

УДК 658.330:621

Галунець Н.І.
аспірант

Миколаївського національного аграрного університету

Палигач Я.А.
магістр

Миколаївського національного аграрного університету

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПРАЦІВНИКІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розглянуто мотиваційний механізм працівників у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Визначено елементи-модулі механізму мотивації працівників. Сформовано комплексну модель мотивації персоналу у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Ключові слова: мотиваційний механізм, фактори, стимули, зовнішньоекономічна діяльність, потенціал працівника.

Галунець Н.И., Палигач Я.А. ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА РАБОТНИКОВ АГРАРНЫХ КОМПАНИЙ В СФЕРЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В статье рассмотрен мотивационный механизм работников в сфере внешнеэкономической деятельности. Определены элементы-модули механизма мотивации работников. Сформирована комплексная модель мотивации персонала в сфере внешнеэкономической деятельности.

Ключевые слова: мотивационный механизм, факторы, стимулы, внешнеэкономическая деятельность, потенциал работника.

Halunets N.I., Palyhach J.A. FORMING EFFECTIVE MOTIVATION MECHANISM OF EMPLOYEES IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

In the article considered the motivational mechanism of employees in foreign economic activity. Defined the elements modules of mechanism for motivating employees. Formed a comprehensive model of motivation of staff in foreign trade.

Keywords: motivational mechanism, factors, incentives, foreign trade, potential employee.

Постановка проблеми. В сучасних умовах незначеності зовнішнього й внутрішнього середовища, глобальної міжнародної конкуренції, обмеженості ресурсів, значних змін в економічному та політичному середовищі особливого значення набуває пошук нових шляхів підвищення ефективності в управлінні аграрним підприємства на зовнішньому ринку. Відсутність належних стимулів до праці; неможливість досягнути законними методами поставлену мету; нереалізовані мрії про підвищення рівня життя зумовлюють виникнення незадоволення людини своєю роботою та своїм становищем у суспільстві. Нехтування мотиваційним фактором у сфері праці призводить до зниження показників продуктивності праці, якості продукції, трудової дисципліни на кожному конкретному підприємстві і до кризи у господарській системі в цілому.

У зв'язку з цим, актуальності набуває питання щодо формування сучасного мотиваційного механізму, який би мотивував працівників до випуску конкурентоздатної аграрної продукції та високої результативності діяльності аграрних підприємств на зовнішньому ринку.

Аналіз досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій засвідчує, що питанню мотивування праці присвячено багато робіт як вітчизняних, так і іноземних вчених. Серед них виокремимо Д.П. Богиню, В.В. Денюк, О.І. Єгорова, Й.С. Завадського, А.М. Колота, Г.Т. Кулікова, О.О. Клокар, А.В. Карамушка, О.В. Олійник, О.В. Стахів, О.А. Харун та ін. [7]. Щодо фундаментальних положень нової парадигми зайнятості, підходів до мотивації праці та управління трудовим потенціалом в умовах ринкової трансформації соціально-економічних систем, то їх викладено у працях О.М. Бородіної, О.А. Бугуцького, С.Й. Вовчанича, М.І. Долішнього, С.М. Злупка, А.М. Кубишина, О.Є. Кузьміна, І.С. Маслової, В.В. Онікієнко, С.І. Пирожкова, П.Т. Саблука, А.А. Чухно, О.Г. Шпикуляка. Дослідженням темати-

ки мотивації працівників у сфері ЗЕД значну увагу приділили такі вітчизняні науковці, як: М.В. Склепович, Л.С. Дубова, О.І. Маркова та ін. [7].

Незважаючи на потужний науковий доробок вітчизняних та зарубіжних авторів, залишаються недостатньо з'ясованими питання, пов'язані із запровадженням сучасних методів мотивації праці на аграрних підприємствах у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Мета статті полягає у дослідженні факторів та елементів формування ефективного мотиваційного механізму працівників аграрних підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність.

Виклад основного матеріалу. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності (далі ЗЕД), випуск аграрної продукції, яка була б конкурентоспроможною на зарубіжних ринках, залежить не лише від технічного оснащення виробництва, наявності новітніх технологій, дотримання світових стандартів якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища та послідовного впровадження ефективних механізмів просування товарів на зарубіжні ринки, а й від мотивації та стимулювання працівників аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності [4].

Мотивація – це процес заохочення людей до ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей організації шляхом формування мотивів [6].

