

Профессиональные потребности руководителей линейного уровня предприятия аграрной сферы

Professional Needs of Line Managers in the Agricultural Sector

Получено: 20.01.2026 / Одобрено: 27.01.2026 / Опубликовано: 25.03.2026

Ахмедова А.С.

Студентка, ФГБОУ ВО «Кубанского государственного университета», магистр, Россия, г. Краснодар, e-mail: aleksanegr29@mail.ru

Научный руководитель:

Ясько Б.С.

Д-р психол. наук, профессор, ФГБОУ ВО «Кубанского государственного университета», магистр, Россия, г. Краснодар

Akhmedova A.S.

Student, Kuban State University, Krasnodar, e-mail: aleksanegr29@mail.ru

Scientific Advisor:

Yasko B.S.

Doctor of Psychological Sciences, Professor, Kuban State University, Krasnodar

Аннотация. Статья посвящена проблеме изучения профессиональных потребностей руководителей линейного уровня. Эффективность управленческой системы напрямую зависит от учета профессиональных потребностей персонала, которые определяют мотивационные механизмы трудовой деятельности. Изучение данной проблематики представляет ценность не только для развития теоретических положений, но и для повседневной практики работы современных организаций. Целью данной работы является исследование современных концепций профессиональных потребностей руководителей линейного уровня предприятия аграрной сферы на основе анализа научной литературы и анкетирования линейных руководителей. Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи: рассмотрение современных концепций профессиональных потребностей в исследованиях по управлению персоналом через анализ ключевых теоретических подходов; изучение видов профессиональных потребностей и их влияния на трудовую мотивацию на основе классификаций, представленных в научной литературе; разработка рекомендаций на основании проведенного исследования.

Ключевые слова: профессиональные потребности, аграрная сфера, научная литература, трудовая мотивация, руководители.

Abstract. This article examines the professional needs of line managers. The effectiveness of a management system directly depends on taking into account the professional needs of personnel, which determine the motivational mechanisms of work activity. Studying this issue is valuable not only for the development of theoretical principles but also for the daily work practices of modern organizations. The purpose of this paper is to explore current concepts of the professional needs of line managers in an agricultural enterprise based on an analysis of scientific literature and a survey of line managers. To achieve this goal, the following objectives were set: to review current concepts of professional needs in human resource management research through an analysis of key theoretical approaches; to study the types of professional needs and their impact on work motivation based on classifications presented in the scientific literature; and to develop recommendations based on the conducted research.

Keywords: professional needs, agricultural sector, scientific literature, labor motivation, managers.

Актуальность исследования. Изучение потребностей человека как движущей силы его поведения имеет глубокие исторические корни, уходящие в эпоху античной философии. Это неудивительно, поскольку потребности являются фундаментальной категорией, определяющей мотивацию, цели и саму жизнедеятельность личности. С недавних пор интерес к этой теме лишь усилился: экономисты, социологи и психологи стали исследовать потребности в контексте трудовой деятельности, социальной динамики и индивидуального развития. С развитием управленческих наук профессиональные потребности выделились в отдельный объект изучения, став ключевым элементом теорий мотивации и организационного поведения. Сегодня их анализ ле-

жит на стыке дисциплин от психологии труда и социологии до теории управления персоналом, где понимание структуры и механизмов формирования потребностей позволяет повышать эффективность управления персоналом.

Уровень удовлетворенности профессиональных потребностей работников и качество организации системы управления также непосредственно связаны с экономическими показателями деятельности компаний. Очевидно, что работники, испытывающие нужду в наиболее примитивных и базовых для человека вещах, не могут по определению стремиться к развитию, не заинтересованы в обучении и карьерном продвижении. В результате компании и конкретные руководители сталкиваются с такими

негативными последствиями, как снижение производительности труда, рост текучести кадров и ухудшение психологического климата в коллективе. В то же время организации, где выстроена гармоничная система управления, демонстрируют более высокие экономические показатели и конкурентоспособности на рынке.

Всё сказанное свидетельствует об актуальности выбранной темы как с теоретической, так и практической стороны. С научной точки зрения исследование профессиональных потребностей позволяет углубить понимание механизмов эффективного руководства и дополнить существующие концепции. На практическом же уровне полученные результаты могут быть непосредственно применены для решения конкретных организационных задач: от оптимизации систем мотивации и подбора управленческих кадров до разработки программ адаптации молодых руководителей и профилактики профессионального выгорания сотрудников. Таким образом, изучение данной проблематики представляет ценность не только для развития теоретических положений, но и для повседневной практики работы современных организаций.

Методология исследования. С целью анализа системы профессиональных потребностей, был применен метод анализа литературы, который позволил провести анализ современных научных подходов к изучению профессиональных потребностей.

