

Kovaliv V., Kovaliv I., Magiyovych I. Current trends of human capital management

The article describes the main trends in human capital management through the prism of the model of «3T», where the main emphasis is on building creative capital by its three components: technology, talent and tolerance. Characterized by a global index of creativity (GCI), which is closely linked to economic development, competitiveness and prosperity of the people. The countries that scored high ratings on GCI have higher levels of productivity, competitiveness and overall business development. Creativity is also closely linked to urbanization. Nations that scored high marks in the ranking by GCI also tend to be more equal societies, which encourages development that will affect the public spirit. In this rating Ukraine is highlighted and was given the shortcomings, trends and ways to improve the impact of several factors on human capital.

Key words: management, human capital, technology, talent, tolerance.

Ковалив В., Ковалив И., Магийович И. Современные тенденции в управлении человеческим капиталом

Рассмотрены основные тенденции в управлении человеческим капиталом через призму модели «3Т», где основной акцент сделан на формировании креативного капитала по трем его составляющим: технология, талант и толерантность. Охарактеризован глобальный индекс творчества (GCI), который тесно связан с экономическим развитием, конкурентоспособностью и процветанием народов. Страны, набравшие высокий рейтинг на GCI, имеют более высокий уровень производительности, конкурентоспособности, предпринимательства и общего развития человека. Творчество также тесно связано с урбанизацией. В данном рейтинге выделена Украина и указано на недостатки, тенденции и пути улучшения влияния ряда факторов на человеческий капитал.

Ключевые слова: управление, человеческий капитал, технология, талант, толерантность.

УДК 331.101.3:631.11

**СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ
У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

А. Нестерович, к. е. н.

Львівський національний аграрний університет

Постановка проблеми. Враховуючи важливість персоналу в діяльності будь-якого підприємства, проведення об'єктивної його оцінки надзвичайно актуальне для прийняття багатьох господарських і кадрових рішень. Проведення такої оцінки повинно бути системним і комплексним. Під час оцінювання праці персоналу сільськогосподарських підприємств необхідно враховувати галузеві особливості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання підвищення продуктивності праці за рахунок різних форм і методів мотивації давно цікавлять вітчиз-

няних і зарубіжних учених. Особливості мотивації сільськогосподарської праці розглянуто у працях В. Галанця, А. Линдюка, В. Липчука, Т. Олійник, Л. Червінської та ін. [4]. Більшість авторів наголошують на матеріальних методах мотивації працівників, оскільки вони відчутніші та підлягають виміру [5; 6]. Проте, на нашу думку, не менш важливою є нематеріальна складова мотивації, якій приділяють незначну увагу дослідники менеджменту, особливо ті, які вивчають сільськогосподарську працю.

Рівень і співвідношення окремих елементів оплати праці формуються під впливом багатьох чинників, але центральне місце належить оцінюванню праці. Воно закладає основу формування рівня і принципів співвідношень основних ставок оплати праці, безпосередньо впливає на форму рухомих складників останньої, рівень яких залежить від основної оплати. Результати оцінювання праці дають змогу визначити вихідні співвідношення, які потім залежно від потреб можуть бути відкоректовані іншими чинниками диференціювання оплати праці, наприклад, фінансовим станом підприємства, ринком праці, рівнем інфляції та ін. Основне значення оцінювання праці полягає в тому, що воно забезпечує раціональну структуру заробітної плати.

Постановка завдання. З огляду на викладене ми ставили завдання окреслити напрями мотивації праці у сільськогосподарських підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Процес оцінювання праці працівників складається з підготовчої (встановлення мети та сфери оцінки; підготовки оцінювачів; розробки інструментів оцінки; вибору методу і процедури оцінки) та виконавчої (проведення оцінки; використання ефектів оцінки до реалізації встановлених цілей; діагностика процесу оцінювання, пропозиції на майбутнє; нагромадження та обробка результатів) стадій, які передбачають врахування відповідних методичних положень і розробку необхідного інструментарію оцінювання [2, с. 148].

