

Научная статья

Original article

УДК 331.101

DOI 10.55186/25876740-2022-6-1-15

**СИСТЕМА МОТИВАЦИОННОГО МОНИТОРИНГА В
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ: ПОНЯТИЕ И
МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ**

**MOTIVATIONAL MONITORING SYSTEM IN AGRICULTURAL
ENTERPRISES: CONCEPT AND METHODOLOGY**



Погребцова Елена Александровна, кандидат экономических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина» (644008 Россия, Омская область, г. Омск, ул. Физкультурная 8е), ea.pogrebtsova@omgau.org

Elena Alexandrovna Pogrebtsova, candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management and Marketing, Omsk State Agrarian University named after P. A. Stolypin, Omsk, Russia (8e physical education st., Omsk, 644008 Russia), ea.pogrebtsova@omgau.org

Аннотация. В настоящий период необходимо повышать трудовую мотивацию работников в отрасли растениеводства и животноводства. Только увлеченный специалист будет эффективно работать и приносить пользу организации. Положительный результат деятельности предприятия зависит не только от использования цифровых технологий, но в значительной мере от умения их применять сотрудниками. Руководить сельскохозяйственной

организации должен понимать, что переход к инновационным средствам труда в отрасли растениеводства и животноводства, необходимо осуществлять параллельно с объяснениями важности данных процессов. Таким образом, одной из задач руководителя предприятия является поиск оптимальных вариантов управления трудом работников через мотивацию. В нашей стране основой мотивацией труда, является материальное благо. Поэтому очень важно разработать и применять на практике методику проведения мотивационного мониторинга заинтересованности работников в отраслях сельского хозяйства.

В статье автор рассмотрел понятие «мотивация» и «мотивационный мониторинг на предприятии». Особое внимание уделено этапам проведения мотивационного мониторинга на примере отрасли растениеводства действующего сельскохозяйственного предприятия. Система мотивационного мониторинга учитывает особенности сельскохозяйственного производства.

Abstract. In this period it is necessary to increase labor motivation of employees in crop and livestock production. Only an enthusiastic specialist will work effectively and benefit the organization. Positive result of enterprise activity depends not only on the use of digital technologies, but to a large extent on the ability to apply them by employees. The head of the agricultural organization must understand that the transition to innovative means of labor in crop and livestock production should be carried out in parallel with the explanation of the importance of these processes. Thus one of the tasks of the head of the enterprise is the search of optimal variants of management of labor of employees through motivation. In our country the basis of labor motivation is a material benefit. That's why it is very important to develop and apply in practice the methodology of motivational monitoring of employees' interest in agricultural industries.

In the article the author considered the concept of "motivation" and "motivational monitoring at the enterprise". Particular attention is paid to the stages of motivational monitoring on the example of the crop industry of the current agricultural

enterprise. The system of motivational monitoring takes into account the peculiarities of agricultural production.

Ключевые слова: мотивация, мониторинг, удовлетворенность работников, система мотивационного мониторинга, сельское хозяйство

Keywords: motivation, monitoring, employee satisfaction, motivational monitoring system, agriculture

Руководству организации приходится решать задачи по совершенствованию работы работников в отрасли растениеводства и животноводства и как, следствие, повышение эффективности деятельности. Данная проблема основывается на внутренних факторов предприятия. К ним относят: правильно сформированная система мотивационного мониторинга работников; эффективная организация работы и рабочих отношений; степень вовлеченности сотрудников в процесс принятия управленческого решения. В настоящее время этот процесс сдерживается объективными и субъективными факторами: отсутствием дополнительных финансовых средств и методических указаний, недостатком профильных специалистов и т.п.

Система мотивационного мониторинга работников является сложной системой выявления удовлетворенности трудом. Она должна включать в себя элементы: основополагающие условия труда, непосредственно мотивацию и непрерывный контроль. Существование обратной связи свидетельствует об готовности работника качественно трудиться на благо предприятия.

В научной литературе встречаются исследования элементов системы мотивационного мониторинга и поведения в нем работника, однако не учитываются особенности для сельскохозяйственных предприятий. Это обуславливает необходимость исследования по данной проблематике.

Цель исследования состоит в том, чтобы разработать систему мотивационного мониторинга для работников отрасли растениеводства

сельскохозяйственного предприятия с возможностью оптимального управления персоналом.