Мотивація праці – це одна з найважливіших функцій менеджменту, що представляє собою стимулювання групи працівників до праці для досягнення мети підприємства, завдяки задоволенню його потреб. Головними важелями мотивації є стимули та мотиви, які у взаємодії мають формувати ефективний мотиваційний механізм працівників підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності [1]. Практична функція мотивації полягає в підборі різних способів і методів ефективного впливу на персонал з метою його орієнтації на результативну

діяльність з урахуванням мотиваційних установок працівників та їх професійного й особистісного потенціалу.

Розвиток теорії та практики мотивації персоналу пов'язаний з переосмисленням її місця та ролі у розвитку продуктивних сил суспільства, оскільки кожен працівник підприємства повинен керуватися ідеєю максимізації ефективності використання матеріально-технічної та ресурсної бази підприємства в умовах конкурентного середовища, що виявляється в підвищенні результативності та продуктивності праці [6].

Проведені дослідження існуючих теорій мотивації дає змогу класифікувати їх таким чином (рис. 1) [8]:



Рис. 1. Класифікація теорій мотивації

Одним із основних висновків, який об'єднує всі згадані вище теорії, є такий: результативна праця завжди задовольняє самого працівника будь-якого підприємства, що в результаті впливає на ефективність діяльності.

Мотивація трудової діяльності працівників аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності, на нашу думку, не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів стимулювання персоналу. Стимулювання працівників аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності має здійснюватись комплексно, тобто моральне заохочення та забезпечення мають бути пропорційним виконаній роботі, а оплата праці – сприяти створенню умов оптимізації та підвищення ефективності мотиваційного механізму. Необхідно акумулювати творчі, інтелектуальні сили, сприяти ефективній зайнятості молоді на підприємствах, адже давно назріла потреба створити якісно новий суспільно-психологічний клімат на аграрних підприємствах, який би сприяв соціально-економічним новаціям та більшій самореалізації працівників. А саме стимулювання повинно відповідати потребам, інтересам і здібностям працівника.

Варто зазначити, що сутнісна характеристика мотиваційного механізму повинна розглядатися на трьох рівнях: держави, працівника та роботодавця. Держава ставить за мету підтримувати сталий соціально-економічний розвиток, підвищувати добробут населення. Працівник прагне отримати гарну оплату за свою роботу, задовольнити власні потреби, мати можливість кар'єрного зростання. Робітник намагається підвищити конкурентоспроможність продукції, розширити сферу збуту, ефективно використовувати можливості, що йому надані. І підприємству, як центральному елементу економіки, належить одна з провідних ролей у розробці спонукальних мотивів [1].

Формування мотиваційного механізму працівників аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності являє собою комплекс організаційно-економічних, матеріально-технічних та соціально-психологічних інструментів і методів спо-

нукання до ефективної праці для забезпечення досягнення мети мотиваційної політики. Головною характеристикою механізму мотивації працівників аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності є його спрямованість на досягнення цілей і вирішення завдань, що стоять перед ними [3].

Формування мотиваційного механізму працівників аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності, на нашу думку спрямоване на:

- збереження зайнятості персоналу у сфері зовнішньоекономічної діяльності;
- справедливий розподіл доходів і ефекту зростання преміальної частини оплати праці;
- створення умов для професійного та кар'єрного росту працівників аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності;
- забезпечення сприятливих умов праці і збереження здоров'я працівників;
- створення атмосфери взаємної довіри і зворотного зв'язку.

Основним етапом формування мотиваційного механізму є оцінка потенціалу персоналу підприємства – суб'єкта ЗЕД, що дозволяє визначити ступінь прояву складових потенціалу працівника, виокремити переважання тієї чи іншої його складової та створити ідеальний профіль потенціалу працівника у сфері ЗЕД.

Оцінка потенціалу персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини: професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці з відповідними параметрами, вимогами, еталонами. Оцінка персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів у праці й відповідає тим вимогам, які впливають з його виробничих завдань. Вона є процедурою, яку проводять з метою виявлення ступеня відповідності особистих якостей працівника, кількісних та якісних результатів його роботи нормативним вимогам, поставленим завданням.

Проведення оцінки потенціалу персоналу надає інформацію про: ефективність роботи працівників; потенційні можливості спеціалістів і перспективи їх росту; причини неефективної роботи окремих спеціалістів; потреби та пріоритети у навчанні й підвищенні кваліфікації; бажання і надії працівників; шляхи удосконалення організації праці. На результатах оцінки ґрунтується ряд управлінських рішень з проблем: підбору і розстановки кадрів, з'ясування вкладу кожного працівника в діяльність підприємства; просування працівників як по вертикалі, так і по горизонталі; покращення структури, стилю, методів управління персоналом; зміцнення взаємозв'язків адміністрації і профспілки, керівників і підлеглих.

