

Найменша водопроникність ґрунту в посівах усіх культур сівозміни спостерігалася при застосуванні прямої сівби в попередньо необроблений ґрунт. При цьому в другу і третю годину спостережень вона знижувалась швидше, ніж в інших варіантах досліду.

Висновки: 1. Щільність складання ґрунту була найбільш високою у шарі 0-40 см в посівах усіх культур при застосуванні прямої сівби у попередньо необроблений ґрунт $-1,21-1,39 \text{ г/см}^3$.

2. Найменша водопроникність ґрунту в посівах усіх культур сівозміни спостерігалася при застосуванні прямої сівби в попередньо необроблений ґрунт. При цьому в другу і третю годину спостережень вона знижувалась швидше, ніж в інших варіантах досліду. Найбільшою за 2011 р. була на посівах усіх культур при застосуванні оранки 805,2 – 1543,6 мм.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Байдюк М.І. Особливості акумулятивного ґрунтоутворення за нульового обробітку чорноземів Степу Донбасу. Автореф. дис. канд. с.-г. наук – Харків. 2004. - 19 с.
2. Воронин А.Д. Основы физики почв. М.: Изд-во МГУ, 1986. - 75 с.
3. Гассен, Д., Гассен Ф. Прямой посев - дорога в будущее. - Днепропетровск : Корпорация «Агросоюз», 2004. - 206 с.
4. Доспехов Б.А. Методика полевого опыта. – М.: Агропромиздат, 1985. – 616с.
5. Кирюшин В.И. Минимализация обработки почв: перспективы и противоречия //Земледелие. – 2006. – №5. –С. 12-14.
6. Косолап М.П., Кротінов О.П. Система землеробства No-till: Навч. Посібник. – К.: Логос, 2011 – 352 с.
7. Методичні вказівки по сортовипробуванні сільськогосподарських культур на сортодільницях України. – К.: Держкомісія по сортовипробуванні, 1993. – 27с.

УДК 331.108.2:338.431.6

ДЕЯКІ ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ КРУП'ЯНОГО ПІДКОМПЛЕКСУ

*Орленко О.В. - к.е.н., доцент,
Петренко М.П. - пошукач, Міжнародний університет
бізнесу і права*

Постановка проблеми. Багатоаспектність діяльності підприємств круп'яного підкомплексу, кількість чинників, що впливають на його діяльність і мотивацію персоналу, настільки велика, що підприємства, які не мають впливу на зовнішнє середовище та програм з швидкої реакції на зміни, мають ризик втратити не тільки свою конкурентоспроможність, але й ділову репутацію. Вплив будь-якого з чинників викликає необхідність у підприємств круп'яного

підкомплексу, по-перше, постійно стежити за зміною чинників зовнішнього середовища, по-друге, ухвалювати такі управлінські рішення, реалізація яких сприятиме підвищенню продуктивності праці персоналу.

Разом з тим дослідження сучасного стану вітчизняних підприємств круп'яного підкомплексу підтверджують недостатній рівень організації управління мотивацією персоналу на підприємствах промисловості.

Стан вивчення проблеми. В роботах вітчизняних вчених з проблем формування ринку праці, ефективності використання кадрового персоналу, потенціальних можливостей трудового потенціалу як правило висвітлюються окремі аспекти формування мотиваційних чинників ефективності використання персоналу проте відсутня галузева спрямованість розробок, не врахований зарубіжний досвід, відсутні дослідження з організації і впровадження відповідних механізмів. Це, насамперед роботи О.Бугуцького, П.Себлука, К.Ходзинського, Б.Лібанової, С.Мельник, П. Канінського, К.Якуби та ін. Наші дослідження досвіду зарубіжних підприємств свідчить про регулярність і системність заходів з мотивації персоналу підприємств аграрного комплексу, яка ґрунтується на програмах з постійного управління кадровим персоналом на всіх етапах життєвого циклу підприємств. Відповідні програми реалізуються за допомогою специфічних механізмів, організації та впровадженні певних заходів відповідальними за це особами. Враховуючи зростаючу роль і значення в агропродуктивному комплексі держави круп'яного виробництва, виникає потреба в формуванні на вітчизняних підприємствах даної галузі відповідних механізмів мотивації персоналу.

Завдання і методика досліджень. Дослідження основних теоретичних і практичних аспектів щодо цієї проблеми показали, що цілий ряд важливих питань все ще залишаються недостатньо вивченими. Актуальність дослідження даної теми полягає в тому, що останнім часом зростає значення фактору мотивації у виробничій сфері, що, у свою чергу, сприяє активному використанню мотиваційних заходів щодо персоналу підприємств. Вивченням та впровадженням методів мотивації персоналу у вітчизняному круп'яному підкомплексі на нашу думку потребує більш глибокого дослідження та аналізу, як необхідного чинника підвищення ефективності і конкурентоспроможності його функціонування [1,5]. Методичною базою даного дослідження стало застосування таких методів як монографічний, аналітичних оцінок, абстрактно-логічних обґрунтувань та ін.