Система дій щодо формування мотивації в різних сільськогосподарських підприємствах здебільшого має однакову логіку. На нашу думку, типовий алгоритм впровадження нової системи мотивації праці у підприємстві повинен складатися з низки послідовних етапів, зокрема з: вивчення потреб працівників; проектування мотиваційної системи; визначення обсягу фінансових ресурсів для нової системи мотивації; ознайомлення працівників з метою, місією і стратегією підприємства; визначення переліку цілей для окремих працівників; інформування підлеглих щодо ефективності їх праці й критеріїв оцінки; анкетування працівників щодо оцінки впровадженої системи мотивації; періодичного аналізу результатів праці працівника; визначення відповідності працівників обійманій посаді, поточна мотивація; контроль ефективності застосованої системи мотивації праці.

Зазначимо, що є й інші підходи до класифікації нематеріальних мотиваторів, зокрема залежно від сфери застосування виділяють організаційні, психологічні й технічні їх групи (див. рис.) [4, с. 42]. Розглядаючи ефективно застосування заробітної плати, доцільно підібрати її форму відповідно до характеру виконуваних на підприємстві завдань (див. табл.). Вибір форми заробітної плати має залежати і від способу оцінювання роботи конкретного працівника [1, с. 188].

Таблиця

Завдання та пропоновані системи мотивації праці через її оплату та складники її реалізації

| <i>№ з/п</i> | <i>Завдання системи мотивації підприємства</i> | <i>Складові заробітної плати</i> |
|--------------|--|----------------------------------|
| 1 | Пошук і збереження цінних працівників | Основна заробітна плата |
| 2 | Забезпечення ефективної праці на посадах | Премія |
| 3 | Мотивація творчості та інноваційності | Премія |
| 4 | Мотивація активності, підприємництва і понаднормової діяльності | Премія |
| 5 | Заохочення до прийняття більшої відповідальності | Основна заробітна плата, премія |
| 6 | Заохочення до колективної групової праці | Групова (колективна) премія |
| 7 | Заохочення до розвитку компетенції та кар'єрного росту | Основна заробітна плата |
| 8 | Заохочення до належного та лояльного ставлення до керівника (працедавця) | Основна заробітна плата |
| 9 | Реалізація стратегічних цілей підприємства | Премія |

Чимало проблем у сфері мотивації має стратегічний, довгостроковий характер. Стратегія мотивації визначає рішення, які формують компетенції персоналу та його ментальність (відношення, системи цінностей, організаційну поведінку), бажані для розвитку підприємства, загальних інтересів працівників і роботодавців [3, с. 152].

Використання стратегічного підходу до управління мотивацією у сільському господарстві порівняно з традиційним підходом:

- розширює часовий горизонт прийнятого рішення;
- підкреслює, що мотивація повинна формувати та підтримувати глобальну стратегію підприємства й стратегію управління людськими ресурсами;
- підкреслює, що інструменти стимулювання повинні бути інтегровані з іншими елементами системи управління людськими ресурсами;
- відзначає, що мотиваційна стратегія тісно пов'язана з організаційною культурою підприємства [4, с. 43].

Залежно від розмірів підприємства, організаційно-правової форми господарювання значення етапів запропонованого алгоритму різнитимуться. Зокрема для великих і значною мірою для середніх сільськогосподарських підприємств кожен з етапів надзвичайно важливий і потребує відповідального ставлення до його виконання.