Процес формування механізму мотивації через потенціал працівника підприємства у сфері ЗЕД, припускає реалізацію таких етапів:

І етап – вибір об'єкта мотивації, який передбачає визначення, на що саме буде спрямована мотиваційна дія при здійсненні запланованих заходів. Вибір об'єкта мотиваційної дії в рамках функціонування механізму мотивації через потенціал здійснюється суб'єктом управління мотивацією на підприємстві – керівником відповідного рівня. Так, стосовно теми нашого дослідження, об'єктом мотивації праці є конкретний працівник відділу зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства.

II етап – постановка цілей та визначення критеріїв діяльності об'єкта мотивації дасть змогу визначити, чого він бажає досягти за допомогою стимулювання. Постановка цілей спрямована на забезпечення

реалізації конкретних функцій на аграрному підприємстві (виробництво, управління, фінанси, персонал і т.п.), а критеріями діяльності об'єкта мотивації є конкретно вимірні показники бажаного результату працівника на своєму робочому місці.

III етап – виокремлення складових потенціалу працівника як об'єкта мотивації. Для визначення складових потенціалу трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств необхідно сформувати список чинників, які впливають на вибір і використання мотиваційних інструментів. Для формування списку складових потенціалу трудових ресурсів найбільш вдалим є експертний підхід, який узагальнює знання і досвід теоретиків та практиків, наукових співробітників та практикуючих менеджерів.

IV етап – вибір інструментів мотивації, передбачає оптимальний набір матеріальних, фінансових і соціальних ресурсів аграрних підприємств для досягнення мотивації до продуктивної праці окремого працівника у сфері ЗЕД. Вибір того чи іншого інструменту мотивації працівника аграрного підприємства у сфері ЗЕД залежить від його потенціалу (професійних знань та умінь, стану здоров'я, працездатності та ін.).

