

References

1. *Yerankin O.O.* Marketing in agricultural complex of Ukraine in the context of globalization: monograph / O.O. Yerankin. — K. KNEU, 2009. — 419, [5] p.
2. How bad logistics allows farmers to enter international markets. Retrieved February 17, 2015, from <http://persona.pumb.ua/ua/club/digest/detail.php?CODE=yak-pogana-logistika-zavazhae-ukrayinskim-agrariyam-viyti-na-mizhnarodni-rinki>
3. *Chukhrai N.I.* Outsourcing in logistics: the European and Ukrainian experience // Transport and Logistics. — 2007. — №5 (19). — P. 32—35.

Статтю подано до редакції 10.02.15 р.

УДК 631.158

*Кудлай В. Г., к.е.н., доцент
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»*

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ МЕНЕДЖЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАННЯХ

*V., Kudlay, Candidate of science
in Economics (PhD), Associate professor
SHEE «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»*

KEY ASPECTS OF THE MOTIVATIONAL COMPONENT OF STAFF MANAGEMENT IN AGRO-INDUSTRIAL FORMATIONS

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто актуальні питання стану трудової мотивації як складової менедженту в агропромислових формуваннях, а також визначено основні напрямки вдосконалення методів мотивації з метою підвищення трудової активності персоналу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: мотивація персоналу, мотиваційні фактори, мотиваційний механізм, праця, агропромислові формування.

ANNOTATION. The current issues of the position of labour motivation as a part of management in agro-industrial formations are considered in the article. Also the main directions of improving of methods of motivation for improving of labor activity of staff are determined.

KEY WORDS: motivation of staff, motivation factors, motivation mechanism, labour, agro-industrial formations.

Постановка проблеми. Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в умовах динамічних змін глобалізованої та інтернаціоналізованої економіки, непередбачуваності дій конкурентів підприємств, які прагнуть досягти успіху, повинні розглядати персонал як стратегічний ресурс. Такий концептуальний підхід дозволить забезпечити конкурентоспроможність та ефективність діяльності в довгостроковій перспективі. Внаслідок цього актуалізується питання до підвищення якісного рівня та конкурентоспроможності персоналу агропромислових формувань, удосконалення методів управління персоналу на підприємствах аграрного сектору. У час фінансово-економічної кризи та політичної нестабільності, яку, на жаль, переживає наша держава, для вирішення питань ефективного управління персоналом потрібно приділяти увагу мотиваційному менеджменту, як важливому стратегічному ресурсу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вирішення теоретичних і практичних питань підвищення мотивації персоналу зробили відомі зарубіжні дослідники В. Врум, Ф. Гілбрет і Л. Гілбрет, Г. Емерсон, А. Маслоу, Е. Мейо, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, Л. Портер, Ф. Тейлор, А. Файоль, Шелдон, та інші. Дослідженню проблем мотивації персоналу в аграрних підприємствах присвячені праці багатьох вітчизняних науковців. На особливу увагу заслуговують наукові розробки В.Г. Андрійчука, О.М. Бородіної, В.С. Дієсперова, Й.С. Завадського, М.Й. Маліка, П.Т. Саблука, В.В. Юрчишина.

Невирішені раніше проблеми. Разом з тим, не зважаючи на велику кількість досліджень в цьому напрямку, залишаються недостатньо вивченими деякі складові мотивації персоналу в сучасних умовах функціонування великотоварних агропромислових формувань. Відтак дослідження в даному напрямку є досить нагальними та актуальними і потребують подальших доповнень і узагальнень із врахуванням сучасних умов розвитку систем управління в агробізнесі.

Метою дослідження є оцінка сучасних тенденцій у системі мотивації персоналу великих агропромислових підприємств і розробка пропозицій щодо її модернізації в сучасних умовах.

Основні результати дослідження. Слід зазначити, що ефективне функціонування великотоварних агропромислових формувань неможливе без створення прогресивних механізмів управління персоналом. Не викликає сумніву і твердження, що рівень

ефективності використання персоналу в агропромислових формуваннях в умовах радикальних економічних перетворень в аграрній сфері в першу чергу залежить від стратегічного підходу до проблем формування і розвитку мотивації, як функції менеджменту в агропромислових формуваннях. Ми повністю погоджуємось з думкою О.М. Бородіної, що внаслідок техніко-технологічних змін, продуктивний інтелектуальний потенціал людини став вирішальним фактором суспільного прогресу, економічного зростання і головною рушійною силою у конкурентній боротьбі [1]. В умовах економічного спаду і обмежених фінансових ресурсів особливо актуальним для агропромислових формувань є питання збереження високваліфікованого персоналу. Тому пошук нових методів і вдосконалення вже існуючих методів мотивації є основою прийняття управлінських рішень вищим керівництвом агропромислових формувань.