Методологическую основу изучения составили работы отечественных и зарубежных ученых, научные статьи, современные подходы в области мотивации труда. В процессе исследования применялись методы системного и сравнительного анализа. В трактовке понятия мотивация автор опирался на выводы и обобщения, представленные в научных трудах, материалах периодической печати.

Объектом исследования являются механизм управления мотивацией трудовой деятельности персонала сельскохозяйственное предприятие. Предмет исследования является система мотивации трудовой деятельности персонала на предприятии.

В научной литературе встречается много работ ученых и практиков посвященные проблеме мотивации. Все определения сходны в одном: под мотивацией понимаются активные движущие силы, определяющие поведение человека. Следовательно, поведение человека всегда мотивировано.

Представители первого подхода рассматривают мотивацию с точки зрения личности человека. Зайцев Г.Г. изучает мотивацию «как побуждение к активной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить определенные потребности» [5]. Сербиновский Б.Ю. представляет, как побуждение людей к деятельности [17]. По мнению Уткина Э.А. мотивация – это состояние личности, определяющее степень активности и направленности действий человека в конкретной ситуации [19].

Мотивация с точки зрения функции управления рассматривается представителями второго подхода. Зуева А.В. говорит о том, что «это одна из важнейших функций менеджмента, представляющая собой побуждение работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей» [8]. Голушкина Е.К. предлагает взглянуть на понятие как «целенаправленный процесс активизации деятельности

сотрудников, направленный на побуждение их к труду посредством удовлетворения их потребностей» [3]. Захарова Т.И. предполагает, что «это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей» [7]. Максимцов М.М. и Игнатьева А.В. утверждают, что это «процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов коллектива к активной деятельности для удовлетворения своих потребностей и для достижения целей организации» [11]. Генкин Б.М. трактует данное понятие, как «воздействие на поведение человека для достижения личных, групповых и общественных целей» [2].

В научной литературе встречаются работы посвященные мотивации в сельском хозяйстве. К ним относят авторов А. Н. Захарова [6], О. А. Рыбакову [16], А. М. Югай [20], А. В. Микулич [13], которые представляют мотивацию как метод стимулирования работников отрасли растениеводства и животноводства. Однако в сложившихся условиях необходимо изучать и обновлять данные исследования.

Таким образом, на основе определений различных авторов можно констатировать, что мотивация – это сложный процесс, который должен учитывать желание работника двигаться к цели и достигать лучших результатов.

В посткавидный период повышение мотивации работников сельского хозяйства является важнейшей задачей руководителя, так как многие работники боятся сокращения и падения материального благополучия. Следовательно, менеджер должен уметь сформировать такие подходы для повышении мотивации персонала, которые позволили бы оставаться предприятию конкурентоспособным на рынке. По мнению Маковеева П.С., теория и практика мотивации персонала современного предприятия должна опираться на понятие мотивационный механизм управления. Он рассматривает его «как механизм действия на мотивационные направления работников предприятия как

посредством материального и социального стимулирования, так и через систему корпоративных (организационных) ценностей для обеспечения наиболее эффективного результата его деятельности» [12].

Дарченко Н.Д. представляет данный процесс «как составляющую социально-экономического мониторинга, который учитывает сбор информации экономического, финансового и социально-экономического характера, накопление ее, анализа и прогнозирования [5].

Согласно Богдашиц Е.А. «это метод научно-практической познавательной и управленческой деятельности в социальных системах, представляющий собой непрерывное наблюдение и научный анализ эмпирических данных, характеризующих изменение параметров развития наиболее актуальных социально-трудовых процессов и явлений» [1].

Первой задачей мотивационного мониторинга является исходная и текущая идентификация мотивационного процесса, по мнению Дарченко Н.Д. Он должен основываться на системной классификации мотивационных процессов. Вторая задача мотивационного мониторинга – анализ взаимосвязей явных и скрытых мотивационных процессов и выявление круга управляемых факторов мотивации, определяющих их течение [5].