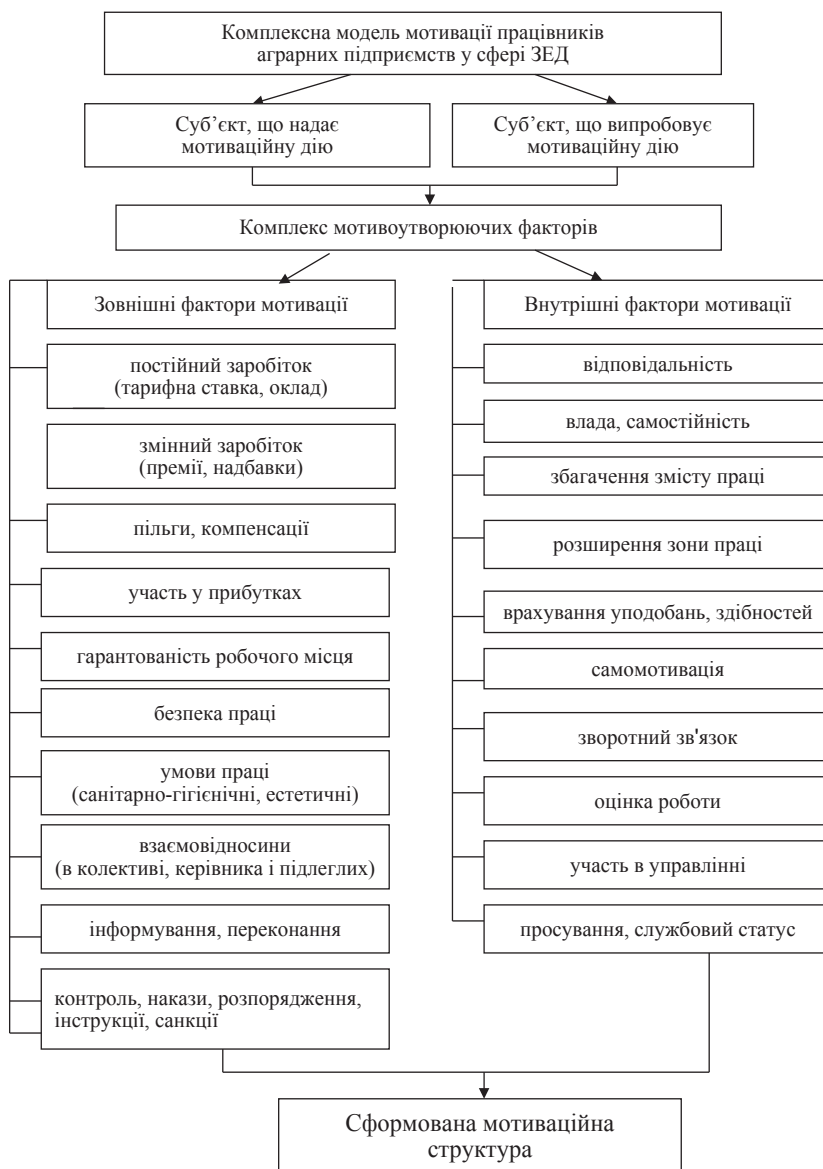


Рис. 2. Рекомендована комплексна модель мотивації персоналу для працівників у сфері ЗЕД

Методика вибору припускає ранжирування мотиваційних інструментів і визначення їх значущості залежно від переважання тієї чи іншої складової потенціалу працівника, який виступає об'єктом мотивації. До інструментів мотивації працівників аграрних підприємств у сфері ЗЕД, на нашу думку, можна зарахувати: участь працівників у розподілі прибутку, отриманого від здійснення зовнішньоекономічної діяльності, впровадження гнучких систем оплати праці, створення умов для творчого, кар'єрного зростання, зокрема постійного підвищення кваліфікації, планування розвитку персоналу, формування органічної організаційної структури, соціальне планування тощо.

VI етап – оцінка результатів мотивації проявляється в ефективності управління виробничо-господарською діяльністю підприємств.

Таким чином, у результаті реалізації розглянутих етапів формування мотиваційного механізму працівників аграрних підприємств у сфері ЗЕД через його потенціал, керівник одержує оптимальний набір мотиваційних інструментів для стимулювання кожного конкретного працівника підприємства, зокрема відділу ЗЕД. При чому, у керівника з'являється можливість одержати не статичну оцінку працівника у сфері ЗЕД на підставі результатів його праці, а оцінку, орієнтовану на розвиток, і вже з урахуванням цієї оцінки створювати мотиваційний інструментарій [7].

З точки зору формування ефективного мотиваційного механізму аграрних підприємств, що займається зовнішньоекономічною діяльністю, доцільним є поєднання стимулів, факторів і мотиваторів, тобто зовнішніх і внутрішніх збудників. А саме: недостатнє застосування одних факторів мотивації можна вдало компенсувати іншими. Так, наприклад, при відсутності певних мотивуючих факторів можна підібрати матеріальний еквівалент, або, навпаки, при низькій заробітній платні – забезпечити зменшення плинності кадрів за рахунок налагодження хороших, дружніх стосунків у колективі або введення зручних графіків роботи (впровадження додаткових перерв, вихідних днів, чергування змін тощо) [2].

Основним інструментом мотивування працівників аграрних підприємств, що займається зовнішньоекономічною діяльністю, є матеріальні стимули. Підбір елементів матеріальних стимулів буде залежати від суб'єкта, до якого скерований пакет пропозицій. Матеріальні елементи мотивації нині трактуються як так зване різнобічне стимулювання до праці з метою економічного зростання підприємства загалом [7].

Матеріальна мотивація трудової діяльності працівників аграрних підприємств сфери ЗЕД поділяється на такі чинники: а) рівень заробітної плати та її динаміка; б) наявність прямої залежності рівня заробітної

плати від кількості та якості результатів від зовнішньоекономічної діяльності; в) диференціація заробітної плати на аграрному підприємстві; г) матеріальне забезпечення наявних грошових доходів тощо.

Матеріальні мотиви безумовно відіграють важливу роль у визначенні трудової поведінки працівників відділу ЗЕД. Адже працівники повинні бачити чіткий зв'язок між роботою та її результатами, що дозволить їм працювати більш наполегливо та ефективно.

Сучасна практика господарювання свідчить, що роль нематеріальних мотивів і стимулів постійно зростає. Для сучасного управлінця важливими є зміст праці, умови, за яких він може цілковито проявити свої здібності, уміння та навички, чітка орієнтація кар'єрного зростання, можливість проявити особисті творчі здібності у вирішенні поставлених завдань. На поведінку працівника у процесі зовнішньоекономічної діяльності все більше впливає трудова мотивація, яку породжує власне робота, тобто її зміст, умови, організація трудового процесу, режим праці тощо. Безперечно, кожна людина має потребу у змістовній, цікавій, корисній роботі, пристойних умовах праці. Кваліфіковані працівники відділу ЗЕД відчують самоповагу, самоствердження, коли результати їхньої роботи суспільство оцінює так само високо, як і вони самі. У цілому трудова мотивація пов'язана, з одного боку, зі змістовністю, корисністю самої праці, а з іншого – із самовираженням, самореалізацією працівника відділу ЗЕД.