Опитування керівників та управлінців сучасних агропромислових формувань свідчать, що основними проблемами при впровадженні стратегічного управління персоналом у практичну діяльність є:

- низький якісний рівень персоналу підприємств, яий не володіє навичками та спеціальними знаннями сфери стратегічного управління;
- неготовність персоналу підприємств до стратегічних змін і впровадження інновацій;
- недостатність фінансових ресурсів для реалізації стратегічного підходу в системі управління персоналом;
- недосконалість системи мотивації, яку використовують аграрні підприємства;
- недостатня гнучкість організаційних структур управління, оскільки більшість підприємств мають лінійні, лінійно-функціональні або функціональні організаційні структури управління. Стратегічний підхід передбачає впровадження матричних та проектних організаційних структур управління, які зможуть забезпечити адекватний механізм реагування на зміни в стратегічному кліматі;
- недосконалість стилю і методів управління персоналом, оскільки більшість керівників ще використовують авторитарний стиль управління;
- недосконалість корпоративної культури підприємства, яка характеризується несприятливим соціально-психологічним кліматом у колективі і не сприяє мобілізації всіх членів колективу на досягнення стратегічних цілей підприємства;

– непрозорість внутріфірмових комунікацій, як на горизонтальному, так і вертикальному рівнях [2, с. 32—33].

Намагаючись зрозуміти вплив мотивуючих і демотивуючих факторів на трудову поведінку персоналу великих агропромислових формувань, нами було здійснено соціологічне опитування працівників ДП «Чайка» Київської області та ТОВ СП «Агродім». ДП «Чайка» створено розпорядженням Керівника Державного управління справами Президента України від 31.08.2000 року № 205 на базі підсобного господарства «Чайка» і ПСП «Дударків». До підприємства на правах структурних підрозділів входять: філія «Дударків» — знаходиться на території Бориспільського району Київської області; філія «Чемер» — знаходиться на території Козелецького району Чернігівської області; філія «Лісне» — знаходиться на території Києво-Святошинського району Київської області; філія «Рибгосп «Васильківській» — знаходиться на території Васильківського району Київської області; база «Грушки» — знаходиться в місті Києві. Холдинг «Агродім» — це інтегрована структура, яка об'єднує 9 юридичних осіб, де координуючою компанією являється ТОВ СП «Агродім» і до якої входять самостійні підприємства СТОВ «Україна», ВАТ «Блок Агросвіт», ПСП «Агро Вам», ПАТ «Рудьківське» та ПОСП «Кіпті». Нині земельний банк групи сягає 24 570 га орендованих масивів на умовах довгострокових договорів.

Так, за результатами анкетного опитування 360 працівників ДП «Чайка Київської області та 220 працівників ТОВ СП «Агродім» визначено фактори, які не сприяють мотивації персоналу, тобто є демотивуючими (табл. 1).

Таблиця 1

**ВІДПОВІДІ НА ЗАПИТАННЯ АНКЕТИ, ЩОДО ПРИЧИН,
ЯКІ НЕ СПРІЯЮТЬ ПІДВИЩЕННЮ МОТИВАЦІЇ ДО ПРАЦІ**

Причини, що стримують зростання результативності праці	Загальна кількість позитивних відповідей, %	Ранжований ряд
Робота не дає можливості підвищувати кваліфікацію	35	1
Низький рівень механізації виробничих процесів, застарілі технології	30	1
Незручний режим роботи, надмірна зайнятість	27	1

Закінчення табл. 1

Причини, що стримують зростання результативності праці	Загальна кількість позитивних відповідей, %	Ранжований ряд
Нерівномірне забезпечення роботою	25	2
Погане обладнання	18	3
Незадовільне нормування праці	17	3
Погана організація праці	12	4
Немає зацікавленості в результатах роботи	11	5
Поганий контроль за дисципліною	7	6
Погані санітарно-гігієнічні умови та техніка безпеки	2	7

Необхідно зазначити, що лише 20 % опитаних вважають, що розмір їх заробітної плати відповідає реальним трудовим витратам, а 60 % зазначають, що розмір їх заробітної плати нижчий за реальні трудові витрати. Проведений нами аналіз мотивуючих чинників до праці свідчить, що одним із найважливіших є матеріальні винагороди. Так, 63 % респондентів серед пріоритетних чинників, які сприяють отриманню задоволення від трудової діяльності, обрали рівень оплати праці. Можливість реалізувати свій творчий потенціал і повніше розкрити свої здібності обрали лише 20 % респондентів. Слід відмітити, що серед нематеріальних чинників до трудової діяльності, 90 % респондентів відзначають перспективи кар'єрного зростання, 85 % — офіційне працевлаштування, 83 % — можливість для навчання і розвитку.