Вопросы, связанные с исследованием профессиональных потребностей, недостаточно полно освещены в научной литературе по управлению персоналом. Исследование профессиональных потребностей в основном проводится косвенно в рамках анализа трудовой мотивации персонала и системы стимулирования труда, поэтому все основные представленные концепции профессиональных потребностей базируются на уже известных теориях трудовой мотивации. В частности, эти вопросы раскрывались в трудах таких авторов, как С.С. Корнеев, Л.М. Королев, А. Маслоу, Т.М. Марютина, А.Я. Кибанов, И.Р. Муртазина, С.В. Орлов, Е.Н. Осин, А.К. Семенов, А. Н. Захаров и др.

Заметим, что не все из них базируются и в целом рассматривают взаимовлияние профессиональных потребностей и мотивации труда, однако очевидно, что между ними складывается неразрывная связь, о чем будет сказано далее. Здесь же необходимо рассмотреть основные концепции профессиональных потребностей, которым уделено повышенное внимание исследователями в области управления персоналом.

Нами была разработана анкета «Система стимулирования персонала в организации», которая содержит открытые и закрытые вопросы. В процессе исследования респондентам предлагается ответить на вопросы: «Какие методы стимулирования вы знаете?»; «Какие методы стимулирования используются в вашей организации?»; «Напишите, пожалуйста, какие методы стимулирования способствуют повышению вашей трудовой активности?»; «Какой метод стимулирования подходит вам больше?»; «Оцените, насколько вы удовлетворены методами стимулирования в вашей организации, выбрав один из вариантов предлагаемых оценок (выбранную вами оценку обведите в кружок)». С помощью ответов мы узнаем, какие методы стимулирования использует организация, насколько оценивают сотрудники такие методы и что способствует их активной деятельности.

Для вычисления уровня удовлетворенности методами стимулирования рассчитывался средний балл по группе респондентов, а также для общегруппового анализа вводились диапазоны трех уровней удовлетворенности: низкий (1 балл); средний (2–3 балла); высокий (4–5 баллов).

В исследовании мотивации и стимулирования персонала в компании НПО «КОС-МАИС» участвовало 30 человек, из них 20 женщин и 10 мужчин линейных руководителей.

Данная анкета поможет нам понять, какие потребности преобладают у руководителей организации, вследствие чего мы будем знать, как повлиять на мотивацию наших сотрудников. Также мы можем выяснить, удовлетворены ли наши работники сложившейся системой стимулирования и что для них наиболее важно для их профессиональной деятельности.

Теоретические основания исследования. В научной статье «Особенности и проблемы мотивации труда в сельском хозяйстве» А.Н. Захаров считает самой непредсказуемой сферу сельского хозяйства; рассматривает систему стимулирования и мотивации персонала в аграрной сфере, так как сельскохозяйственное производство имеет свои отличительные черты, которые подчеркивают его сложность [3, с. 2].

Первая отличительная черта связана с использованием земли и других природных ресурсов. На аграрном предприятии продукцию нужно хранить при определенных условиях, так как она является скоропортящейся. Сельскохозяйственное производство зависит от биологических законов, т.е. сезонности производства. Результаты зависят от природных условий региона.

Рассмотрим подробнее систему мотивации предприятия аграрной сферы, которая проявляется в следующих отличительных чертах:

- первой является сезонность работ, она предполагает определенный промежуток времени между процессом производства и получением результатов, а чем он больше, тем большие усилия требуются для мотивации;
- от природных условий в регионе зависят результаты производства, что приводит к риску потери материального обеспечения и стабильности. Поэтому мотивация работников может снизиться, так как материальное вознаграждение в сельскохозяйственной сфере является приоритетом;
- работа сотрудников аграрной сферы используется не только на предприятии, но и в домашнем хозяйстве, из-за этого влияние работодателя на сельскохозяйственных работников несколько ограничено, так как они самообеспечены;
- виды деятельности, которые составляют труд сельскохозяйственных работников, лежат в основе разных специальностей, а трудовые операции носят смешанный характер, и из-за этого современные методы мотивации трудно применять;

В сельском хозяйстве особое значение приобретает нематериальное стимулирование труда. Это не должно заменять материальное вознаграждение, но именно нематериальные способы поощрения позитивно влияют на эффективную деятельность сотрудников. Нужно совмещать как материальные стимулы, так и моральные.

В сельском хозяйстве цикл работы привязан не к календарному году или месяцу, а к сборам урожая. Можно на фоне этого события планировать дополнительное стимулирование работников. Тогда окончание сезона у сотрудников будет ассоциироваться с завершением производственного цикла, что будет ориентировать сотрудников на позитивный результат. Повышение заработной платы практически не влияет на активную деятельность сотрудников.

