

**ОПТИМІЗАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
КООПЕРАТИВАХ ЯК УМОВА ЇХ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Обґрунтовано необхідність реалізації механізму мотивації праці у сільськогосподарських кооперативах, складовими якого є матеріальні та нематеріальні мотиваційні засоби. Розроблено динамічну модель у вигляді диференціального рівняння, практична реалізація якої дає можливість визначити оптимальне співвідношення інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації праці.

Постановка проблеми

Трансформаційні процеси в економіці з вектором на євроінтеграцію наразі спрямовані на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств, у т. ч. сфери АПК. Проблема зацікавленості у високопродуктивній праці актуалізується дедалі більше з огляду на прагнення суб'єктів агробізнесу ефективно господарювати. Для сільськогосподарських кооперативів цей аспект є домінуючим, що пов'язано із особливостями формування й використання їх персоналу. Цільовою функцією виробничого кооперативу вбачається отримання прибутку, тоді як для обслуговуючого – притаманна неприбуткова природа діяльності. В умовах зазначеного, формування персоналу сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів та його мотивація має принципову особливість, яка полягає у тому, що зазвичай у сільськогосподарських виробничих кооперативах член кооперативу та найманий працівник поєднані в одній особі, тоді як у сільськогосподарському обслуговуючому кооперативі його члени не є найманими працівниками (принаймні, цього не спостерігається у країнах, де кооперативи існують багато років). Це має місце тому, що члени обслуговуючого кооперативу задіяні, переважно, у власному господарстві та не мають змоги працювати в інших структурах. СОК, у свою чергу, ставить за мету забезпечення своїх членів послугами, які їм необхідні для власної господарської діяльності. З огляду на це, для обслуговуючого кооперативу постає необхідність у залученні найманого персоналу, потреби в якому визначаються видами діяльності та наявністю ресурсів. Умови господарювання обслуговуючих кооперативних структур вимагають відмінних від традиційних підходів до формування персоналу та його мотивації. Це пов'язано із тим, що послуги членам СОК надаються за ціною, максимально близькою до собівартості, в яку, крім інших

статей витрат, включаються і витрати на заробітну плату найманих працівників. У зв'язку із цим, кількісний склад персоналу та його якісні характеристики, а також розмір оплати праці повинні бути достатньо обґрунтованими з огляду на необхідність оптимальних витрат членів кооперативу. Непересічного значення у цьому процесі набуває формування дієвого мотиваційного механізму, імплементація якого має ґрунтуватися за засадах системи управління кадровим потенціалом, складовою якої вбачається матеріальне та нематеріальне стимулювання праці.

Аналіз останніх досліджень та постановка завдання

На сучасному етапі питанням розвитку кооперативних форм господарювання присвячено дослідження П. Березівського, О. Булуя, В. Гончаренка, Ф. Горбоноса, М. Гриценка, Ю. Губені, В. Зіновчука, Л. Левківської, М. Маліка, О. Могильного, Л. Молдаван, А. Пантелеймоненка, Н. Степаненко, Ю. Ушкаренко, І. Червена, Г. Черевка, Т. Швець та ін. [2, 3, 7]. Суттєвий внесок у вирішення проблем мотивації персоналу зробили вітчизняні вчені Д. Богиня, О. Бугуцький, В. Вітвіцький, І. Горбачова, О. Грішнова, В. Дієсперов, В. Єфанов, А. Котов, Г. Купалова, Е. Лібанова, Г. Осовська, О. Осовський, М. Поліщук, М. Степура, Є. Ходаківський, А. Шегда, В. Юрчишин, К. Якуба та ін. [1, 4, 8]. Проте, слід вказати на деяку обмеженість висвітлення й одночасно неабияку актуальність питання мотивації праці у сільськогосподарських кооперативах, зокрема визначення оптимального співвідношення інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації, що й зумовило необхідність проведення окремого дослідження. Відтак, метою дослідження є обґрунтування необхідності мотивації праці та розробка динамічної моделі оптимізації її інструментів у сільськогосподарських кооперативах як забезпечуючої умови їх ефективного розвитку.

Об'єкт та методика дослідження

Об'єктом дослідження є процес обґрунтування необхідності мотивації праці та розробка динамічної моделі оптимізації її інструментів у сільськогосподарських кооперативах.

У процесі дослідження використано *абстрактно-логічний метод* (для обґрунтування необхідності зростання рівня продуктивності праці як засобу підвищення ефективності господарської діяльності сільськогосподарських кооперативів; висновків); вивчення зв'язків між продуктивністю праці та ефективністю господарської діяльності об'єктів дослідження здійснено із використанням *множинного кореляційно-регресійного аналізу*; *розрахунково-конструктивний метод* використано для визначення мотиваційних складових та їх впливу на продуктивність праці персоналу сільськогосподарських кооперативів; *графічний* (для графічного представлення отриманих результатів).

