

УДК 331.522.4:338.432(477.73)

Максименко А.Г.*кандидат економічних наук,
асистент кафедри менеджменту організацій та права
Миколаївського національного аграрного університету***Рудоманов А.І.***магістр
Миколаївського національного аграрного університету***Маруніч Т.Ю.***магістр
Миколаївського національного аграрного університету*

МОТИВАЦІЙНІ ВАЖЕЛІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

MOTIVATIONAL LEVERS OF PERSONNEL POLICY OF AGRARIAN ENTERTAINMENTS OF MYKOLAIV DISTRICT

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто сучасний стан кадрової політики в аграрних підприємствах Миколаївської області. Виокремлено один з основних важелів впливу на кадрову політику – трудову мотивацію працівників агропідприємств. Дослідження показали, що найвагомішим мотиваційним чинником є оплата праці. Проаналізовано середню номінальну заробітну плату працівників аграрних підприємств Миколаївської області та проведено порівняння реальної та номінальної заробітної плати. Внесено пропозиції щодо ведення кадрової політики з урахуванням мотиваційних настроїв працівників.

Ключові слова: кадри, кадрова політика, мотивація, оплата праці, реальна заробітна плата, номінальна заробітна плата, закрыта кадрова політика.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрено современное состояние кадровой политики в аграрных предприятиях Николаевской области. Выделен один из основных рычагов влияния на кадровую политику – трудовую мотивацию работников сельхозпредприятий. Исследования показали, что наиболее значимым мотивационным фактором является оплата труда. Проведены анализ средней номинальной заработной платы работников аграрных предприятий Николаевской области и сравнение реальной и номинальной заработной платы. Внесены предложения по ведению кадровой политики с учетом мотивационных настроений работников.

Ключевые слова: кадры, кадровая политика, мотивация, оплата труда, реальная заработная плата, номинальная заработная плата, закрытая кадровая политика.

ANNOTATION

The article reviews the current state personnel policy in the agricultural enterprises Mykolaiv region. There is determined one of the main levers of influence on personnel policies – labor motivation of employees of the agricultural enterprises. Studies have shown that the most significant motivational factor is wages. Analyzed the average nominal wage of employees of agricultural enterprises Mykolaiv region, and a comparison of real and nominal wages. The suggestions concerning the conduct of personnel policy with regard to the motivational attitudes of employees.

Keywords: personnel, personnel policies, motivation, wages, real wages, nominal wages, closed personnel policy.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування аграрних підприємств вимагають вагомого вкладу у їх розвиток. Одним із напрямів розвитку аграрного підприємства є розвиток його працівників завдяки успішно сформованій

кадровій політиці. Проблема у тому, що досить мала частина агропідприємств здійснюють планування та координування кадрової політики, що, в свою чергу, призводить до нерозуміння працівниками цілей та мети підприємства. Найпоширенішим способом проведення кадрової політики є використання мотиваційних важелів управління персоналу. Проблема мотивації праці в сучасному суспільстві відіграє важливу роль, так як правильне проведення мотиваційної політики серед персоналу сприятиме поліпшенню якості праці працівників і підвищенню продуктивності праці.

Сьогодні, в епоху людини економічної, керівники за допомогою реалізації механізмів мотивації задіють людський ресурс, спонукають співробітників до ефективної роботи, сприяють загальному поліпшенню продуктивності праці. Сучасний керівник повинен розуміти, що вміння мотивувати працівників значить не просто актуалізувати вже складені мотиви, але й формувати структуру потреб при постійному забезпеченні та відстеженні зворотного зв'язку [5].

Неопрацьованість мотиваційної політики, недооцінка заходів моральних і матеріальних витрат, витрати людського потенціалу стають реальною проблемою сучасних сільськогосподарських підприємств в умовах жорсткого регламентування та контролю фінансування системи аграрної політики України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми вивчення особливостей кадрової політики приділяють увагу ряд вчених економістів, зокрема: Бородіна О.М., Богуцький О.А., Завадський Й.С., Керженцев М.Ф., Малік М.Й., Шпикуляк О.Г., Саблук П.Т., Юрчишин В.В., Кириленко І.Г. та інші дослідники. Значний внесок у розвиток теорії та практики мотиваційної політики зробили такі відомі зарубіжні вчені, як: Ф. Тейлор, Е. Емерсон, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Л. Потер, Д. Мак-Клеланд,

Л. Гольдом та ін. Серед вітчизняних науковців цим питанням займалися А. Колот, С. Бандура, Д. Богиня, С. Занюк, М. Генкін. Разом з тим ряд аспектів цієї багатопланової проблеми залишаються недостатньо вивченими і потребують поглибленого дослідження.