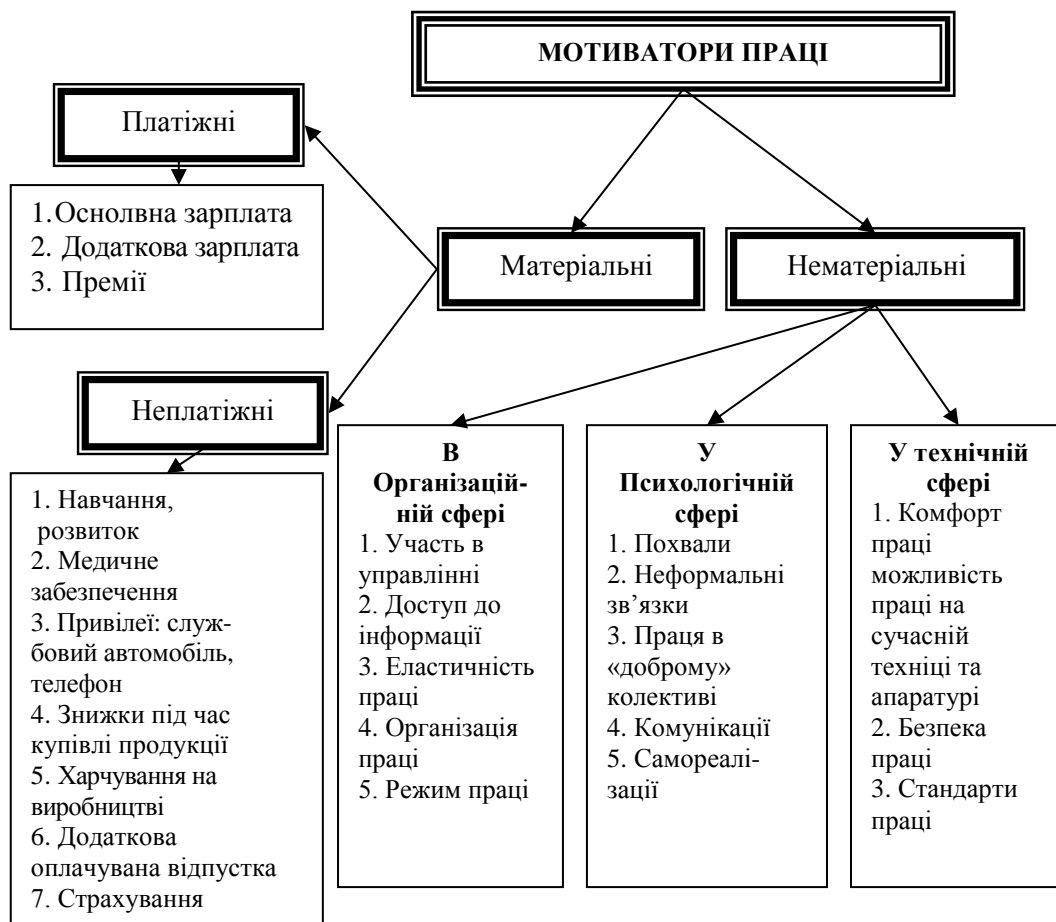


Рис. Пропонована система мотиваторів сільськогосподарської праці.

Висновки. Основою формування рівня і співвідношення окремих елементів оплати праці, раціональної структури заробітної плати, а також створення її раціональної ієрархії, застосування інших форм мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах повинно стати оцінювання працівників. Пропонуємо процес оцінювання праці працівників здійснювати у дві стадії – підготовчу і виконавчу, які складаються з окремих етапів. З цією метою може бути використано методичні положення та розроблено відповідний інструментарій оцінювання.

У сільськогосподарських підприємствах доцільно використовувати систему матеріальних і нематеріальних мотиваторів. Доцільність їх застосування визначається типом і станом розвитку сільськогосподарського підприємства. Запропонована система мотивації праці та алгоритм її впровадження, спрямовані на реалізацію основних завдань мотиваційного процесу, охоплюють різні рівні підприємства, безпосередніх виконавців, їх функціональні обов'язки, повноваження та відповідальність.

Бібліографічний список

1. Максимець Ю. Мотивація праці в системі трудових відносин у сучасних умовах економічного розвитку / Ю. Максимець // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України : зб. наук.-техн. пр. – 2011. – Вип. 21.14. – С. 185–190.
2. Максимець Ю. Управління мотивацією праці в перехідній економіці України : монографія / Ю. Максимець. – Львів : Ліга-Прес, 2010. – 248 с.
3. Нестерович А. В. Діагностика мотиваційного процесу сільськогосподарських підприємств / А. В. Нестерович // Інноваційна економіка. – 2011. – № 7(26) – С. 153–155.
4. Линдюк А. О. Особливості відтворення менеджерського персоналу сільськогосподарських підприємств в умовах інтеграційних процесів АПК / А. О. Линдюк, Н. В. Липчук, А. В. Нестерович // Організаційно-економічний механізм підвищення соціально-економічної ефективності функціонування АПК Західного регіону України : кол. моногр. / за заг. ред. П. С. Березівського. – Львів : Український бестселер, 2011. – С. 40–48.
5. Blanchard K. Leading at a higher level. Blanchard on leadership and creating high performing organizations / K. Blanchard. – New Jersey : FT Press, 2010.
6. Edersheim E. H. Przesłanie Druckera. Zarządzanie oparte na wiedzy, MT Biznes / E. H. Edersheim. – Warszawa, 2009.
7. Penc J. Humanistyczne wartości zarządzania w poszukiwaniu sensu menedżerskich działań / J. Penc. – Warszawa : Difin, 2010. Walczak W. Kompetencje jako element wiedzy / W. Walczak // *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa*. – 2010.
8. Walczak W. Kompetencje jako element wiedzy / W. Walczak // *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa*. – 2010. – N 5.