Руководителю организации можно обратить свое внимание на социальную сферу, так как большинство сотрудников имеет свои семьи. Можно вкладывать деньги в развитие школ и детских садов. Работники, у которых есть дети, привязаны к своему месту работы и заинтересованы в стабильных результатах своего труда.

Одной из основных и, пожалуй, фундаментальных концепций профессиональных потребностей является теория потребностей А. Маслоу, базирующаяся, прежде всего, на психологических закономерностях человека, когда степень удовлетворен-

ности его основных потребностей определяет уровень его мотивации, в том числе профессиональной. В теории А. Маслоу профессиональные потребности как таковые не выделяются, однако её автор пришел к основополагающему выводу о том, что потребности человека представляют собой иерархию, пирамиду, в основании которой лежат наиболее базовые физиологические потребности, а на её вершине — потребность в личностном росте.



Рис. 1. Пирамида потребностей А. Маслоу

Суть теории А. Маслоу заключается в том, что человеческие потребности удовлетворяются по мере убывания их важности, то есть человек не может испытывать потребности высокого уровня, пока нуждается в более примитивных вещах. Концепция А. Маслоу, хотя и не выделяет профессиональные потребности явно, позволяет объяснить их природу через призму иерархии. Так, базовые потребности (физиологические, безопасность) в профессиональной сфере трансформируются в желание стабильной зарплаты и комфортных условий труда, тогда как высшие уровни (принадлежность, уважение, самореализация) проявляются через стремление к признанию и карьерному росту. Это объясняет, почему одни работники, удовлетворив базовые нужды, активно стремятся к усложнению своей деятельности и продвижению по карьерной лестнице, а другие, «застывшие» на уровне базовых потребностей, демонстрируют низкую вовлеченность. Например, сотрудник, озабоченный сохранением рабочего места (безопасность), вряд ли будет мотивирован курсами повышения квалификации, пока эта потребность не закрыта [8, с. 146].

Весьма значимой в контексте профессиональных потребностей является концепция приобретенных потребностей Д. Макклелланда, который считал, что трудовая мотивация складывается из совокупности трех основных групп профессиональных потребностей: 1) потребность быть соучастником (стремление к дружеским отношениям, сплоченности в коллективе);

- 2) потребность иметь достижения (стремление достигать более высоких целей, решать задачи более эффективно, чем раньше);
- 3) потребность быть влиятельным (стремление контролировать действия людей, стремление к власти).

Разработчик описанной концепции считал, что все люди в той или иной степени в процессе своей трудовой деятельности удовлетворяют именно три эти потребности, причем одна из них будет являться главной. В зависимости от того, какая профессиональная потребность доминирует в человеке, определяется не только его трудовая мотивация, но и в целом направленность трудового поведения. Так, лица с высокой потребностью достижения предпочитают рабочие ситуации с повышенной личной ответственностью, обратной связью и промежуточной степенью риска — только в этих условиях они будут высоко мотивированы.

Связанной с системой профессиональных потребностей является теория факторов мотивации Ф. Херцберга, который считал, что мотивация к труду заложена именно в факторах внутренних (признание, достижение, сама работы). Они же определяют удовлетворенность трудом, а факторы внешние — его неудовлетворенность (политика компании, особенности управления, заработная плата). Автор к тому же приходит к выводу, что внешние факторы являются факторами условий, потому что наличие этих условий (высокая заработная плата, либеральный подход руководителя и т.д.) не обязательно должно привести к удовлетворенности трудом.

Из концепции Ф. Херцберга мы видим, что профессиональные потребности личности могут быть крайне разнообразны, но не все из них влияют именно на мотивацию к труду. В профессиональной среде человек может испытывать и базовые потребности (в получении дохода, в стабильности и безопасности), поэтому их, безусловно, тоже нельзя исключать из группы профессиональных. Другие же потребности этой группы находятся на более высокой ступени и связаны уже с развитием мотивации.

Эта же идея лежит в основе другой теории мотивации, базирующейся на профессиональных потребностях — *ERG*-теория К. Альдерфера. Автором было предположено наличие трех групп основных потребностей: существование (*Existence*), родственность (*Relatedness*) и роста (*Growth*). По первым буквам приведенных англоязычных терминов и получила рассматриваемая теория свое название *ERG* [7, с. 170]. В основе этой теории лежит понимание того, что в профессиональной деятельности человек стремится удовлетворить три основные группы потреб-

ностей — базовые или материальные, социальные (социальный комфорт, статус, сохранение межличностных отношений) и, наконец, высшие потребности в личностном совершенствовании и развитии.

При анализе профессиональных потребностей нельзя не упомянуть концепцию К. Левина. Автор считал, что потребности человека являются движущей силой его деятельности. Он разделял их на истинные, к которым относил, в том числе, потребность в труде, и актуальные (текущие) потребности. В свою очередь, напряжение потребности является главной причиной, по которой человек трудится.