Мета статті полягає у дослідженні та аналізі кадрової політики і мотивації праці, що склалися в аграрних підприємствах Миколаївської області, їх загального стану та проблем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Існують різні точки зору щодо визначення поняття «кадрова політика». Наприклад, О.В. Крушельницька і Д.П. Мельничук вважають, що «кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, його мотивації і стимулювання» [1].

Є.В. Маслов визначає кадрову політику як «головний напрям у роботі з кадрами, набір основних принципів, що реалізуються кадровою службою підприємства» [7].

На думку В.А. Стец, І.І. Стец та М.Ю. Костючик, «кадрова політика підприємства – це цілісна кадрова стратегія, яка об'єднує різні форми кадрової роботи, стилі її проведення в організації і плани використання робочої сили» [6].

Таким чином, кадрова політика підприємства – це сукупність принципів, методів, форм, заходів і процедур із формування, відтворення, вдосконалення та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання.

Суб'єктом кадрової політики виступає керівництво підприємства у взаємодії з іншими підрозділами. Кадрова політика визначає основний напрям у роботі з персоналом підприємства для створення високопрофесійних працівників, які б сприяли розвитку підприємства. Основними складовими кадрової політики є: політика

набору, відбору і розстановки кадрів; політика профорієнтації, адаптації та підвищення кваліфікації кадрів; політика зайнятості; політика управління службовим зростанням; політика стимулювання; соціальна політика [6].

У нашому дослідженні увага спрямована на політику стимулювання, тобто на мотиваційні важелі управління персоналом.

Формування мотиваційної політики в сільськогосподарських підприємствах узагальнено можна представити у вигляді трьох етапів [4]:

1. Аналіз відповідності поставлених стратегічних цілей в рамках мотиваційної стратегії підприємства та реальних можливостей їх реалізації.

2. Визначення можливих варіантів мотиваційних політик підприємства, виходячи зі скоригованих цілей середньострокової стратегії мотивації підприємства, сформованих до моменту розробки політики умов ведення господарської діяльності.

3. Практична реалізація певних варіантів, що мотивують і стимулюють, спрямованих на досягнення затвердженої підприємством оперативної цілі.

Модель управління мотивацією аграрного підприємства повинна включати в себе два елементи: стратегічний і тактичний. Стратегія мотиваційної політики повинна розроблятися на основі довгострокових концепцій розвитку економіки у сільськогосподарському секторі району, області та країни взагалі. Тактична сторона передбачає формування оперативних (поточних) цілей і розробку конкретних заходів, що забезпечують досягнення цих цілей з найбільшою ефективністю. Тактичні засоби мотиваційної політики – це методи мотивуючого і стимулюючого впливу, які спонукають певну категорію населення займатися трудовою діяльністю.

Мотиваційна політика повинна бути спрямована на створення сприятливих умов розвитку сільського господарства.

Таблиця 1

Середня номінальна заробітна плата у сільському господарстві за період з 2007 по 2014 р. в розрахунку на одного працівника у Миколаївській області за місяць, грн.

Місяці	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Січень	550,66	746,03	952,80	988,81	1247,73	1448,17	1693,31	1826
Лютий	538,64	793,61	1001,43	1052,47	1270,88	1585,06	1722,29	1785
Березень	618,74	854,56	1090,82	1230,16	1527,54	1632,21	1745,32	2031
Квітень	673,65	942,60	1202,69	1450,14	1601,07	1894,43	2043,06	2215
Травень	664,58	979,68	1160,66	1447,18	1676,48	1985,28	2143,61	2155
Червень	770,68	1122,74	1365,61	1392,77	1603,51	1997,09	2136,28	2255
Липень	782,32	1325,99	1467,14	1744,20	1996,22	2056,30	2379,79	2613
Серпень	731,86	1170,85	1245,41	1481,49	1762,28	1879,05	2147,97	2229
Вересень	791,89	1110,40	1388,47	1636,15	1890,46	2070,45	2071,18	2489
Жовтень	784,39	1264,68	1300,52	1506,46	1765,78	1987,88	2364,68	2401
Листопад	783,56	1172,24	1297,11	1554,09	1762,91	1985,66	2260,24	2122
Грудень	837,69	1188,47	1380,33	1410,24	1799,45	1987,95	2144,20	2286
Всього за рік	8528,66	12671,85	14852,99	16894,16	19904,31	22509,53	24851,93	26407

Джерело: Головне управління статистики у Миколаївській області

Основне завдання аграрного підприємства – це успіх на ринку, отримання прибутку. Робітники зацікавлені в отриманні максимального розміру плати за свою працю, в реалізації своїх особистих інтересів. Визнання особистих інтересів працівників найважливішими в сучасних умовах є актуалізацією важливості та значущості проблем мотивації трудової діяльності, а також необхідність підвищення ефективності праці працівника в системі соціально-трудових відносин малого підприємства, що постійно працює на межі ризику. Найважливішу роль у цьому процесі має відігравати система мотивації до праці, в загальному вигляді представляє собою сукупність зовнішніх і внутрішніх впливів на поведінку найманих працівників, спрямованих на досягнення їхніх особистих цілей і цілей фірми. Тільки використовуючи дієву систему трудової мотивації, можна поєднати інтереси працівників з цілями підприємства [2].