Результати досліджень

Традиційно вважається, що формування ефективного механізму вимагає виявлення його основних складових (інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації праці) й оцінка впливу кожної із них на рівень продуктивної праці. Водночас, особлива увага має бути зосереджена на пошуку способів підвищення не рівня продуктивності (як статичного показника), а на прискорення темпів його розвитку. Зазвичай, оцінка розвитку економічних процесів та явищ описується шляхом використання методів вирівнювання трендів динамічних рядів. Недоліком цього методу вбачається відсутність будь-яких обмежень щодо максимуму досліджуваного показника. Тобто за наявності стрімкої тенденції до підвищення продуктивності згідно традиційних методів прогнозування цей показник зростатиме необмежено довго, тоді як в реальності існують обмеження, зумовлені потужністю виробництва. З огляду на це, характер розвитку продуктивності праці, зазвичай, описується лінійною, або експоненціальною функцією, яким притаманний наведений вище недолік – необмеженість зростання. На нашу думку, функція зростання продуктивності має вид логістичного рівняння, яке передбачає незначний початковий темп підвищення залежної змінної із наступним збільшенням швидкості зростання до критичного (максимально можливого) рівня показника. Тому, з метою виявлення факторів збільшення рівня продуктивності праці у сільськогосподарських кооперативах використано динамічну модель у вигляді диференціального рівняння:

$$\frac{\partial y(t)}{\partial t} = [\alpha_1 + \alpha_2]y(x) \cdot [Y_{\max} - y(t)], \quad (1)$$

де $y(t)$ – продуктивність праці;

t – момент часу від початку здійснення мотивації;

$\frac{\partial y(t)}{\partial t}$ – швидкість зміни продуктивності праці від мотивації в часі;

Y_{\max} – максимально можливий рівень продуктивності праці;

α_1 – внесок інструментів матеріальної мотивації праці у формування продуктивності праці, %;

α_2 – внесок інструментів нематеріальної мотивації праці у формування продуктивності праці, %.

Для визначення впливу інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації на процес формування продуктивності праці слід використовувати метод кореляційно-регресійного аналізу. При цьому, із аналізу варто виключити такий інструмент як участь персоналу у господарському процесі, оскільки він у досліджуваній сукупності кооперативів не використовується. Визначення показників α_1 та α_2 проведено за схемою: 1) обчислення та перевірка на значущість коефіцієнтів кореляції кожного окремого показника та продуктивності праці шляхом

перевірки t -критеріїв Стьюдента; 2) обчислення коефіцієнтів еластичності за методикою [5, с. 249]; 3) визначення, на скільки зміниться рівень продуктивності праці в разі збільшення всіх показників окремо матеріальної та нематеріальної мотивації праці на 1%. Розрахунки здійснено таким чином:

$$\Delta PPP_{MM} = \sum_{i=1}^n E_{MMi} PPP_{\phi}; \quad \Delta PPP_{NM} = \sum_{j=1}^n E_{NMj} PPP_{\phi}, \quad (2)$$

де ΔPPP_{MM} та ΔPPP_{NM} – приріст продуктивності праці в абсолютному виразі у разі підвищення всіх показників матеріальної та нематеріальної мотивації праці, відповідно;

n та m – кількість показників, що уособлюють дію інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації праці, відповідно;

E_{MM} та E_{NMj} – коефіцієнт еластичності i -го показника матеріальної та j -го показника нематеріальної мотивації, відповідно;

PPP_{ϕ} – середній для досліджуваної сукупності рівень показника продуктивності праці;

4) визначення показників α_1 та α_2 за формулою:

$$\alpha_1 = \frac{\Delta PPP_{MM}}{PPP_{\phi} + \Delta PPP_{MM} + \Delta PPP_{NM}}, \quad \alpha_2 = \frac{\Delta PPP_{NM}}{PPP_{\phi} + \Delta PPP_{MM} + \Delta PPP_{NM}}. \quad (3)$$

Однією із цілей запропонованої моделі є корегування змінних α_1 та α_2 з метою підвищення темпів та швидкості зростання продуктивності праці. Здійснювати це можливо шляхом виявлення тих інструментів мотивації, які найбільше стимулюють персонал кожного окремого кооперативу. Очевидно, що у випадку корегування механізму мотивації праці, який діяв протягом тривалого часу, застосування кореляційно-регресійного аналізу з метою обчислення показників α_1 та α_2 неможливе. У цьому випадку внесок матеріальної та нематеріальної мотивації у формування ефективності використання персоналу слід здійснювати шляхом використання методу експертного опитування працівників – саме вони мають визначати, що їм необхідно для більш ефективної роботи.

