

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ В СИСТЕМІ АКТИВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

О.Д.Гудзинський, доктор економічних наук, професор
Національний університет

біоресурсів і природокористування України

Н.М.Сіренко, кандидат економічних наук, доцент, докторант
Миколаївський державний аграрний університет

У статті розкрито основні методологічні засади формування мотиваційного механізму в системі діяльності підприємств через активізацію людського фактора та встановлення максимального можливого рівня оплати праці.

Ключові слова: мотиваційний механізм, людський потенціал, методологічні засади.

Постановка проблеми. Ринкові умови, в яких здійснюється діяльність вітчизняних аграрних підприємств, змусили їх зрозуміти, що розвиток і успіх ринкових відносин неможливі без інтеграції в системи пошуку нових сучасних форм мотивації і стимулювання праці. Чітко спланована та стійко діюча на всіх рівнях мотиваційна система є одним із основних факторів, що гарантують ефективну діяльність підприємства. Вона повинна орієнтуватися на цілі, що відповідають індивідуальним потребам та бажанням, і таким чином сприяють поведінці, необхідній для досягнення цих цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасних умовах ринкової економіки вирішальна роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємств відводиться системі мотиваційного забезпечення менеджменту персоналу. Різні аспекти даної проблеми досліджуються в наукових працях О.Бугуцького, В.Дієсперова, Г.Купалової, Н.Петренка та ін.

Однак мотиваційний механізм в більшості наукових праць не розглядається як система, не повно розкриваються умови результативного функціонування підприємницьких структур як базової основи формування ефективної системи мотивації, недостатньо враховуються особливості використання мотива-

ційного механізму в сучасних умовах розвитку ринкової транзитивної економіки.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування методологічних засад формування мотиваційного механізму в системі активізації діяльності аграрних підприємств.

Основний матеріал дослідження. Формування результативної системи мотивації виробничої діяльності можливо здійснити лише при комплексному підході. З урахуванням вимог системного підходу нами визначено основні елементи названої системної цілісності: обґрунтованість задач, які необхідно розв'язувати, та цілей, яких необхідно досягти; обґрунтованість критеріїв оцінки діяльності; різноманітність і обґрунтованість факторів – мотиваторів діяльності; інформованість суб'єктів та керованих об'єктів про цілі, яких необхідно досягти; уміння управлінської команди ефективно використовувати систему мотиваторів діяльності в конкретних ситуаціях з урахуванням загальногосподарських цілей та інтересів особистості.

При створенні дієвої системи мотивації необхідний глибокий всебічний аналіз людського потенціалу як продукту розвитку виробничих сил, суспільних відносин. Виробничі сили і виробничі відносини повинні аналізуватися з системних позицій як соціальної особи, інтелектуального капіталу, так і виробничої сили.

На практиці такі дослідження фактично не проводяться. Аналітична діяльність управлінського персоналу охоплює в основному матеріальні фактори виробництва і частково – комунікаційно-ринкові зовнішнього середовища, але не соціальні. Об'єктом аналізу не виступають потреби та інтереси працівників. Все це призводить до неповного використання внутрішньосистемних резервів економічного зростання.

В господарській практиці необхідно проводити соціологічні дослідження, вивчати потреби та інтереси працівників на всіх рівнях управління підприємством. Це дозволить визначити систему цінностей, розробити мотивуючо-стимулюючу

систему організації та оплати праці. Вивчення системи цінностей доцільно проводити в розрізі об'єктів згідно з ланками управління. Така необхідність пояснюється нами спільністю завдань, які стоять перед колективом відповідної ланки; єдністю виробничих цілей для даного колективу; визначеними межами дії відповідної ланки управління; розподілом і кооперацією праці, які відображають рівень розвитку виробничих сил, виробничих відносин, що склалися на підприємстві як цілісній системі.

В подальшому, виходячи із соціально-економічної структури виробничого колективу, необхідно провести поглиблений детальний аналіз по групах працівників: робітники, спеціалісти, за віком, за сімейним положенням, за матеріальним забезпеченням та ін. Такий аналіз дозволить виявити недоліки, які притаманні функціональним підсистемам, визначити тенденції розвитку цінностей, інтересів і мотиваторів діяльності, оцінити рівень забезпечення єдності інтересів всіх суб'єктів управління в системі ієрархії. Використання даних аналізу дозволить сформулювати зведено-аналітичну інформацію для розв'язання задач забезпечення збалансованості між матеріально-технічними, організаційно-економічними та особистісними факторами, виробничими відносинами і виробничими силами.

Створюючи систему мотивації, необхідно враховувати і ряд інших обставин. В сучасних умовах рівень творчості управлінських працівників змінюється у бік підвищення від нижнього до вищого рівнів управління. Відповідно змінюється і рівень мотивації управлінських працівників. Більш високий рівень мотивації особливо характерний для лінійного і функціонального персоналу вищого рівня управління, що пояснюється їх більшою самостійністю в розв'язанні задач, достатньою свободою дій, чітко визначеною відповідальністю, достатньою свободою дій для розвитку ініціативи та прояву своїх здібностей [1]. Це повинно знайти своє відображення в структурі мотиваторів діяльності суб'єктів управління в розрізі ланок та іє-

рархічних рівнів. Нами встановлено, що оплата праці, як мотиватор діяльності, більш ефективна в нижній частині ієрархії. Встановлено також, що стимулююча функція оплати праці знижується по мірі максимізації рівня задоволення потреб.