У результаті дослідження ми сформуvalи комплексну модель мотивації персоналу у сфері зовнішньоекономічної діяльності (рис. 2) [9].

Впровадження комплексної моделі мотиваційного механізму аграрних підприємств у сфері ЗЕД дозволить цілеспрямовано впливати на якісні результати праці шляхом активізації потреб, застосування творчих, соціальних і психологічних стимулів. Комплексна мотивація поступово стає гідною заміною мотивації, орієнтованої виключно на матеріальну винагороду за працю. Її особливість полягає у взаємопов'язаності соціально-економічних і соціально-психологічних процесів, що узгоджує інтереси особи й організації. Застосування моделі комплексної мотивації на аграрному виробництві – ознака професійної компетентності керівника, важлива риса цивілізованого підприємницького стилю управління.

Комплексна мотивація характеризує взаємозв'язок і взаємообумовленість соціально-економічних і соціально-психологічних процесів, гармонізуючи інтереси особи й організації [6].

Ми вважаємо, що основними складовими формування мотиваційного механізму на аграрних підприємствах, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність є:

1) удосконалення системи заробітної плати, надання можливостей працівникам брати участь у прибутках організації та прибутках від зовнішньоекономічної діяльності;

2) удосконалення організації праці, що включає постановку цілей, розширення трудових функцій, збагачення праці, виробничу ротацію, застосування гнучких графіків, поліпшення умов праці, враховуючи специфіку діяльності працівників зовнішньоекономічного відділу підприємства [2].

Отже, для отримання механізму мотивації працівників аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності потрібно передусім враховувати мотиви власних працівників, використовуючи їх як фундамент, а існуючі методи мотивації – як цеглини надбудовувати на цей фундамент. Тільки в цьому випадку механізм мотивації на аграрному підприємстві буде насправді дієвим. До того ж навіть витратити більше коштів на мотивацію, якщо є можливість знайти вже самовмотивованого працівника, а кошти і час вкладати у виховання і підкріплення цього внутрішнього почуття.

Висновки. Формування ефективного мотиваційного механізму працівників аграрних підприємств у сфері ЗЕД має стратегічне значення для підприємств. Розуміння, формування і задоволення потреб персоналу є основою створення цього механізму, а отже, вирішальним кроком до досягнення мети діяльності підприємства. Запровадження ефективного мотиваційного механізму сприяє підвищенню конкурентоспроможності, продуктивності і, врешті, прибутковості підприємства. Також це дозволяє виїти підприємству на економічно новий рівень розвитку і реалізувати свої можливості на світовому рівні.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бала В.В. Процес мотивації персоналу підприємства та його складові / В.В. Бала, А.Г. Мацак // Технологічний аудит і резерви виробництва. – № 3/3(17), 2014. – С. 46–50.
2. Бугуцький О.А. Продуктивність праці в сільському господарстві: метод аналізу і резерви підвищення / О.А. Бугуцький. – К.: Урожай, 2006. – С. 358–361.
3. Костин Л.А. Повышение эффективности труда / Л.А. Костин. – М.: Экономика, 2012. – С. 284–286.
4. Олійник О.В. Економічний механізм підвищення продуктивності та ефективності праці в сільському господарстві / О.В. Олійник, Т.І. Олійник. – К.: ІАЕ УААН. – 2010. – С. 472–478.
5. Осовська Г.В. Управління трудовими ресурсами: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.В. Крушельницька. – К.: Кондор, 2003. – С. 141–143.
6. Пritула О.В. Мотиваційні механізми в сфері підприємництва: зб. наук. праць / О.В. Пritула. – Вип. 72. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2001. – С. 50–55.
7. Склепович М.В. Особливості формування механізму мотивації персоналу підприємства – суб'єкта ЗЕД через його потенціал [Електронний ресурс] / М.В. Склепович, Л.С. Дубова, О.І. Маркова. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/3_ANR_2014/Economics/2_157014.doc.htm.
8. Тимош І.М. Економіка праці / І.М. Тимош. – Київ. – 2004. – С. 146–147.
9. Харун О.А. Аналіз та перспективи використання зарубіжного досвіду в системі оплати та оцінки праці / О.А. Харун // Вісник Хмельницького національного університету. – 2005. – Т. 2, № 3. – С. 133–136. – (Серія «Економічні науки»).