Результати досліджень. За умов ринкової економіки проблема дослідження методів мотивації персоналу на підприємствах круп'яної галузі набуває свого динамізму і великої актуальності, що викликає об'єктивну необхідність і потребу в їхньому вивченні, згрупуванні та виокремленні саме із тих які будуть найбільш дієвими і адаптованими до ринкових умов господарювання.

З цих позицій важливим є теоретичне підґрунтя самого поняття мотивації. Мотиви - це завжди комплекс і у сучасному HR прийнято визначати не менше трьох-чотирьох основних мотивуючих факторів. Причому найчастіше мотиви пов'язані між собою, тому дія на один із них без урахування іншого може виявитися марною тратою сил.

Мотиви, потреби, цінності піддаються змінами, які можуть відбуватися як у міру розвитку особистості, так і під впливом зовнішніх умов. На цьому

принципі засновані механізми корекції індивідуальних мотиваторів, тому, треба розуміти, що процес цей складний і довгий і зважаються на подібний крок або у випадку боротьби за особливо цінного співробітника, або якщо у зміні мотивації потребує весь персонал підприємства.

Матеріальна мотивація, або просто гроші, - лише один з декількох факторів найбільш часто застосовуваних мотивуючих факторів і як показує практика не самий ефективний. Так, управління такими мотивами, як кар'єрний ріст, статус, слава, оцінка, ясність мети, може впливати на ентузіазм працівника не менше, ніж висока зарплата і бонуси [3].

Згідно з класичним визначенням, в HR прийнято вважати мотиватором той фактор, задоволення якого впливає на ефективність праці. Справа в тому, що є й інші чинники, задоволення яких на продуктивності праці не позначається. Таким чином потрібно відшукати саме ті фактори, задоволення яких впливає на продуктивність праці. це можна зробити за допомогою пошуку мотиву [2]. На сьогодні існує велика кількість методик для оцінки мотивуючих факторів. До основних із них слід віднести: включене спостереження, тести та опитування, мотиваційну бесіду, мотиваційний семінар. Розглянемо кожен з перелічених методик.

1. Включене спостереження. Це скоріше мистецтво, ніж метод. Менеджер, який зробив ставку на отримання інформації з спостережень і інтерпретації дій співробітників повинен як мінімум мати емпатію (здатністю емоційно відгукватися на переживання інших людей), відзначатися спостережливістю, вмінням розуміти та правильно трактувати патерни (поведінкові зразки), які демонструє співробітник. Природно, ні про яку формалізацію процесу не йдеться: результати такого дослідження виражаються спостерігачем в думці.

2. Тести та опитування. Найбільш формальний інструмент. З його допомогою дослідник отримує індивідуальний або груповий мотиваційний профіль - схему, яка зображує структуру мотивуючих факторів. Якщо в першому випадку мистецтво потрібно від спостерігача, то тут весь тягар відповідальності лягає на укладача анкети - кількох десятків питань і правил інтерпретації відповідей.

3. Мотиваційна бесіда. Один з варіантів глибинного інтерв'ю, що дозволяє виявити фактори, що визначають співрозмовника.

4. Мотиваційний семінар. Комплексна методика, що включає багато інших інструментів - інтерв'ю, опитування, вправи та рольові ігри. Або ситуаційна - проведення дослідження мотиваційних чинників у пікові для компанії моменти: під час кризи, при виході на нові ринки, реорганізації.

Існує і набір класичних ознак, які можуть стати сигналом для дослідження. Висока плинність персоналу, проблеми при переході співробітників з одного відділу в інший, падіння продуктивності праці і, нарешті, масовий відхід. Будь-яка зміна в сфері управління персоналом, як правило, теж супроводжується мотиваційною діагностикою.

Підсумки дослідження формалізуються у вигляді мотиваційних профілів - індивідуальних або зведених (по підрозділу або по цілому підприємству). Деякі компанії складають окремий зведений профіль, відповідний групі найбільш успішних фахівців. У деяких компаніях створюють ще й так звані профілі іде-

альних співробітників, які формуються виходячи з уявлення керівництва або експертів про оптимальний поєднанні мотивуючих факторів.

За допомогою профілів успішних і ідеальних співробітників можна отримати набір мотиваторів, який найбільш повно відповідає вимогам компанії. Згодом їх можна використовувати в якості еталона. Наприклад, порівнюючи профілі інших співробітників або кандидатів на вакансії. Окреме питання: що робити з співробітниками, чії мотиваційні профілі значно відрізняються від бажаного. Якщо цінність співробітника висока, то при формуванні компенсаційного пакету варто врахувати індивідуальні особливості даної особи. Якщо не врахувати, то, швидше за все, такий співробітник - кандидат на звільнення.