В научных трудах по управлению персоналом представлены и многие иные теории трудовой мотивации, в основе которых лежат именно профессиональные потребности. Неоправданно меньшую, по нашему мнению, популярность получила концепция Т. Парсонса, который предложил рассматривать механизм мотивации через «потребностную диспозицию». Потребностные диспозиции — это внешние различные побуждающие факторы, которые складываются в социальной среде и определяют активность человека [9, с. 218]. В теории самодетерминации (СДТ) Э. Диси и Р. Райана выделяются три врожденные базовые потребности (БП) — в автономии, компетентности и связанности, удовлетворение которых рассматривается как условие возникновения внутренней мотивации и в целом достижения оптимального функционирования [12, с. 105].

Прежде необходимо заметить, что в литературе не сформировалось единой концепции профессиональных потребностей. Нет ясного понимания в том, что представляет из себя «профессиональная» потребность и чем она отличается от личной, а соответственно, нет и разработанной классификации профессиональных потребностей. Общие потребности человека, в свою очередь, могут быть классифицированы по различным основаниям. В литературе представлены различные подходы к их классификации (табл. 1).

Методика Ш. Ричи и П. Мартина «Мотивационный профиль личности». Опросник позволяет выявить потребности и стремления работников, и тем самым получить представление об их мотивационных стимулах. Авторы методики предлагают нам 33 утверждения, в которых четыре варианта ответа, между ними нужно распределить 11 баллов. В зависимости от того, как будут распределены баллы по каждому утверждению, можно проранжировать по важности 12 мотивационных факторов для сотрудника [10, с. 399].

Таблица 1

Подходы к классификации потребностей человека

Автор	Виды потребностей
А.Н. Леонтьев	Предметные и функциональные потребности
П.В. Симонов	Витальные, социальные и идеальные потребности
А. Маслоу	Физиологические, потребности в безопасности, в социальных связях, самоуважении, самоактуализации
В.И. Башмаков, Р.В. Леньков	Материальные, духовные и социальные
Т.М. Марютина	Общественные и индивидуальные
С.С. Корнеев	Врожденные и социально приобретенные; глобальные, региональные и местные; главные и второстепенные

В настоящее время существует множество методик, которые определяют удовлетворенность персонала, уровень его нынешней мотивации, основные ценности работника, которые оказывают влияние на его деятельность. Было изучено несколько основных способов анализа уровня мотивации в организации, все они отличаются составом исследования и целью применения результатов, полученных данных [1, с. 146].

Результат исследования определяют мотивационные факторы, т.е. потребности, которые становятся важными для определенного сотрудника. Люди, у которых преобладает потребность в высокой заработной плате и материальном вознаграждении, нацелены на получение вознаграждения и на них можно воздействовать материальными методами стимулирования. Если одной из важных выделена потребность в хороших условиях работы, это значит, что работникам важна комфортная обстановка на рабочем месте. Для людей, у которых преобладает потребность в четком структурировании работы, желают получать информацию, позволяющую судить о результатах своей работы, иметь четко установленные правила. Потребность в социальных контактах обозначает, что сотрудникам важна социальная активность, они легко адаптируются в коллективе. Если коллектив выбрал как наиболее значимую потребность формировать и поддерживать долгосрочные стабильные взаимоотношения, это значит, что им предпочтительней более доверительный контакт друг с другом. Люди, у которых высокий балл по потребности в завоевании признания со стороны других людей, хотят ощущать свою собственную значимость в коллективе и приверженность к нему. Потребность ставить для себя дерзновенные сложные цели и достигать их, означает, что сотрудники следуют своим поставленным целям и самомотивированы. Если сотрудники выделяют потреб-

ность во влиятельности и власти, у них есть желание руководить людьми, оказывать на них влияние. Потребность в разнообразии, переменах и стимуляции означает, что коллектив избегает рутины и хочет активных действий. Люди, которые получают высокий балл по потребности быть креативными, желают показать, что они открыты для новых идей. Если высокий балл — по потребности в совершенствовании, росте и развитии как личности, это значит, что сотрудники желают самостоятельности и независимости. Потребность в ощущении востребованности и в интересной работе, получившая высокий балл, означает, что коллектив хочет быть общественно полезным.

Для исследования ведущих профессиональных потребностей может быть применен *Опросник потребности достижений Ю.М. Орлова* [13, с. 180]. Он включает 23 утверждения, ответ на которые предполагает альтернативы «согласен» («да») — «не согласен» («нет»). Простота выполнения задания для респондента и обработки данных, а также проведенная автором стандартизация опросника, делают его высокоинформативным оперативным инструментом для диагностики мотивации личности, в частности, при отборе, оценке, аттестации персонала, определении перспективности карьерного продвижения работника.