Одне з центральних місць у формуванні в аграрному підприємстві системи трудової мотивації повинно належати заробітній платі. Розмір заробітної плати та її організація на підприємстві – важливі фактори мотивації до праці, що діють протягом усього періоду трудової діяльності працівника незалежно від стадій перебування його в даній професії. Тому розглянемо розмір середньої номінальної заробітної плати в сільському господарстві в розрахунку на одного працівника за період з 2007 по 2014 р. на прикладі Миколаївської області (табл. 1).

Проаналізувавши таблицю 1, можна зробити висновок, що у період з 2007 по 2014 р. середня номінальна заробітна плата у галузі сільського господарства зросла майже в три рази – від 8 528,66 грн. на одну особу за рік у 2007 р. до

26 407 грн. у 2014 р. Найбільше зростання відбулося у 2008 р. – в порівнянні з 2007 р. середня номінальна заробітна плата в розрахунку на одного працівника зросла на 4 143,19 грн. Для цього періоду було характерне те, що заробітна плата поступово збільшувалася до кінця року, але у деяких місяцях було незначне зменшення заробітної плати в порівнянні з попередніми. Можна відмітити, що середня номінальна заробітна плата була більшою в грудні, крім 2010 та 2013 рр. Все це свідчить про те, що галузь сільського господарства в Миколаївській області є прибутковою й перспективною, тому заробітна плата стабільно підвищується кожного року.

Але слід пам'ятати й про те, що також існує й реальна заробітна плата, що у деяких моментах відрізняється від номінальної.

На жаль, у даний час рівень реальної заробітної плати в сучасному сільському господарстві України не завжди забезпечує позитивну мотивацію для робітників та взагалі відтворення робочої сили нормальної якості. Більш того, в сучасних умовах зростання цін реальна заробітна плата може знижуватися, незважаючи на зростання номінальної заробітної плати.

Можна сказати, що показник реальної заробітної плати найбільш точно (в порівнянні з номінальною зарплатою) свідчить, наскільки краще або гірше стала жити людина після зміни рівня споживчих цін. Тому проаналізуємо темп зростання/зниження номінальної та реальної заробітної плати на прикладі сільського господарства Миколаївської області у період з 2002 по 2014 р. у відсотковому відношенні (табл. 2).

Таблиця 2
Темп зростання/зниження номінальної та реальної заробітної плати у сільському господарстві в Миколаївській області у 2002–2014 рр., %

Роки	Номінальна заробітна плата		Реальна заробітна плата	
	у % до		у % до	
	попереднього року	грудень до грудня попереднього року	попереднього року	грудень до грудня попереднього року
2002	121,6	114,7	117,2	110,8
2003	118,1	116,6	106,9	107,1
2004	120,1	122,3	117,3	115,5
2005	131,8	137,9	116,2	124,0
2006	128,3	126,2	118,4	115,1
2007	125,9	125,2	110,4	104,0
2008	134,8	131,5	105,3	107,2
2009	111,4	110,8	95,8	98,1
2010	118,8	116,4	108,2	105,8
2011	115,4	113,4	105,7	108,6
2012	115,3	116,6	116,1	117,6
2013	109,6	109,6	109,8	108,7
2014	108,1	113,8	95,8	89,5

Джерело: Головне управління статистики у Миколаївській області

Проаналізувавши таблицю 2, можна зробити висновок, що номінальна заробітна плата у галузі сільського господарства в порівнянні з реальною стабільно зростала у період з 2002 по 2014 р. як в відношенні до попереднього року, так і грудня до грудня попереднього року. Що ж стосується реальної заробітної плати, то вона теж характеризувалася стабільним підвищенням, крім 2009 та 2014 рр. У 2009 р. у відношенні до всього 2008 р. вона зменшилася на 4,2 в. п., а по відношенню до грудня – на 1,9 в. п. У 2014 р. в порівнянні з 2013 р. реальна заробітна плата впала на 4,2 в. п., а якщо порівняти з груднем попереднього року – то взагалі на 10,5 в. п. Це свідчить про складну економічну ситуацію як в агропромисловому комплексі Миколаївської області, так і України в цілому.