В рамках исследования был осуществлен мониторинг мотивации сотрудников отрасли растениеводства на однотипных сельскохозяйственных предприятиях Омской области. Выполнение исследования позволило сформировать механизм, который может быть использован руководителем любого предприятия. Для этого проведен детальный анализ типовых методик оценки трудовой мотивации персонала и мотивационной ситуации в организации. Методика д.э.н. Миляевой Л.Г. широко апробирована и включает в себя количественные и качественные показатели оценки мотивации труда персонала [14]. Стаценко Е.В. и Рубан Е. С. рекомендуют мониторинг функционирования системы мотивации предприятия осуществлять при помощи методов сравнительного анализа, балльного оценивания, ранжирования и

группировки сотрудников [18]. В статье Ложковой Ю.Н. подробно описаны этапы проведения данной методики [10], которые были апробированы нами для сельскохозяйственного предприятия.

На первом этапе была составлена и утверждена анкета работников предприятия. В основу взяты основные параметры: материальное вознаграждение, физические условия работы, структурирование трудовых функций, социальные контакты, психологический климат в коллективе, признание в работе, свободное время, возможность участия в принятии решений, разнообразие выполняемых трудовых операций, креативность и творчество, самосовершенствование, интересная и полезная работа. Данные параметры выбирались в соответствии с рекомендациями английских исследователей Ричи Ш. и Мартина П. Они оценивались работниками с позиций трех критериев: «ожидания», «восприятия» и «важности» [15].

Второй этап заключался в непосредственном согласовании с руководителем работников отрасли растениеводства, которые участвовали в опросе. В этот список вошли водители, комбайнеры, механики, работники зернотока.

Третий этап - это непосредственно опрос по анкете каждого работника.

Самым затратным по времени является четвертый этап, который включает в себя обработку данных по каждому параметру с учетом среднего балла (таблица 1). Определение коэффициентов мотивации труда как разницы между рейтингом восприятия и ожидания. Оценку частного уровня мотивации через деления рейтинга восприятия на рейтинг ожидания. На данном этапе были получены результаты мониторинга мотивации работников отрасли растениеводства сельскохозяйственных организаций Омской области (табл.1).

Таблица 1 - Результаты мониторинга мотивации работников предприятия

[Источник: составлено автором]

Показатель	Среднее значение			Коэффициент мотивации	Индексы мотивации
	Ожидания	Восприятия	Важность		
Заработная плата и премии	5,0	2,1	5,0	-2,9	0,42
Структура работы	4,6	3,9	3,7	-0,7	0,85
Самосовершенствование	4,6	2,2	4,2	-2,4	0,48
Психологический климат в коллективе	5,0	3,5	4,1	-1,5	0,7
Признание в работе	4,7	3,3	4,7	-1,4	0,7
Свободное время	4,8	3,8	4,6	-1,0	0,71
Креативность и творчество	4,0	3,1	3,0	-0,9	0,78
Разнообразие выполняемых операций	4,4	1,8	3,0	-2,6	0,41
Условия работы	5,0	1,9	5,0	-3,1	0,38
Интересная работа	4,4	3,5	5,0	-0,9	0,79
Возможность участия в принятии решений	4,7	2,0	3,9	-2,7	0,43
Социальные контакты	4,8	1,7	3,7	-3,1	0,35

В результате мониторинг показал, что работников отрасли растениеводства не устраивают многие показатели: сумма заработной платы, недоступность самосовершенствования, тяжелые условия работы, отсутствие возможности участия в принятии решений и социальное окружение. Частично удовлетворены: выстроенной системой по отправлению на работы, возможностью применения новаторства и гибким графиком.