Таким образом, основным методом исследования профессиональных потребностей является метод анкетного опроса (анкетирования), который проводится с использованием апробированных психодиагностических методик. Наибольшую практическую ценность демонстрирует методика Ш. Ричи и П. Мартина, выявляющая 12 ключевых мотивационных факторов, опросник «Якоря карьеры» Э. Шейна, определяющий восемь видов карьерных ориентаций, методика О.Ф. Потемкиной, диагностирующая социально-психологические установки в мотивационно-потребностной сфере, а также опросник потребности достижений Ю.М. Орлова.

Перечисленные методики позволяют не только фиксировать актуальные профессиональные потребности сотрудников, но и выявлять ценностные ориентации и потенциальные зоны неудовлетворенности. Особенностью современных методик является их адаптивность, т.е. возможность корректировки под специфику организации и конкретные кадровые задачи. При этом эффективное исследование профессиональных потребностей требует комплексного подхода, сочетающего стандартизированные опросники с качественными методами (интервью, наблюдение), что обеспечивает макси-

мально полное понимание мотивационной сферы персонала для последующего построения эффективных систем стимулирования труда.

Авторские опросники, хотя и не всегда имеют строгую научную валидизацию, обладают несомненной практической ценностью и также могут эффективно применяться в кадровом консультировании. При всем многообразии диагностических инструментов выбор конкретной методики должен определяться целями исследования, особенностями организационной культуры и характеристиками целевой группы сотрудников [6, с. 339].

Результаты исследования. В процессе исследования нами были проанализированы теоретические концепции авторов. На основе полученных данных мы выяснили, что мотивация работников аграрной сферы отличается от мотивации в несельскохозяйственной деятельности. Работодатель в аграрной сфере не может использовать ряд мотивационных рычагов, так как есть ограничения, связанные с особенностью деятельности. Также есть и преимущества — это применение системы нематериального стимулирования.

Также выяснили, что в теории управления персоналом не сформировалось единой и устойчивой концепции профессиональных потребностей. Профессиональные потребности рассматриваются, как правило, в связке с мотивами трудовой деятельности и стимулированием труда. В связи с этим следует предложить авторское определение термина «профессиональные потребности». Профессиональные потребности — это внутренние нужды и стремления индивида, возникающие в связи с выполнением конкретной профессиональной деятельности и направленные на её совершенствование, развитие профессиональных компетенций, повышение уровня мастерства и достижение профессионального успеха. Эти потребности включают желание учиться новому, повышать квалификацию, развивать необходимые навыки и умения, стремиться к карьерному росту и удовлетворению амбиций в своей сфере деятельности. Такие потребности способствуют личностному развитию и адаптации работника к меняющимся условиям рынка труда и повышают эффективность его профессиональной деятельности.

На примере компании ООО НПО «КОС-МАИС» нам удалось выявить, что стимулирует и что важно в работе для линейных руководителей аграрной сферы.

ООО НПО «КОС-МАИС» — общество с ограниченной ответственностью «Научно-производ-

ственное объединение» — создано в результате реорганизации путем преобразования товарищества с ограниченной ответственностью «Научно-производственная сельскохозяйственная фирма «КОС-МАИС» и действует в соответствии с Гражданским кодексом РФ и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Основной целью общества является увеличение эффективности производства кукурузы и других сельскохозяйственных культур в Российской Федерации и за рубежом с помощью научных разработок.

В качестве респондентов были выбраны 30 линейных руководителей организации, 20 женщин и 10 мужчин. Анкета состоит из пяти вопросов и направлена на выяснение отношения сотрудников к системе стимулирования в компании. Первым этапом мы раздали испытуемым бланки ответов. Далее респонденты ответили на поставленные вопросы. Результаты были обработаны в виде диаграмм.

В первом вопросе сотрудники организации должны были ответить, какие методы стимулирования они знают. Исходя из результатов, приведенных на рис. 2, самыми популярными ответами оказались: премия (35%), корпоративы (12%), бонусы (23%), обучение (13%), повышение (17%).

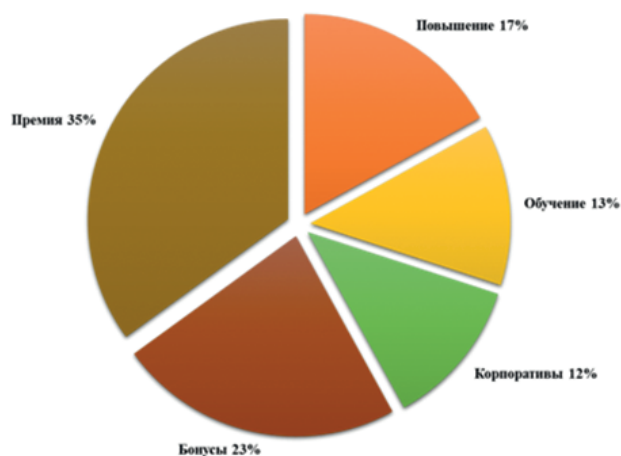


Рис. 2. «Какие методы стимулирования вы знаете?»

