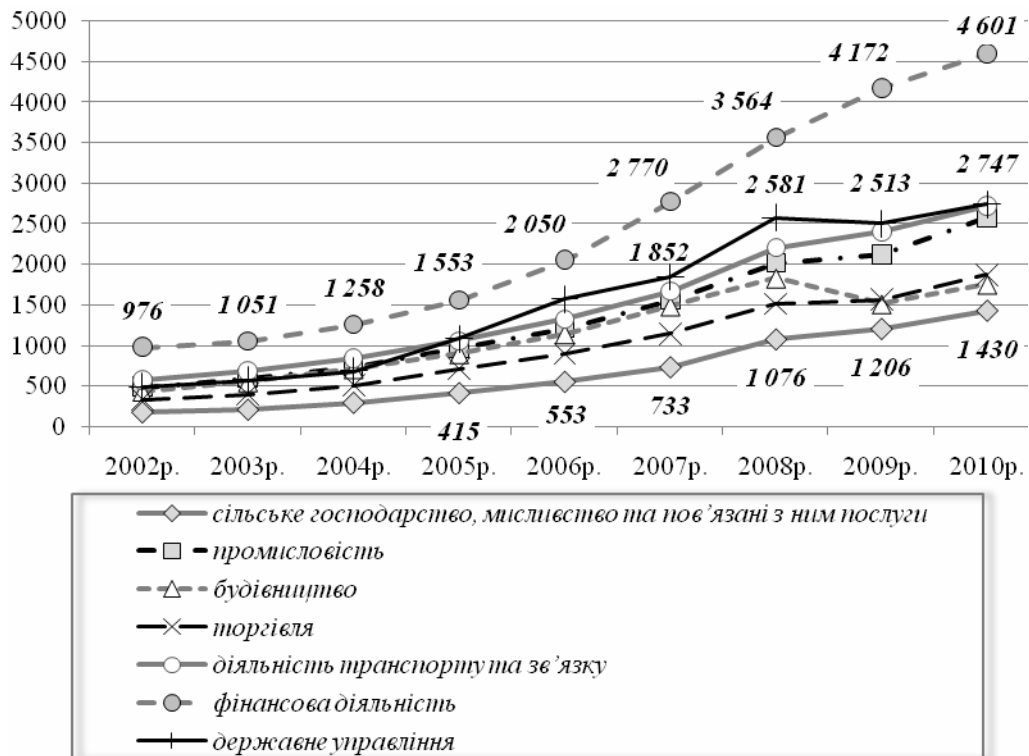
**Мета статті.** Діагностиці причин невідомості механізму мотивації в аграрній сфері та обґрунтуванню основних засад її формування присвячена дана стаття.

**Виклад основного матеріалу.** Мотивація – це механізм створення внутрішніх для працівника факторів, що спонукають його до виконання певних дій. Дискусія щодо більшого ступеня значимості моральної чи матеріальної мотивації вирішується, на наш погляд, концепцією ієрархії потреб А.Маслоу. На нижчих рівнях знаходяться первинні потреби, задоволення яких потребує матеріальної бази. Вищий рівень потреб задовольняється, переважно,

<sup>©</sup> Євчук Л.А., Брилякова О.П., 2011

моральними чинниками.

Дослідження середньомісячного рівня заробітної плати у сільському господарстві (рис.1), яка протягом тривалого періоду є найнижчою порівняно з іншими видами економічної діяльності, пояснює низьку ефективність функціонування галузі. Нездатність отримуваної заробітної плати навіть забезпечити наповнення споживчого кошика сім'ї працівника, говорить про невиконання першою функції відтворення робочої сили.



**Рис. 1. Динаміка середньомісячної заробітної плати за видами економічної діяльності в розрахунку на одного штатного працівника, грн**

Неспроможність заробітної плати задовольнити первинні потреби позбавляє її ознак мотиватора. В таких умовах мотивацією в галузі більше слугує безвихідь селян, майже відсутність альтернативного працевлаштування. На нашу думку, за існуючих передумов, забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств та інновації у мотивації персоналу розпочинаються зі запровадження простих, але дієвих методів спонукання. Світовий досвід переконує, що штучне збільшення заробітної плати виступає ефективним важелем підвищення продуктивності праці, зростання вигідності функціонування підприємства, забезпечення його розвитку. Проблемою багатьох роботодавців є те, що вони розглядають підвищення розміру заробітної плати не

як засіб мотивації персоналу, а як джерело збільшення своїх витрат і, в наслідку, зменшення прибутку. Працівники вважаються джерелом витрат, а не найбільш значимими активами підприємства, вартість яких необхідно підвищувати. Хоча, ще на початку XIX сторіччя англієць Роберт Оуен на прикладі власної фабрики довів, що зобов'язання піклуватись про найманих працівників цілком збігається з інтересами роботодавця [8, с. 19].