Нестерович А. Стратегічні напрями мотивації праці у сільськогосподарських підприємствах

Обґрунтовано можливості застосування сучасних форм стимулювання персоналу сільськогосподарських підприємств з метою підвищення ефективності їх праці та орієнтації на перспективи розвитку підприємств. Розроблено пропозиції щодо вдосконалення оцінювання праці у сільському господарстві як основи її мотивації. Обґрунтовано підходи до побудови системи мотивації праці у сільськогосподарських підприємствах і запропоновано напрями вдосконалення управління процесом мотивації.

Ключові слова: мотивація, мотиваційний процес, персонал, сільськогосподарське підприємство, форми мотивації.

Nesterovich A. Strategic directions motivation in agricultural enterprises

The possibilities of using modern forms of staff stimulation at agricultural enterprises are proved to improve effectiveness of their work and orientation on the

perspective of the enterprise development. Suggestions for improving work assessment in agriculture as the basis of its motivation are developed. The approaches to the construction of work motivation system in agricultural enterprises are proved and directions for improving the management process of motivation are proposed.

Key words: motivation, motivation process, personnel, agricultural factory, stimulation form.

Нестерович А. Стратегические направления мотивации труда в сельскохозяйственных предприятиях

Обосновано возможности применения современных форм управления персоналом сельскохозяйственных предприятий с целью повышения эффективности их работы и ориентации на перспективы развития предприятий. Разработаны предложения по совершенствованию оценки труда в сельском хозяйстве в качестве основы его мотивации. Обоснованы подходы к построению системы мотивации труда в сельскохозяйственных предприятиях и предложены направления совершенствования управления процессом мотивации.

Ключевые слова: мотивация, мотивационный процесс, персонал, сельскохозяйственное предприятие, формы мотивации.

УДК 353:338.46:364

ПІДТРИМАННЯ РІВНЯ ЖИТТЯ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ КРИЗИ

М. Назаркевич, асистент

Львівський національний аграрний університет

Постановка проблеми. Упродовж 2013–2015 рр. відбулися значні зміни в розвитку нашої країни, зокрема в тих процесах, які мають визначальний вплив на показники рівня життя населення, у тому числі сільського. Революція гідності, спроби нової влади усунути негативні явища, сформовані за попередньої влади, російська інтервенція і невдалі управлінські рішення з боку владних структур спричинили системну кризу, результатом якої стало швидкоплинне зниження рівня доходів громадян. Валовий внутрішній продукт у постійних цінах у 2014 р. порівняно з 2013 р. скоротився на 6,8 відсотка. Реальний наявний дохід населення за цей період знизився ще більше – на 8,4 %, а середньомісячна реальна заробітна плата – на 6,5 відсотка. При цьому індекс споживчих цін (грудень до грудня попереднього року) у 2014 р. склав 124,9 % порівняно з попереднім роком. У таких умовах виникає необхідність підтримання рівня життя населення, зокрема сільського.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема підвищення рівня життя сільського населення є предметом наукових досліджень багатьох вітчизняних учених, зокрема В. Антонюк [4], Л. Безтелесної [1], О. Біттера [2], Т. Кізіми [3], Е. Лібанової [5], А. Лісового [6] та ін. У їхніх працях знайшли відображення ключові аспекти окресленої проблеми. Однак досі недостатньо вивченими залишаються