Перебудова структури мотивуючих чинників - процес складний і важко-передбачуваний. Методи можуть варіюватися від створення системи внутрішньо-корпоративних заходів до зміни корпоративної культури, або структури бізнес-процесів (розширення повноважень певних груп співробітників, зміна системи контролю).

Згідно з дослідженнями, проведеними рекрутинговими компаніями, невеликі підприємства круп'яного підкомплексу з чисельністю персоналу 60-100 чол. більше приділяють увагу грошового компоненту, ніж великі. Вони змушені платити на 20-60% більше, ніж відомі в світі компанії-бренди. Типова стратегія невеликих компаній - це залучення висококваліфікованих співробітників і різке збільшення їм платні.

Щоб уникнути розвитку таких негативних моментів, потрібно створювати в структурах сприятливий психологічний клімат. Робітник повинен відчувати причетність до того, чим займається компанія. Тоді розмір зарплати відійде на задній план (можливо, тимчасово), і співробітник перестане думати про застосування своїх здібностей в інших фірмах, де праця оплачується вище. Як стверджують експерти, спектр людських прагнень і бажань такий величезний, що вимірювати його тільки грошима не варто. Не випадково сьогодні багато відомих міжнародних компаній при прийомі на роботу «цінного кадра» намагаються з'ясувати внутрішню його мотивацію. Керівництво не проти високої зарплати, але воно має бути впевнена, що співробітником, в першу чергу, рухає не любов до великих грошей, а інтерес до нової справи [6,7].

Останній крок змін, заснованих на базі діагностики мотивації, - реформування системи відбору. Якщо мотиваційні пріоритети підприємства визначено, стає ясно, хто з кандидатів приживеться, а хто звільниться через декілька місяців.

Системне використання мотиваційних чинників, підходів і важелів у круп'яному підкомплексі, а звідси і їх ефективність можливе при умові обговорення цілісного механізму(механізмів) мотивації персоналу. Організаційний механізм формування мотивації персоналу (ОМФМП) представляє собою сукупність способів і методів співпраці діяльності покупця і продавця робочої сили (підприємства і працівника), поєднаних на основі взаємних інтересів і принципів для використання мотивуючого інструментарію, з метою підвищення ефективності круп'яної галузі і відшукування потенційних можливостей круп'яного підкомплексу для забезпечення його сталого розвитку.

Як певна і специфічна організаційно-управлінська структура ОМФМП круп'яного підкомплексу набуває ряд особливостей, таких як ефективність, точність, динамізм, відкритість, цілісність.

Властивості організаційного механізму мотивації персоналу формуються через взаємодію мотиваційних чинників за допомогою інструментарію і використання внутрішніх можливостей галузевих структур круп'яного під комплексу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Одержання кінцевих результатів інформації про підсумки роботи підприємства круп'яного підкомплексу оцінка і значущості його особистого внеску в результат дозволяє кожному працівнику відчувати себе необхідним членом колективу, співвідносити свої досягнення з досягненнями підприємства, пов'язувати своє майбутнє з майбутнім організації, розуміти, що визнання компетентності, кар'єрний ріст, матеріальне винагорода - все це логічний наслідок правильно організованої роботи згуртованої команди професіоналів. Добре продумана система мотивації в основі організаційного механізму формування мотивації персоналу дозволяє ефективно управляти діловою поведінкою персоналу, забезпечуючи підвищення продуктивності круп'яної промисловості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Азізов С. П. Організація аграрного виробництва і бізнесу: [підручник] / Азізов С. П., Саблук П. Т., Канінський П. К. ; за ред. проф. С.П. Азізова, П.Т. Саблука. — К. : ННЦ ІАЕ, 2006. . — 790 с.
2. Гуманізація труда: адаптация организационно-технических систем к человеку: [монографія] / [Гончаров В.Н., Дорофиенко В.В., Радомский С.И., Радомская М.С. и др.] (под общей редакцией д.э.н., проф. В.Н. Гончарова). — Донецк : ООО "Альматео", 2005. — 224 с.
3. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение / Б.Джи. — С.Пб.: Издательство "Питер", 2000. — 224 с.
4. Коноплев В. Ф. Алгоритм управления риском репутации в підприємствос развитой сетью дистрибуции [Електронний ресурс] /В.Ф. Коноплев . — <http://www.mbka.ru/item59/>
5. Ткаченко В. Г. Экономические проблемы производства зерна в Луганской области [монографія] / ТкаченкоВ. Г., НаумовЮ. Ф., Борисенко О. П. . — Луганск: Книжковий світ, 2000 . — 80 с.
6. Ханов Г. Репутация, создающая стоимость [Электроний ресурс] / Г. Ханов. Режим доступу <http://www.advertology.ru/article/23996.html>
7. Орлова Е. Многоликая репутация [Электронный ресурс] / Е. Орлова, Ю. Рублевская. - Эксперт-Урал. 2005. — № 45 (215). <http://www.omgroup.ru/index.php?p=3&mi=3>.