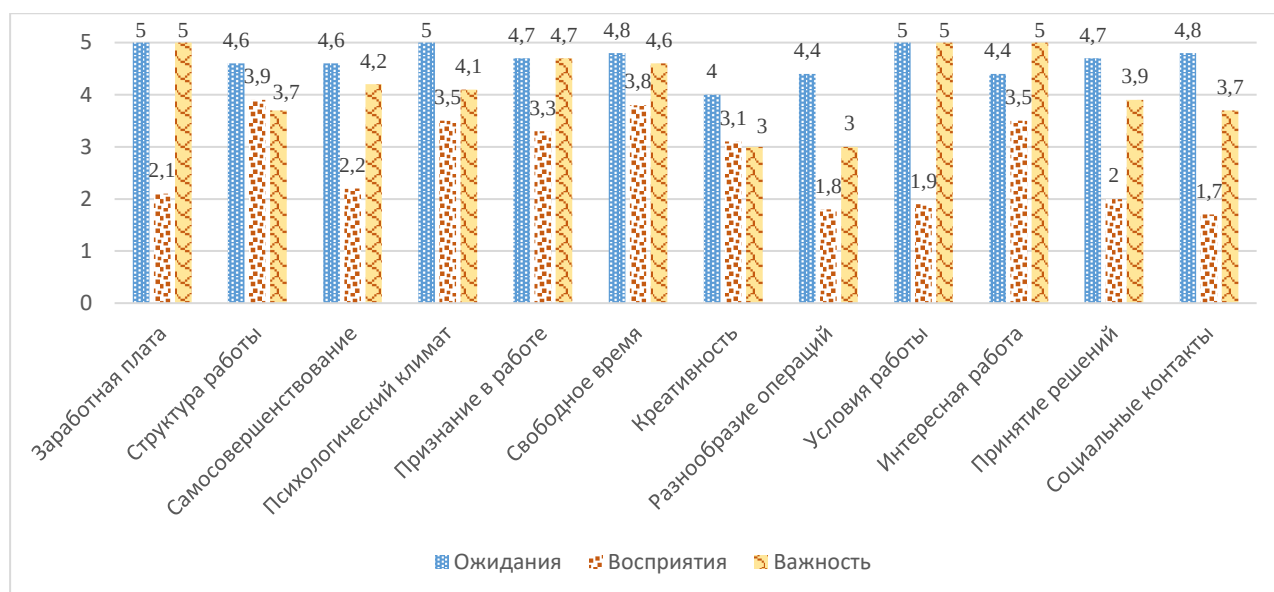


Рисунок 1 – Результаты мониторинга мотивации сотрудников отрасли растениеводства в сельскохозяйственных предприятиях [Источник: составлено автором]

Заключительный этап показал, что мотивация работников отрасли растениеводства находится на удовлетворительном состоянии. Руководители предприятия упускают из своего поля зрения параметры мотивации, как элемент управления. Он использует материальные методы стимулирования, которые не дают полной отдачи от работников. Это проблема связана с тем, что разница в оплате работников отрасли растениеводства около 15%. За трактористом-машинистом закрепляется определенная техника, не учитываются его навыки. Следовательно, руководству организации рекомендовано применять градацию оплаты в зависимости от качества выполняемых работ.

Карасева Ю.Н. подчеркивает «уровень удовлетворенности человека отдельными условиями труда формирует его общее отношение к выполняемой работе, и как следствие, стимулирует его к выполнению этой работы» [9]. Мы согласны с мнением Стаценко Е.В. и Рубан Е.С., что «организация мониторинга функционирования системы мотивации персонала предприятия необходима для оценки соответствия ресурсов, затрачиваемых на мотивацию и степени достижения целей предприятия» [18]. Результаты анализа позволяют сравнивать

затраты на мотивирование с результатами труда работников.

Таким образом, совершенствование мотивации в организации возможно только при проведении мониторинга удовлетворенности работников своим трудом. Данный анализ опирается на сбор и изучение информации, который в дальнейшем способствует принятию правильного управленческого решения по мотивации работников.

Применение мониторинга мотивации работников предприятия на постоянной основе, позволит руководству предприятий выявлять проблемные «точки» и акцентировать на них внимание. Аналогичные исследования следует проводить для всех сотрудников организации, чтобы предлагать интересующие их пути мотивационного воздействия.

Литература:

1. Богдашиц, Е. А. Мониторинг мотивационного климата предприятия: сущность и методика проведения / Е. А. Богдашиц // Научные труды Белорусского государственного экономического университета. – Минск : Белорусский государственный экономический университет, 2016. – С. 29-35.
2. Генкин, Б. М. Г27 Экономика и социология труда : учеб. для вузов /. Б. М. Генкин. — 7-е изд., доп. — М. : Норма, 2007. — 448 с.
3. Голушкина, Е. К. Сущность и основные понятия системы мотивации труда / Е.К. Голушкина // Аллея науки. - 2019. - Т. 2, - № 3 (30). - С. 281–284.
4. Дарченко, Н. Д. Мотивационный мониторинг как инструмент управления текучестью кадров / Н. Д. Дарченко // Бизнес информ. – 2013. – № 12. – С. 208-213.
5. Зайцев, Г. Г. Управление персоналом: учебное пособие / Г. Г. Зайцев. – СПб. Северо-Запад, 2014. – 251 с.
6. Захаров, А. Н. Особенности и проблемы мотивации труда в сельском хозяйстве / А. Н. Захаров // Вестник НГИЭИ. – 2014. – № 1(32). – С. 27-37.
7. Захарова, Т. И. Мотивация трудовой деятельности / Т. И. Захарова, С. В. Гаврилова. – М. : ЕАОИ, 2014. – 216 с.