Прогресивні західні системи мотивації, як правило, передбачають збільшення витрат на мотивацію персоналу. При цьому збільшення витрат не означає, що підприємство не окупить прогресивну систему мотивації. За оцінками експертів, раціональна комплексна система мотивації може приносити підприємству значно більшу віддачу за фінансовими показниками і показниками лояльності персоналу, ніж система мотивації, яка не вимагає великих витрат [3, с. 52]. Зокрема, в Японії предметом особливої уваги є збільшення обсягу продажу. При цьому менеджери піклуються про активізацію людських ресурсів навіть більше, ніж про рух грошових коштів. Японське управління у першу чергу враховує людський фактор [5, с. 53].

Успішна діяльність підприємства забезпечується правильною системою мотивації. Зміст її правильності полягає в тому, що система мотивації повинна спонукати працівника до більш продуктивної праці й забезпечувати підприємству підвищення ефективності його функціонування. Зрівнялівка наносить серйозної шкоди, оскільки вона формує стереотипи і зменшує стимули для окремих людей підвищувати кваліфікацію і удосконалювати свою професійну майстерність. Людина, яка відчула на собі тиск зрівнялівки, не буде прагнути до підвищення кваліфікації, яка допоможе їй краще працювати [11, с. 233].

Матеріальні стимули мають бути максимально гнучкими і поєднувати в собі елементи різних видів оплати. Головне призначення матеріального стимулювання – втримати найбільш цінних, талановитих співробітників (даючи їм при цьому можливість застосовувати свій талант з найвищою ефективністю), та звільнитись від неефективних. Якщо головною метою нематеріального стимулювання є «розвиток», то матеріального – «стабільність», яка забезпечується, передусім, можливістю втримати кращих співробітників [2, с. 48-49]. Досвід доводить, що мотивувати працівника до вищих результатів роботи за допомогою нематеріальних факторів можливо лише тоді, коли він буде мати фінансову «зону комфорту» [4, с. 23], тобто повністю забезпечить рівень первинних потреб. У сільському господарстві фактори нематеріальної мотивації діють і до досягнення працівниками фінансової забезпеченості. Мультиплікативний вплив на свідомість працівників низького рівня доходів, специфіки менталітету сільських мешканців, корпоративної культури, інших факторів формують вищий ступінь цінності моральних мотиваційних чинників (вручення грамот, портрет на дошці пошани тощо) порівняно з мізерним розміром матеріального стимулювання.

З погляду психології, ефективність прямого стимулювання праці у будь-якій формі (винагорода, обіцянки, похвала тощо) викликає сумніви. Покладаючи

на нього особливі надії, управлінці приділяють увагу власне стимулам (кількісним і якісним їх особливостям), а те, що реакція на ці стимули з боку різних людей буває неоднозначною, враховується не повністю. Більш гуманним і психологічно виправданим є підхід, відповідно до якого стимулювання регулює поведінку не за рахунок впливу на самого працівника, а за рахунок змін умов його життєдіяльності [9, с. 314-315]. Вагомим мотиваційним чинником виступають умови, в яких людина працює, і в яких людина живе. Необлаштованість соціальною інфраструктурою сільських територій, умови життя в сільській місцевості, які корінним чином відрізняються від міських, не можуть бути «перекриті» матеріальною компенсацією у вигляді заробітної плати. У деякому вирашному становищі опиняються господарства, розташовані в приміських зонах, де доступність до соціальної інфраструктури є значно вищою. Це доводить необхідність формування соціальної сфери, як передумови економічного розвитку сільськогосподарських підприємств. Сільські території характеризуються низьким рівнем доступу сільського населення до базових послуг (якісна освіта, охорона здоров'я, культура, фізична культура і спорт, інформація тощо). Нерівність у споживанні селянами цих послуг у порівнянні з іншими категоріями населення зумовлена як нижчими доходами сільських жителів порівняно з міськими, так і віддаленістю закладів, установ та організацій, що надають ці послуги [1, с. 61].

Проблема значимості формування та розвитку системи мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах мало знайшла місце в свідомості керівників, тому є далекою від прагматичних ідей та методологічного інструментарію її розв'язання [10, с. 130]. Проаналізувавши мотиваційні чинники працевлаштування у сільськогосподарських підприємствах можна констатувати, що молоді люди за сучасного стану справ не готові пов'язати своє майбутнє із сільським господарством. Враховуючи, що основним джерелом кадрового потенціалу будь-якої галузі економіки виступає молодь, зокрема, випускники вищих навчальних закладів, вкрай необхідною є реалізація заходів з формування сприятливих умов проживання в сільській місцевості [7, с. 136].