На диаграмме мы видим, что сотрудники осведомлены больше в материальном стимулировании, мало знают о нематериальных методах, которые им может предоставить организация.

Второй вопрос — «Какие методы стимулирования используют в вашей организации?» — предполагает выбор вариантов ответа из 11 предложенных, также можно написать дополнительный ответ. Результаты ответов представлены на рис. 3.



Рис. 3. Какие методы стимулирования используют в вашей организации?

Исходя из полученных данных по вопросу, можно сделать вывод о том, что в компании самыми популярными методами стимулирования, являются: премии, повышение в должности, выезд с коллективом на отдых, корпоративы, оплата обучения.

В третьем вопросе респондентам предлагалось написать, какие методы стимулирования способствуют повышению их трудовой активности. Результаты опроса представлены на рис. 4.

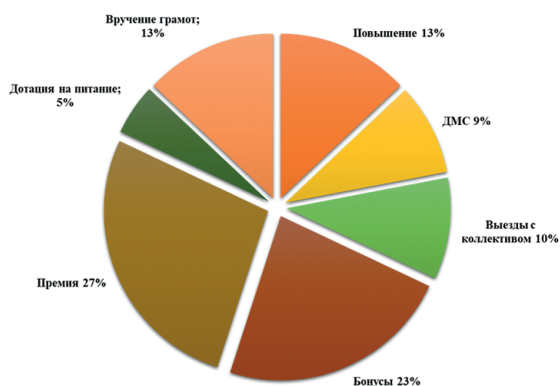


Рис. 4. Какие методы стимулирования способствуют вашей трудовой активности?

Можно сделать вывод из полученных данных о том, что больше всего трудовой активности для сотрудников компании способствуют: премии, бонусы, повышение в должности, вручение грамот.

Четвертый вопрос направлен на понимание того, какой метод стимулирования им больше подходит, материальный или нематериальный. Результаты ответа на этот вопрос представлены на рис. 5.

Исходя из результатов, мы видим, что разрыв между материальным методом и нематериальным небольшой. Материальный метод отметили 18 человек, нематериальный — 12 человек.

Последний вопрос анкеты направлен на выяснение у сотрудников, насколько их устраивает си-

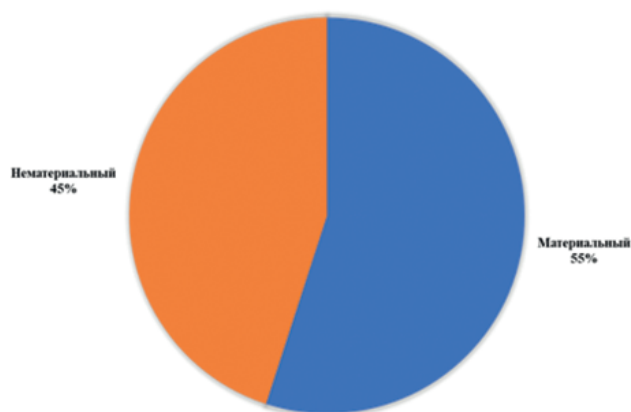


Рис. 5. Какой метод стимулирования подходит вам больше?

стема стимулирования в компании. Нужно было отметить оценку от 1 до 5, где 5 — полностью удовлетворен, а 1 — совсем не удовлетворен. Результаты опроса представлены на рис. 6.

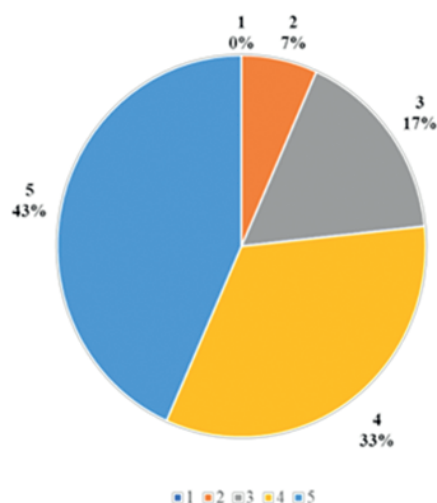


Рис. 6. Оцените, насколько вы удовлетворены методами стимулирования в вашей организации

Для вычисления уровня удовлетворенности методами стимулирования рассчитывался средний балл по группе респондентов, а также для общегруппового анализа вводились диапазоны трех уровней удовлетворенности: низкий (1 балл); средний (2–3 балла); высокий (4–5 баллов). Результаты представлены в табл. 2.