8. Зуева, А. В. Система оплаты труда персонала организации как эффективный инструмент мотивации трудовой деятельности / А.В. Зуева // Диагностика и прогнозирование социальных процессов: материалы всерос. науч.-практ. конф., Белгород, 18–19 октября 2018 г. Белгород: Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2018. С. 196–199.
9. Карасева, Ю. Н. Мониторинг результатов мотивационного механизма трудовой деятельности / Ю. Н. Карасева // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. – 2017. – № 2-1. – С. 112-114.
10. Ложкова, Ю. Н. Анализ и разработка мероприятий по повышению трудовой мотивации персонала производственного предприятия / Ю. Н. Ложкова // Современные научные исследования и разработки. – 2018. – Т. 3. – № 4(21). – С. 259-265.
11. Максимцов, М.М. Менеджмент: учебник / М.М. Максимцов, А.В. Игнатьева. –М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 2001. – 383 с.
12. Маковеев, П.С. Мотивационный механизм управление персоналом/ П.С. Маковец. – Режим доступа:<http://www.nbuv.gov.ua/articles/18.html>
13. Микулич, А. В. Механизм мотивации труда в сельском хозяйстве в новых условиях: теория, методология, практика / А.В. Микулич. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2011. – 274 с.
14. Миляева, Л.Г. Мотивация, оценка и стимулирование труда персонала организаций / Л.Г. Миляева. – Алт. гос. тех. ун-т, БТИ. – Бийск, 2005. – 46-51с.
15. Ричи, Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов /Пер. с англ, под ред. проф. Е.А. Климова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — 399 с.
16. Рыбакова, О. А. Формы и методы мотивации работников сельскохозяйственного предприятия / О. А. Рыбакова, О. В. Иовлева // Молодежь и наука. – 2016. – № 6. – С. 145.

17. Сербинский, Б. Ю. Управление персоналом: учебное пособие / Б. Ю. Сербинский. – М. : под ред. Б. Ю. Сербиновского, С. М. Самыгина, 2000. – 462 с.
18. Стаценко, Е. В. Организация мониторинга функционирования мотивационной системы предприятия / Е. В. Стаценко, Е. С. Рубан // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2015. – Т. 1(67). – № 4. – С. 123-132.
19. Уткин, Э. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. А. Уткин. – М. : Гриф УМО ВО, 2015. – 482 с.
20. Югай, А. М. Рыночная модель мотивации труда и причины ее слабой эффективности в сельском хозяйстве / А. М. Югай // Аграрный вестник Урала. – 2008. – № 10(52). – С. 13-19.

Literatura:

1. Bogdashits, E. A. Monitoring motivatsionnogo klimata predpriyatiya: sushchnost' i metodika provedeniya / E. A. Bogdashits // Nauchnye trudy Belorusskogo gosudarstvennogo ehkonomicheskogo universiteta. – Minsk : Belorusskii gosudarstvennyi ehkonomicheskii universitet, 2016. – S. 29-35.
2. Genkin, B. M. G27 Ehkonomika i sotsiologiya truda : ucheb. dlya vuzov / B. M. Genkin. — 7-e izd., dop. — M. : Norma, 2007. — 448 s.
3. Golushkina, E. K. Sushchnost' i osnovnye ponyatiya sistemy motivatsii truda / E.K. Golushkina // Alleya nauki. - 2019. - Т. 2, - № 3 (30). - S. 281–284.
4. Darchenko, N. D. Motivatsionnyi monitoring kak instrument upravleniya tekuchest'yu kadrov / N. D. Darchenko // Biznes inform. – 2013. – № 12. – S. 208-213.
5. Zaitsev, G. G. Upravlenie personalom: uchebnoe posobie / G. G. Zaitsev. – SPb. Severo-Zapad, 2014. – 251 с.
6. Zakharov, A. N. Osobennosti i problemy motivatsii truda v sel'skom khozyaistve / A. N. Zakharov // Vestnik NGIEHI. – 2014. – № 1(32). – S. 27-37.