Дієвість моделі перевірено на прикладі п'яти виробничих кооперативів Житомирської області: «Світоч», «Заготівельно-відгодівельний», «Вчорайшенський», «Маяк» та «Ружинський». Згідно з результатами обчислення встановлено, що у досліджуваних кооперативах незначний вплив на продуктивність праці мають такі інструменти мотивації, як розвиток персоналу та забезпечення його просування по службі (нематеріальна мотивація), а також розмір інших компенсаційних та заохочувальних виплат і розмір додаткової заробітної плати (матеріальна мотивація) (табл. 1).

Таблиця 1. Результати кореляційного аналізу продуктивності праці та індикаторів дії інструментів мотивації праці

Показник	Коефіцієнт кореляції	Фактичне значення t -критерію Стьюдента	Висновок про значущість коефіцієнта кореляції із ймовірністю 0,95
<i>Інструменти матеріальної мотивації праці</i>			
Розмір основної заробітної плати на 1 працівника	0,85	6,86	Значущий
Розмір додаткової заробітної плати на 1 працівника	-0,03	-0,12	Незначущий
Розмір інших компенсаційних та заохочувальних виплат	-0,11	-0,46	Незначущий
Нарахування на 1 пай	0,55	2,82	Значущий
<i>Інструменти нематеріальної мотивації праці</i>			
Наявність соціальної інфраструктури	0,77	5,19	Значущий
Покращення житлових та побутових умов працівників	0,82	6,03	Значущий
Професійний розвиток та можливість кар'єрного росту	-0,02	-0,10	Незначущий
Забезпечення належних та безпечних умов праці	0,62	3,38	Значущий
Психологічний мікроклімат організації	0,82	6,03	Значущий

Примітка: враховано дані СВК «Світоч», «Заготівельно-відгодівельний», «Вчорайшенський», «Маяк» та «Ружинський»; висновок здійснено із врахуванням критичного значення t -критерію Стьюдента $t_{крит.} = 2,09$.

Джерело: власні дослідження.

Середні значення досліджуваних показників, парні коефіцієнти регресії та коефіцієнти еластичності, обчислені на їх основі наведено у табл. 2.

Таблиця 2. Результати регресійного аналізу продуктивності праці та індикаторів дії інструментів мотивації праці

Показник	Середнє значення	Коефіцієнт регресії	Коефіцієнт еластичності, %
1	2	3	4
<i>Інструменти матеріальної мотивації праці</i>			
Розмір основної заробітної плати на 1 працівника, грн	1193,36	0,06	1,32
Розмір додаткової заробітної плати на 1 працівника, тис. грн	195,75	-0,05	0,00

Закінчення таблиці 2

1	2	3	4
Розмір інших компенсаційних та заохочувальних виплат, грн	232,14	-0,02	-0,07
Нарахування на 1 пай, грн	238,44	0,12	0,56
<i>Інструменти нематеріальної мотивації праці</i>			
Наявність соціальної інфраструктури	0,60	33,30	0,38
Покращення житлових та побутових умов працівників	0,40	35,17	0,27
Професійний розвиток та можливість кар'єрного росту	0,60	-1,05	-0,01
Забезпечення належних та безпечних умов праці	0,80	32,81	0,50
Психологічний мікроклімат організації	0,40	35,17	0,27

Джерело: власні дослідження.

Відтак, найбільш значні зміни продуктивності праці у досліджуваних кооперативах у відсотковому виразі може спричинити збільшення розмір основної заробітної плати. Встановлено, що у матеріальній мотивації праці закладено більші резерви підвищення продуктивності ($\alpha_2 < \alpha_1$). Аналіз впливу матеріальної та нематеріальної мотивацій на характер розвитку продуктивності праці доцільно здійснювати шляхом дослідження графіків динаміки результативності використання трудових ресурсів кооперативу. Графіки зміни рівня продуктивності праці ($y(t)$) залежно від фактору часу відображено на рис. 1. Для порівняння також побудовано графік зміни ефекту за використання лише методів матеріальної мотивації $y_1(t)$.