Характеристикою сучасного стану мотивації є також падіння престижу та цінності праці як явища, що негативно впливає на трудову активність працівників. При цьому 58 % опитаних вважають, що система оплати праці, яка застосовується на підприємстві, потребує вдосконалення, а 59 % зазначають, що мотивувати до ефективної трудової діяльності високою заробітною платою можна лише частково. Результати проведених досліджень свідчать, що низькі витрати на навчання і перепідготовку працівників не сприяють підвищенню мотивації працівників в агропромислових формуваннях. Така ситуація впливає на вимивання висококваліфікованих кадрів з аграрного виробництва.

Висновки. Отже, результати опитувань свідчать, що в сучасних кризових економічних умовах найпотужнішим мотиваційним фактором є матеріальний. Тому потрібно посилити вплив матеріальної складової, головним чином за рахунок збільшення рівня заробітної плати персоналу та здійснення стабільних її виплат. Ми підтримуємо авторів, які вважають необхідною умовою підвищення ефективності управління персоналом на аграрних підприємствах проведення періодичної оцінки кадрового потенціалу менеджменту (керівників і спеціалістів), виробничого й обслуговуючого персоналу з метою визначення стану, рівня кваліфікації кадрів, змін у їх мотивації, а також відповідності керівного складу поточному розвитку організації та його можливостей сприяти підвищенню ефективності діяльності агропромислового формування. Важливою умовою підвищення ефективності менеджменту великими агропромисловими підприємствами є систематична оцінка роботи персоналу через показники, які характеризують менеджмент господарської і кадрової діяльності (прибуток, урожайність культур, продуктивність тварин, продуктивність праці, розмір заробітної плати, плинність кадрів).

У той же час подальше реформування системи мотивації може включати такі стратегічні напрямки:

- зміцнення корпоративної культури і згуртованості колективу;
- доримання вимог до набору, атестації, підвищення кваліфікації, планування кар'єри та кар'єрного просування персоналу;
- запровадження матеріального і морального стимулювання персоналу при впровадженні інноваційного підходу у виробництві;
- максимальне залучення внутрішніх резервів економічного розвитку підприємства, а також органічне поєднання в єдине ціле економічних і соціальних стимулів до праці.

Література

1. *Бородіна О.М.* Людський капітал в аграрній сфері економіки України: науково-організаційні основи сучасного формування і розвитку: дис. ... д-ра екон. наук: 08.07.02 / Бородіна Олена Миколаївна. — К.: ННЦ «ІАЕ», 2004.
2. *Балабанова Л. В.* Стратегічне управління персоналом підприємства [Текст] : навч. посібник / Л. В. Балабанова, О. В. Стельмашенко. — К.: Знання, 2011. — 236 с.
3. *Шпикуляк О.Г.* Інституції аграрного ринку: [монографія] / О.Г. Шпикуляк. — К.: ННЦ «ІАЕ», 2009. — 480 с.

Reference

1. *Borodina O.M.* Human capital in agricultural sphere of economy of Ukraine: scientific and organizational fundamentals of formation and development: Thesis. ... Dr. of econ. sciences: 08.07.02 / Borodina Olena Mykolaivna. — K.: NSC «IAE», 2004.
2. *Balabanova L.V.* Strategic HR of enterprise [text]: teach. manual / L.V. Balabanova, O.V. Stelmashenko. — K.: Knowledge, 2011. — 236 p.
3. *Shpykuliak O.H.* Institutions of the agricultural market [monograph] / O.H. Shpykuliak. — K.: NSC «IAE», 2009. — 480 p.

Статтю подано до редакції 15.01.15 р.

УДК 338.431

*I. В. Куценко, здобувач
Сумський національний аграрний університет*

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНІХ АГРАРНИХ ФОРМУВАНЬ В УКРАЇНІ

*I. V. Kutsenko, applicant,
Sumy National Agrarian University*

MODERN FEATURES OF DEVELOPMENT OF INTEGRATED AGRICULTURAL FORMATION IN UKRAINE

АНОТАЦІЯ. У статті описано роль інтегрованих аграрних формувань у сільськогосподарському виробництві та розвитку соціальної сфери сільських територій, розглядаються позитивні тенденції та обмеження їх діяльності, визначаються перспективи подальшого розвитку в Україні.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інтегровані аграрні формування, обмеження розвитку, перспективи.

ANNOTATION. In the article the role of the computer-integrated agrarian formings is described in an agricultural production and development of social sphere of rural territories, positive tendencies