7. Zakharova, T. I. Motivatsiya trudovoi deyatel'nosti / T. I. Zakharova, S. V. Gavrilova. – M. : EAOI, 2014. – 216 c.
8. Zueva, A. V. Sistema oplaty truda personala organizatsii kak ehffektivnyi instrument motivatsii trudovoi deyatel'nosti / A.V. Zueva // Diagnostika i prognozirovanie sotsial'nykh protsessov: materialy vsenos. nauch.-prakt. konf., Belgorod, 18–19 oktyabrya 2018 g. Belgorod: Izd-vo BGTU im. V. G. Shukhova, 2018. S. 196–199.
9. Karaseva, YU. N. Monitoring rezul'tatov motivatsionnogo mekhanizma trudovoi deyatel'nosti / YU. N. Karaseva // Novaya nauka: Teoreticheskii i prakticheskii vzglyad. – 2017. – № 2-1. – S. 112-114.
10. Lozhkova, YU. N. Analiz i razrabotka meropriyatii po povysheniyu trudovoi motivatsii personala proizvodstvennogo predpriyatiya / YU. N. Lozhkova // Sovremennye nauchnye issledovaniya i razrabotki. – 2018. – T. 3. – № 4(21). – S. 259-265.
11. Maksimtsov, M.M. Menedzhment: uchebnik / M.M. Maksimtsov, A.V. Ignat'eva. –M.: Banki i birzhi: YUNITI, 2001. – 383 s.
12. Makoveev, P.S. Motivatsionnyi mekhanizm upravlenie personalom/ P.S. Makovets. – Rezhim dostupa:<http://www.nbuv.gov.ua/articles/18.html>
13. Mikulich, A. V. Mekhanizm motivatsii truda v sel'skom khozyaistve v novykh usloviyakh: teoriya, metodologiya, praktika / A.V. Mikulich. – Minsk: Institut sistemnykh issledovaniy v APK NAN Belarusi, 2011. – 274 s.
14. Milyaeva, L.G. Motivatsiya, otsenka i stimulirovanie truda personala organizatsii / L.G. Milyaeva. – Alt. gos. tekhn. un-t, BTI. – Biisk, 2005. – 46-51s.
15. Richi, SH., Martin P. Upravlenie motivatsiei: Ucheb. posobie dlya vuzov /Per. s angl, pod red. prof. E.A. Klimova. — M.: YUNITI-DANA, 2004. — 399 s.
16. Rybakova, O. A. Formy i metody motivatsii rabotnikov sel'skokhozyaistvennogo predpriyatiya / O. A. Rybakova, O. V. Iovleva // Molodezh' i nauka. – 2016. – № 6. – S. 145.

17. Serbinskii, B. YU. Upravlenie personalom: uchebnoe posobie / B. YU. Serbinskii. – M. : pod red. B. YU. Serbinovskogo, S. M. Samygina, 2000. – 462 c.
18. Statsenko, E. V. Organizatsiya monitoringa funktsionirovaniya motivatsionnoi sistemy predpriyatiya / E. V. Statsenko, E. S. Ruban // Uchenye zapiski Krymskogo federal'nogo universiteta imeni V.I. Vernadskogo. Ehkonomika i upravlenie. – 2015. – T. 1(67). – № 4. – S. 123-132.
19. Utkin, EH. A. Motivatsiya i stimulirovanie trudovoi deyatel'nosti. Uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata / EH. A. Utkin. – M. : Grif UMO VO, 2015. – 482 c.
20. Yugai, A. M. Rynochneya model' motivatsii truda i prichiny ee slaboi ehffektivnosti v sel'skom khozyaistve / A. M. Yugai // Agrarnyi vestnik Urala. – 2008. – № 10(52). – S. 13-19.

© *Погребцова Е.А., 2022. International agricultural journal, 2022, № 1, 261-274.*

Для цитирования: Погребцова Е.А. Система мотивационного мониторинга в сельскохозяйственных предприятиях: понятие и методика проведения//International agricultural journal. 2022. № 1, 261-274.