При розробці організаційних, економічних, соціально-психологічних факторів мотивації необхідно враховувати ступінь рутинності організації виробництва в цілому і окремо – соціально-економічних задач. Такий підхід спричинений різними рівнями формалізованості систем і окремих сторін соціально-економічних задач, а відповідно, ініціативності, творчості та свободи дій. Результатами нашого дослідження підтверджується доцільність такого підходу. Оцінку факторів пропонується здійснювати на основі критеріїв: формалізованість системи управління, рівень централізації (децентралізації) повноважень, цільова орієнтація суб'єкта на нововведення, рівень ініціативи, рівень свободи у виборі способів дій для досягнення цілей, рівень творчості, рівень планування, чітка система критеріїв оцінки, ступінь участі суб'єктів в плануванні та управлінні.

У процесі дослідження встановлено залежність мотиваційної сили від типу структур управління, типу управлінського профілю, організаційної культури, організаційного клімату та стилів керівництва. Останні оцінено через систему орієнтації: «орієнтація на задачу – орієнтація на людину»; «орієнтація на задачу – орієнтація на себе»; «орієнтація на себе – орієнтація на партнера».

При формуванні результативної системи мотиваційного забезпечення активізації діяльності людського ресурсу необхідно враховувати: потреби, інтереси, цінності, цільову спрямованість людини як особистості, цільову спрямованість організації як системної цілісності. Рівень розвитку складових мотиваційного механізму та їх збалансованість визначають і рівень активізації діяльності як особистості через використання його інтелектуального потенціалу, так і рівень активізації діяльності організації як соціально-економічної системи. Най-

вища результативність досягається в умовах збігу і збалансованості інтересів організації та особистості, цінностей організації та особистості, цільової спрямованості організації та особистості. Однак в реальній практиці можливі відхилення і невідповідності інтересів, цінностей і цільової спрямованості особистості та організації. Вони можуть носити різновекторний характер і в своїй сукупності не виконувати рольову функцію забезпечення синергетичного ефекту в процесі динамічного розвитку соціально-економічної системи. Основними причинами різновекторності в напрямках дій особистості та організації є:

- нееквівалентність в розподілі доходів діяльності організації як системи між власником матеріальних ресурсів і власником інтелектуального капіталу;
- неадекватність відповідальності власників матеріальних ресурсів та власників інтелектуального капіталу за можливі ризики в процесі діяльності організації;
- асиметрія в інформації щодо можливих вигод чи втрат від здійснення трансформаційних процесів та реалізації стратегій завоювання лідерських позицій, розширення географічних сегментів ринку;
- асиметрія в інформації щодо впровадження інноваційних змін в організаційних системах;
- невизначеність напрямів розвитку підприємств (організацій);
- невідповідність цінностей організації та особистості;
- неадекватність структури потреб, інтересів та рівень їх задоволення за критерієм очікування в групах працівників організаційних формувань;
- розбалансованість в системі участі персоналу в правлінні і управлінні організацією по лінії «функція – ресурси» – «обов'язки – право» – «відповідальність – влада» та ін.

Результативна система мотиваційного забезпечення активізації людського фактору може забезпечити синергетичний ефект від діяльності суб'єктів за інтересами в умовах збалан-

сованості по лінії цільової спрямованості особистості, колективів та в цілому організації. При цьому слід враховувати, що організаційні системи на певному відрізку часу знаходяться на різному етапі свого розвитку і мають свої особливості функціонування, які необхідно враховувати при формуванні мотиваційних механізмів активізації людського фактора. Серед таких факторів слід виділити: головну ціль, основні завдання, тип керівника, стиль керівництва, механізми досягнення цілей, модель організації, тип поведінки та реакції господарюючих структур.

За критеріями оцінки названі фактори неоднозначні. Особливо впливають на специфіку формування системи мотиваційного забезпечення діяльності суб'єктів такі типи поведінки організацій, як підприємницький, конкурентний, інноваційний, стратегічний. При цьому слід враховувати специфіку функціональних видів менеджменту – управління конкурентоспроможністю підприємств, управління антикризовою діяльністю підприємницьких структур, управління інноваційним розвитком підприємств, управління, зорієнтоване на успіх. Нашими дослідженнями підтверджується доцільність та результативність такого підходу.

У системі мотиваційно-стимулюючого механізму значна роль відводиться оплаті праці. При формуванні ефективної системи оплати праці необхідно враховувати перш за все максимально можливий номінальний її рівень, по-друге – цільову її спрямованість, по-третє – раціональну її структуру за формами та видами.

Важливим в такому підході є визначення максимально можливого рівня номінальної оплати, з урахуванням її цільової спрямованості. При цьому слід враховувати, що оплата праці повинна виконувати певні рольові функції, а саме:

- виступати головним джерелом інвестицій в людський капітал;
- значним джерелом поповнення державного, регіонального та місцевого бюджетів;

- механізмом формування платоспроможного попиту;
- механізмом відтворення робочої сили та економічно-активного населення;
- джерелом інвестиційного забезпечення банківської системи;
- через платоспроможний попит забезпечувати розвиток пропозицій;
- головним критерієм ціни робочої сили;
- стимулятором активізації діяльності працівників.

Таким чином, система мотиваційного забезпечення ефективного функціонування підприємницьких структур – це комплексна цілісна система, яка в умовах збалансованості її складових елементів спроможна забезпечувати синергетичний ефект від діяльності організаційних формувань.

Висновки. Формування результативної системи мотиваційного забезпечення діяльності підприємницьких структур повинно здійснюватися на системно-комплексній основі, охоплюючи організаційні, економічні, правові, соціально-психологічні, інформаційні, структурні аспекти. Цільова спрямованість організації та особистості повинна бути основою формування системи управління мотиваційною активізацією людського фактора.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гудзинский А. Д. Развитие механизма управления сельскохозяйственным производством / А. Д. Гудзинский. - К.: Изд-во УСХА, 1992. - 224 с.