Зростання заробітної плати, підвищення престижності аграрної праці та сільських поселень, вирішення корінних соціальних проблем на селі – ті чинники, позитивна реалізація яких украй необхідна. Це вимагає великих витрат і має тривалий термін окупності [6, с. 135], проте легшого й простішого шляху не існує. Ще Ф.Енгельс у своїй роботі «Принципи комунізму» вказував на необхідність поєднання переваг міського і сільського способу життя для уникнення їх односторонності й недоліків [13, с. 333].

Варто наголосити на необхідності врахування ще одного специфічного мотиваційного чинника галузі. Психологія сільських мешканців сильно відрізняється від психології міських жителів, що зумовлено різними умовами проживання. Сільська місцевість, сільський уклад характеризується великим ступенем консерватизму, низьким рівнем мобільності життя. У сільській місцевості не працюють стандартні моделі мотивації. Стимулювати грошима тут дуже важко. Ключовою мотивацією для сільського населення є те, що «має

сусід» [12, с. 42].

**Висновки.** Інноваційний розвиток сільськогосподарських підприємств необхідно розпочинати з розробки дієвого механізму мотивації, в основі якого має бути належний рівень заробітної плати та соціальна облаштованість сільських територій.

### Література

1. Бородіна О. Сільський розвиток в Україні: проблеми становлення / О. Бородіна, І. Прокопа // Економіка України. – 2009. – № 5. – С. 59–67.
2. Васильєва Н. Путь к совершенству / Наталья Васильева, Сергей Еремеев // Управление компанией. – 2003. – № 4. – С. 46–49.
3. Вознюк Е. Камни преткновения мотивации / Евгения Вознюк // Стратегии. – 2006. – № 11. – С. 50–55.
4. Дорошук Н. Почему люди сопротивляются изменениям / Николай Дорошук // Дистрибуция и логистика. – 2004. – № 2. – С. 22–23.
5. Как работают японские предприятия; [пер. с английского под ред. Я. Мондена и др.]. – М.: Экономика, 1989. – 262 с.
6. Кириленко І. Г. Напрями підвищення конкурентоспроможності вітчизняного сільськогосподарського виробництва : матеріали Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників [«Соціально-економічні проблеми розвитку українського села і сільських територій»], (Київ, 9-10 лист. 2005 р.) / Академія економічних наук України, Ін-т аграр. екон-ки. – К. : Ін-т аграр. екон-ки, 2005. – С. 132–139.
7. Липчук В. В. Мотиваційні чинники працевлаштування молоді у сільськогосподарських підприємствах / В. В. Липчук, А. О. Линдюк // Економіка АПК. – 2008. – № 7. – С. 131–136.
8. Михайлов Ю. Вчитися управляти бізнесом разом з «Агро-Союзом» / Юрій Михайлов // Пропозиція. – 2008. – № 1. – С. 18–20.
9. Москвичев С. Г. Мотивация, деятельность и управление / С. Г. Москвичев. – Киев – Сан-Франциско, 2003. – 492 с.
10. Петренко Н. О. Формування ефективної системи мотивації праці в аграрних підприємствах / Н. О. Петренко // Економіка АПК. – 2008. – № 2. – С. 129–134.
11. Самуэльсон П. Экономика / Пол Э. Самуэльсон, Вильям Д. Нордхаус; [пер. з англ. под ред. Н. В. Шульпиной]. – М.: Вильямс, 2001. – 688 с.
12. Хананова Н. Плата за рост / Наталия Хананова // Управление компанией. – 2003. – № 4. – С. 35–42.
13. Энгельс Ф. Принципы коммунизма / Ф. Энгельс // Маркс К. Сочинения. Т. 4 / К. Маркс, Ф. Энгельс. – М.: Государственное издательство политической литературы, 1955. – 615 с.
14. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/>

**Summary**

**Evchuk L., Brilyakova E.**

*Mykolayiv State Agrarian University*

**MOTIVATION OF THE PERSONNAL AS THE LEVEL OF INNOVATIVE  
DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISES**

*The motivation of the personnel acts as the strong lever of innovative development of the agricultural enterprises. The reasons of inefficiency of the mechanism of motivation in agriculture are opened in article. It is proved that appropriate level of wages and social arrangement of rural territories should underlie the effective mechanism of motivation.*

*Стаття надійшла до редакції 31.03.2011 р.*