Установлено, что из 30 сотрудников средний уровень удовлетворенности отметили семь человек (23,3%), высокий уровень 23 человека (76,7%). Из мужчин (10 человек) средний уровень обнаружили два человека (20%), высокий уровень — восемь сотрудников, что составляет 80%. Средний уровень удовлетворенности отметили 5 женщин (25,0%),

высокий уровень — 15 человек (75,0%). Средний арифметический показатель общей выборки занял высокий уровень удовлетворенности — 4,1.

Таблица 2

Оценка работниками методов стимулирования в НПО «КОС-МАИС»

Выборка	$M \pm \sigma$	Уровни удовлетворенности (кол-во / % от выборки)		
		низкий	средний	высокий
в целом ($N = 30$)	4,1	–	7 / 23,3	23 / 76,7
мужчины ($n = 10$)	4,1	–	2 / 20,0	8 / 80,0
женщины ($n = 20$)	4,2	–	5 / 25,0	15 / 75,0

Исходя из результатов нашей анкеты, мы видим, что сотрудники компании в целом удовлетворены текущей системой стимулирования. Также мы видим, что основная часть сотрудников всё-таки больше направлена на получение материальных благ, но также их стимулирует повышение в должности, вручение грамот.

Выводы и рекомендации. Таким образом, несмотря на отсутствие единой теоретической концепции, изучение профессиональных потребностей остается перспективным направлением в теории управления персоналом. Дальнейшие исследования могли бы быть сосредоточены на разработке комплексных методик оценки, учитывающих специфику профессиональных потребностей линейных руководителей в меняющихся организационных условиях. Это позволило бы создать более эффективные системы мотивации и оптимизировать процессы управления персоналом в современных организациях.

Целью данного исследования является изучения профессиональных потребностей руководителей линейного уровня аграрного предприятия. В исследовании мотивации и стимулирования персонала в компании НПО «КОС-МАИС» участвовало 30 человек, из них 20 женщин и 10 мужчин. В ходе исследования нами была использована анкета «Система стимулирования персонала в организации».

Для того чтобы человек чувствовал себя востребованным в коллективе, мы можем рекомендовать хвалить сотрудников на общих собраниях, отмечать их достижения, в качестве поощрения могут выступать памятные награды (грамоты, медали).

Также, исходя из того, что сотрудников стимулирует движение по карьерной лестнице, мы можем

рекомендовать создать комплекс мероприятий по управлению карьерой сотрудников, что может способствовать так же изучению движения кадров, составлению планов по управлению деловой карьеры сотрудников и резерву кадров, проработке схем замещения и индивидуальных планов развития деловой карьеры сотрудников. Может, при составлении плана карьеры сотрудники начнут видеть перспективы в своей деятельности. Также, чтобы закрыть потребность в развитии, можем предложить отправлять сотрудников на отраслевые форумы и выставки с целью повышения их квалификации и улучшения работы в организации.

Руководители отметили, что для них важнее материальная сторона стимулирования. Исходя из этого, можем предложить пересмотреть систему премирования и бонусов для этой категории. Например, это могут быть специфические критерии для аграрного предприятия: перевыполнение сменного задания при высоком качестве работ; за перевыполнение сезонной нормы; комбинированное начисление премий за достижение сразу нескольких целевых показателей; премия за количество и премия за качество производимого сырья.

Рекомендации, предложенные на основе исследования, можно реализовать уже сейчас. После проведения данных мероприятий мы рекомендуем повторить исследование и оценить, насколько успешная реализация мероприятий повлияла на потребности линейных руководителей.

Наиболее важными детерминантами эффективной работы предприятия является именно мотивация сотрудников. В связи с тем, что аграрная сфера является уязвимой в связи с особенностями работы, сотрудники нуждаются в регулярных стимулах, которые будут влиять на качество труда.

Исходя из сделанных выводов, мы разработали рекомендации. С помощью выполнения предложенных рекомендаций, сотрудники будут вовлечены и мотивированы на выполнение обязанностей, это повлияет на качество работы, на ее эффективность и на предприятие в целом.

Реализация предложенных мероприятий положительно повлияет на процесс организации управления мотивацией в компании, увеличит возможности совершенствования и оптимизации рабочего процесса отделов благодаря большей вовлеченности, лояльности и инициативности сотрудников.