Успіх будь-якого сільськогосподарського підприємства залежить від активності керівництва у веденні кадрової політики. На жаль, більшість керівників аграрних підприємств ведуть реактивну кадрову політику. За такої політики керівництво підприємства здійснює контроль симптомів негативного стану в роботі

з персоналом, причин і ситуації розвитку кризи: виникнення конфліктних ситуацій, відсутність достатньо кваліфікованої робочої сили для вирішення завдань, брак мотивації до високопродуктивної праці.

Також кадрова політика більшості аграрних підприємств Миколаївського району характеризується своєю закритістю, тобто по кар'єрній драбині просуваються тільки «свої» працівники, відсутнє залучення спеціалістів ззовні. Для малого села таке явище є цілком нормальним, оскільки окрім жителів цього ж селища або сусідніх селищ, більш не має кадрових джерел.

Отже, ефективність кадрової політики залежить від оптимального поєднання двох умов: підвищення добробуту працівників, зацікавлених у високопродуктивній праці, і ефективного виробництва. Постійні перетворення в системі оплати і преміювання працівників – основне завдання у питаннях підвищення мотиваційного потенціалу підприємства. Тому мотиваційна політика повинна включати нові методи стимулювання, які спонукають працівників трудитися більш ефективно. Сьогодні метою мотиваційної політики будь-якого підприємства має бути стимулювання оптимального результату на основі підвищення продуктивності праці кожного працівника за допомогою створення спеціальних систем преміювання, спрямованих на розвиток професійних знань, високий рівень теоретичних і практичних навичок для досягнення намічених результатів, прагнення до пошуку інноваційних рішень в управлінні виробництвом.

Працюючи з колективом, керівнику необхідно використовувати різні форми морального заохочення для формування ефективної мотиваційної політики на рівні персоналу.

Висновки. В умовах нестабільності на ринку праці для забезпечення ефективної роботи підприємства і підтримки високоорганізованої культури необхідно вдосконалювати процес управління персоналом на основі використання передових кадрових технологій, особливо при підготовці молодих і знову прийнятих робітників. Продовжує залишатися вузьким місцем на підприємствах дефіцит висококваліфікованих робітників. Для вирішення даної проблеми необхідно здійснювати поетапний перехід до впровадження оцінки персоналу при прийомі на підприємство за наступними напрямками:

- оцінка здібностей кожного;
 - значимість особистісних властивостей.
- Реалізація мотиваційної політики в сільському господарстві в цілому припускає:
- розробку планів та окремих заходів підвищення рівня мотивації праці на підприємстві;
 - спостереження за реалізацією сформованих методів мотивуючого і стимулюючого впливу;
 - розгляд альтернативних варіантів політики мотивації для оперативного реагування на непередбачені обставини;
 - регламентування єдиної політики мотивації в сільському господарстві на різних рівнях – від самого підприємства до країни;
 - координацію дій державних органів регіональних і муніципальних рівнів;
 - організацію фінансового та іншого ресурсного забезпечення процесу управління мотивацією на підприємстві;
 - забезпечення розвитку трудових ресурсів для аграрного сектору.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Крушеницька О.В. Управління персоналом: [навч. посіб.] / О.В. Крушеницька, Д.П. Мельничук; 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Кондор, 2006. – 308 с.
2. Магура М. Секрети мотивації, або мотивація без секретів: [навч. посіб.] / М. Магура, М. Курбатова. – К.: 2007. – 656 с.
3. Мягих І.М. Перспективні напрямки мотивації як засобу підвищення ефективності праці в ринкових умовах України / І.М. Мягих // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 9. – С. 208–216.
4. Паронян А.С. Мотивація праці й регулювання зайнятості трудових ресурсів села / А.С. Паронян, А.А. Паронян // Нові технології. – 2011. – № 2. – С. 116–119.
5. Салькова Л.Н. Стратегії та навички ведення малого і середнього бізнесу / Л.Н. Салькова, А.Н. Мамырбаев // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 7. – С. 35–41.
6. Стец В.А. Менеджмент персоналу: [навч. посіб. для студ. ек. спец.] / В.А. Стец, І.І. Стец, М.Ю. Костючик. – Тернопіль: Лілея, 1996. – 180 с.
7. Управление персоналом предприятия: [учеб. пособ.] / Под. ред. П.В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. – 312 с.
8. Хміль Ф.І. Управління персоналом: [підручник для студ. вищ. навч. закл.] / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
9. Шапіро С.А. Основи управління персоналом в сучасних організаціях: експрес-курс / С.А. Шапіро, О.В. Шатаєва. – М.: Вища школа, 2008. – С. 136–140.