

Руслана ЯСИНСЬКА

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник – Олена ДУДКІНА, канд. екон. наук,

доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного університету

ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ МАЛИХ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Сучасні умови функціонування аграрного сектору характеризуються високим рівнем нестабільності, обмеженістю ресурсів та посиленням конкуренції, що зумовлює необхідність підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Особливої актуальності набуває проблема формування дієвих мотиваційних механізмів стимулювання персоналу у малих фермерських господарствах, діяльність яких відзначається сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних факторів та обмеженими фінансовими можливостями.

У сучасних умовах традиційні підходи до мотивації, що базуються переважно на матеріальних стимулах, не забезпечують належного рівня зацікавленості працівників у результатах діяльності. Це знижує продуктивність праці, обмежує розвиток кадрового потенціалу та ускладнює процес утримання кваліфікованих працівників у сільській місцевості. Водночас зростає потреба у формуванні комплексних мотиваційних систем, які поєднують економічні, соціальні та організаційні інструменти впливу на персонал.

Аналіз особливостей функціонування малих фермерських господарств свідчить про наявність ряду системних проблем у сфері мотивації персоналу, які знижують ефективність використання трудових ресурсів. Насамперед, для таких підприємств характерним є домінування матеріальних стимулів при недостатньому розвитку нематеріальних форм мотивації, що обмежує формування довгострокової зацікавленості працівників у результатах діяльності.

Важливою проблемою є також відсутність комплексного та системного підходу до побудови мотиваційного механізму. Стимулювання працівників часто має ситуативний характер і не базується на чітко визначених критеріях оцінювання результатів праці, що знижує його ефективність та об'єктивність. Крім того, у малих фермерських господарствах спостерігається надмірна централізація управління персоналом, коли основні функції мотивації зосереджені у керівника, що ускладнює впровадження сучасних підходів до управління людськими ресурсами.

Окремим фактором, що ускладнює формування ефективної системи мотивації, є сезонний характер аграрного виробництва, який зумовлює нерівномірність трудового навантаження та нестабільність доходів працівників. Це знижує рівень їхньої мотивації у міжсезонний період та негативно впливає на стабільність кадрового складу. Водночас обмежені можливості професійного розвитку, відсутність формалізованих механізмів визнання результатів праці та слабкий розвиток соціальних гарантій додатково знижують рівень залученості персоналу.

Зазначені проблеми свідчать про необхідність переходу від фрагментарних підходів до формування цілісної системи мотиваційного механізму, орієнтованої на поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, підвищення об'єктивності оцінювання праці та забезпечення довгострокової зацікавленості персоналу.

З метою підвищення ефективності використання трудового потенціалу малих фермерських господарств доцільним є формування комплексного підходу до вдосконалення мотиваційних механізмів стимулювання персоналу, який передбачає поєднання організаційних, економічних та соціально-психологічних інструментів.

Одним із ключових напрямів є удосконалення організаційного забезпечення управління персоналом. У малих фермерських господарствах доцільним є часткове розмежування функцій управління, зокрема шляхом впровадження елементів кадрової функції. Це може бути як введення окремої посади, так і делегування відповідних обов'язків уповноваженій особі. Такий підхід сприятиме формуванню системного управління персоналом, зниженню

управлінського навантаження на керівника та підвищенню ефективності мотиваційної політики.

Важливим напрямом є удосконалення системи матеріального стимулювання, яка повинна базуватися на поєднанні постійної та змінної складових оплати праці. Запровадження преміальних виплат, прив'язаних до результатів діяльності, дозволяє встановити чіткий зв'язок між трудовим внеском працівника та рівнем його винагороди. Особливого значення набуває врахування сезонності виробництва шляхом використання додаткових стимулів у періоди пікових навантажень.

Поряд із матеріальними стимулами, необхідним є розвиток системи нематеріальної мотивації, яка відіграє важливу роль у формуванні довгострокової зацікавленості персоналу. До основних напрямів належать забезпечення можливостей професійного розвитку, впровадження системи визнання результатів праці, покращення умов праці, а також розвиток соціальних гарантій та корпоративної взаємодії. Такі заходи не потребують значних фінансових ресурсів, однак суттєво підвищують рівень задоволеності працівників і їх лояльність до підприємства.

Окремої уваги потребує впровадження системи оцінювання результатів праці персоналу, що забезпечує об'єктивність мотиваційного впливу. Доцільним є використання спрощених підходів до оцінювання, які враховують обсяг виконаних робіт, їх якість та дотримання трудової дисципліни. Застосування таких критеріїв дозволяє більш точно визначати рівень внеску працівників у результати діяльності та формувати справедливую систему винагороди.

З метою узагальнення запропонованих напрямів удосконалення мотиваційних механізмів стимулювання персоналу у малих фермерських господарствах доцільно систематизувати їх у вигляді взаємозв'язку між виявленими проблемами, відповідними напрямами їх вирішення та очікуваними результатами впровадження (табл. 1).

Отже, удосконалення мотиваційних механізмів стимулювання персоналу малих фермерських господарств є необхідною умовою підвищення ефективності їх функціонування в сучасних умовах.

Існуючі підходи до мотивації є обмеженими і не забезпечують належного рівня залученості працівників.

Таблиця 1

**Напрями удосконалення мотиваційних механізмів
стимулювання персоналу**

Проблема	Напрямок удосконалення	Очікуваний ефект
Домінування матеріальних стимулів	Розвиток системи нематеріальної мотивації (визнання, навчання, соціальні гарантії)	Підвищення лояльності та довгострокової мотивації персоналу
Відсутність системного підходу до мотивації	Формування комплексної мотиваційної системи	Підвищення ефективності управління персоналом
Відсутність об'єктивного оцінювання праці	Впровадження системи оцінювання результатів (KPI)	Забезпечення справедливості винагороди та підвищення продуктивності
Надмірна централізація управління	Впровадження елементів HR-функції	Зниження навантаження на керівника, покращення управління персоналом
Сезонність виробництва	Використання гнучких та сезонних стимулів	Стабілізація мотивації протягом року
Обмежені можливості розвитку персоналу	Організація навчання та професійного розвитку	Підвищення кваліфікації та ефективності праці

Запропоновані напрями вдосконалення, що передбачають поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, впровадження системи оцінювання результатів праці та розвиток організаційного забезпечення управління персоналом, дозволяють сформулювати комплексний мотиваційний механізм. Реалізація таких заходів сприятиме підвищенню продуктивності праці, зростанню рівня задоволеності персоналу та забезпеченню стабільного розвитку малих фермерських господарств.