Литература

1. *Асадов А.Н.* Конфликтология [Текст]: учебник для вузов / А.Н. Асадов. — СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского гос. экон. ун-та, 2018. — 146 с.
2. *Василенко В.А.* Управление персоналом: научная методология [Текст]: учебное пособие и практикум / В.А. Василенко. — М.: Директ-Медиа, 2022. — 200 с.
3. *Захаров А.Н.* Особенности и проблемы мотивации труда в сельском хозяйстве: научная статья [Текст] / А.Н. Захаров. — М.: Вестник НГИЭИ, 2020. — 2 с.
4. *Корнеев С.С.* Психологическое обеспечение профессиональной деятельности [Текст]: учебник для вузов / С.С. Корнеев. — М.: Юрайт, 2025. — 304 с.
5. *Королев Л.М.* Социальная психология [Текст]: учебник для вузов / Л.М. Королев. — М.: Дашков и К°, 2025. — 208 с.
6. *Леонова Е.В.* Эмпирические методы психологического исследования [Текст]: учебник для вузов / Е.В. Леонова. — М.: Юрайт, 2025. — 339 с.
7. *Марков К.К.* Организационное поведение [Текст] / К.К. Марков. — Иркутск: Изд-во Иркутского нац. исслед. техн. ун-та, 2020. — 170 с.
8. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст] / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; под ред. А.Я. Кибанова. — М.: ИНФРА-М, 2023. — 524 с.
9. Особенности трудовой мотивации с позиции социологического анализа [Текст] / Е.М. Мыльникова, М.В. Кудина, О.В. Якупова, И.С. Шардакова; по ред. Е.М. Мыльниковой. — М.: Наука, 2024. С. 215–222.
10. *Ричи Ш.* Управление мотивацией [Текст] / Ш. Ричи, П. Мартин. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — 399 с.
11. *Семенов А.К.* Организационное поведение [Текст]: учебник для вузов / А.К. Семенов, В.И. Набоков. — 5-е изд. — М.: Дашков и К°, 2025. — 268 с.
12. Удовлетворение базовых психологических потребностей как источник трудовой мотивации и субъективного благополучия у российских сотрудников [Текст] / Е.Н. Осин, Д.Д. Сучков, Т.О. Гордеева, Т.Ю. Иванова. — М.: Журнал высшей школы экономики, 2015. — 228 с.
13. *Ясько Б.А.* Введение в психологию управления персоналом [Текст]: учеб. пособие для вузов / Б.А. Ясько, Е.Р. Миронова, В.О. Покуль. — Краснодар: Просвещение-Юг, 2023. — 180 с.

References

1. Addiktsiya i psikhologicheskie krizisy: lichnostnye, vozrastnye, semejnye. M.: LAP LambertAcademicPublishing, 2013. 80 s.
2. Antsyferova L.I. Lichnost' v trudnykh zhiznennykh usloviyakh: pereosmyslenie, preobrazovanie situatsij i psikhologicheskaya zashchita. M.: PER SEH, 2007. S. 143–154.
3. Vygotskij L.S. Psikhologiya razvitiya. Izbrannye raboty. M.: Yurajt, 2025. 281 s.
4. Grof K. Dukhovnyj krizis: Kogda preobrazovanie lichnosti stanovitsya krizisom / Pod red. S. Grof i K. Grof; Per. s angl. A.S. Rigina pod red. V.V. Majkova. M.: Klass: Izd-vo Transper-son. in-ta, 2020. 468 s.
5. Zee E.H.F. Psikhologiya professional'nogo razvitiya: ucheb- niki dlya vuzov / E.H.F. Zee, E.H. E.H. Symanyuk. 3-e izd., ispr. i dop. M.: Yurajt, 2025. 234 s.
6. Kozlov, V. V. Psikhologiya krizisa: monografiya. Kozlov. Mosk- va: IP Petrosyan, 2022. 654 s.
7. Kozlov V.V. Rabota s krizisnoj lichnost'yu. M.: Psikhoterapiya, 2007. 336 s.
8. Lichnost' i krizis / Perevod YU. Ignatovoj. M.: Joga Ehks-Press, 2014. 272 s.
9. Satir V. Psikhologiya sem'i. SPb.: Piter, 2024. 288 s.
10. Frejd Z. Vvedenie v psikhoanaliz; per. s nem. G.V. Barysh- nikovoj. Moskva: AST, 2025. 544 s.
11. Shafazhinskaya N.E., Polozhentseva I.V., Yulina G.N. Prak- ticheskaya psikhologiya: Uchebno-metodicheskoe posobie. M.: FGBOU VO MGU TU im. K.G. Razumovskogo (PKU): VASH FORMAT, 2020. 172 s.
12. Ehrikson E.H. Detstvo i obshchestvo / E.H. Ehrikson; perevod, nauch. red. i primech. A.A. Alekseeva. SPb.: Piter, 2025. 448 s.
13. Yulina G.N., Shafazhinskaya N.E. Tsenostnye osnovaniya gu- manitarnogo obrazovaniya v ehpokhu globalizatsii // Sb. statej Mezhdunarodnoj nauchnoj assamblei, 16–17 noyabrya 2021 g. / pod red. I.V. Il'ina. M.: MOOSIPNN N.D. Kondrat'eva, 2022. S. 209–216.