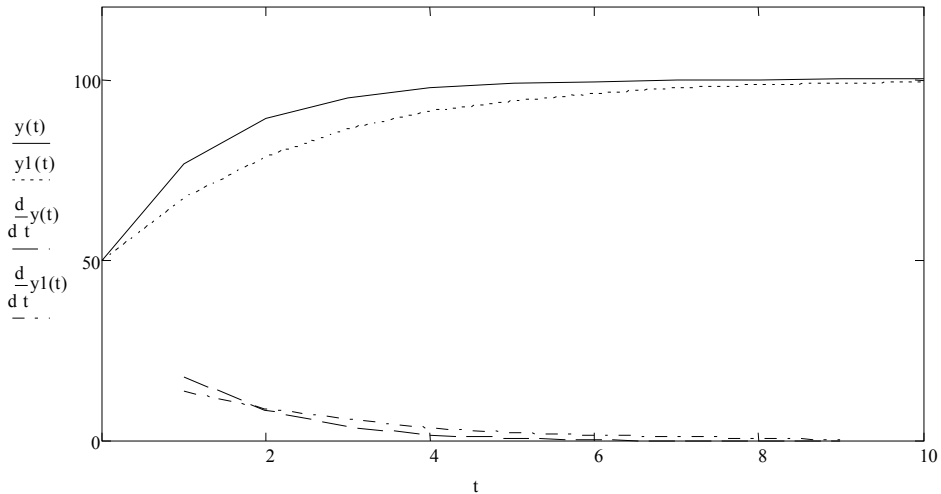


Рис. 1. Динаміка та швидкість зміни продуктивності праці кооперативу залежно від факторів матеріальної та нематеріальної мотивації праці

Примітка: максимальний рівень продуктивності праці прийнято на рівні $Y_{\max} = 100$ тис. грн.

Джерело: власні дослідження.

Відтак, одночасне здійснення матеріального та нематеріального стимулювання зумовлює швидше наближення ефекту до максимально можливого рівня, ніж при використанні лише способів матеріального заохочення. У зв'язку із цим, швидкість зміни ефекту одночасно від матеріальної та нематеріальної мотивацій ($\frac{\partial y(t)}{\partial t}$) раніше наближається до нульового значення порівняно із ситуацією, коли використовуються тільки методи матеріального стимулювання ($\frac{\partial y_1(t)}{\partial t}$). Очевидно, що у момент досягнення максимально можливого рівня продуктивності праці, єдиним способом є підвищення власного потенціалу щодо максимуму результативності використання трудових ресурсів кооперативу.

Ключова відмінність запропонованої моделі від вже існуючих полягає у тому, що вона відображає не лише ефективність використання персоналу в сільськогосподарських кооперативах у конкретний момент часу, але й характер зміни цього показника. Практична реалізація моделі дає можливість визначити оптимальне співвідношення інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації праці. -

Висновки та перспективи подальших досліджень

Отже, виявлення факторів зростання рівня продуктивності праці у сільськогосподарських кооперативах слід здійснювати з використанням динамічної

моделі у вигляді диференціального рівняння, практична реалізація якої дає можливість визначити оптимальне співвідношення інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації праці. При цьому, під оптимальним розуміється таке співвідношення, що забезпечує найбільш швидке наближення показника продуктивності праці до максимально можливого рівня в окремому сільськогосподарському кооперативі з урахуванням його індивідуальних особливостей. Імплементация оптимального співвідношення інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації праці вбачається одним із нагальних завдань, що потребує вирішення і впровадження у сільськогосподарських кооперативах. Обґрунтування особливостей цього процесу й визначає перспективи подальших досліджень.

Література

1. *Вітвицький В. В.* Організаційно-економічні аспекти продуктивності в галузі АПК / *В. В. Вітвицький* // Продуктивність агропромислового виробництва: наук.-практ. зб. – К., 2004. – № 1. – С. 5–18.
2. *Горбонос Ф. Б.* Кооперація: методологічні і методичні основи / *Ф. Б. Горбонос*. – Львів: Львів. держ. аграр. ун-т, 2003. – 264 с.
3. *Зіновчук В. В.* Організаційні основи сільськогосподарського кооперативу / *В. В. Зіновчук*. – 2-е вид., доп. і перероб. – К.: Логос, 2001. – 380 с.
4. *Котов А. М.* Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу / *А. М. Котов*. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.
5. *Мармоза А. Т.* Практикум з теорії статистики: навч. посіб. / *А. Т. Мармоза*. – 3-е вид. – К.: Ельга, 2007. – 348 с.
6. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / *В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк* [та ін.]; за ред. *В. М. Данюка, В. М. Петюха*. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
7. *Пантелеймоненко А. О.* Аграрна кооперація в Україні: теорія і практика: монографія / *А. О. Пантелеймоненко*. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 347 с.
8. *Ходаківський Є. І.* Психологія управління: підручник / *Є. І. Ходаківський, Ю. В. Богоявленська, Т. П. Грабар*. – 3-тє вид.; перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 664 с.
9. *Шаарс М. А.* Кооперативы: принципы и практика: [пер. с англ.] / *М. А. Шаарс*. – М.: ВОСА, 1993. – С. 11–14.
10. *Яцкова А. Д.* Формування та використання персоналу сільськогосподарських кооперативів: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економічних наук: 08.00.04 / *А. Д. Яцкова*. – Житомир, 2012. – 20 с.