

**ПРОБЛЕМИ НЕМАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА МАТЕРІАЛАХ
СОЦІОЛОГІЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ)**

Досліджено теоретико-методологічні аспекти мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств. Розглянуто особливості використання засобів нематеріального стимулювання працівників сільськогосподарських підприємств Житомирської області. Проаналізовано причини неефективної мотивації праці персоналу. Розроблено структуру механізму мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств.

Постановка проблеми

У зв'язку з інтеграцією України у світове господарство проблема підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств набуває все більшого значення. Однак, за сучасних умов українське село характеризується занепадом соціальної інфраструктури, системи соціального забезпечення працівників, наростанням безробіття, демографічною кризою, зниженням доходів сільського населення, деформацією трудових цінностей, низьким рівнем підготовки і перепідготовки кадрів, наростанням трудової апатії, що являє серйозну перешкоду в розвитку будь-якого підприємства. Постала проблема дефіциту людських ресурсів при досить високому рівні безробіття.

У зв'язку з цим, необхідно здійснити якісні та динамічні зміни в аграрному секторі економіки, що, у свою чергу, вимагає нових підходів до формування механізму мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств.

Аналіз останніх досліджень та постановка завдання

Теоретичні та прикладні питання проблеми мотивації праці персоналу привертала увагу дослідників у різні часи. Значний внесок у розвиток теорії мотивації зробили відомі зарубіжні та вітчизняні науковці. Фундаментальні поняття та сучасні теорії, що стосуються мотивації були розроблені у працях економістів А. Сміта, М. Вебера, Ф. Тейлора, Г. Емерсона, М. Колета, А. Файоля, Е. Мейо, А. Маслоу, Ф. Герцберга, Л. Портера, Е. Лоулера, Д. Мак-Грегора, Д. Мак-Клелланда, В. Врума та ін. Суттєвий внесок в обґунтування теоретичних, методологічних, практичних аспектів підвищення мотивації трудової діяльності персоналу сільськогосподарських підприємств зробили вітчизняні вчені

В. Андрійчук, В. Андрієнко, Д. Богиня, О. Богуцький [1], Н. Ветров, П. Гайдучський, В. Дієсперов [3], Г. Дмитренко, Й. Завадський [4], В. Зіновчук [5], А. Здравомислов, В. Нелеп, В. Малес, М. Малік, М. Нижній [7], М. Полішук, П. Саблук, С. Ходаківський [8, 9], Л. Червіньська [10] та ін. Проте, гострою залишається проблема адаптації нематеріальної мотивації праці персоналу сільськогосподарських підприємств до сучасних умов господарювання, оскільки спостерігається стабільна тенденція небажання селян працювати в галузі сільського господарства.

Метою даного дослідження є аналіз системи нематеріального стимулювання персоналу сільськогосподарських підприємств Житомирської області та розробка пропозицій щодо її удосконалення.

Об'єкт і методика досліджень

Об'єктом даного дослідження є процес розвитку нематеріальної мотивації праці персоналу сільськогосподарських підприємств Житомирської області.

У процесі проведення дослідження використовувалися такі методи: теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу – при визначенні проблем нематеріальної мотивації персоналу; різноманітні прийоми економіко-статистичного методу (статистичного спостереження, соціологічного опитування, ранжування показників) – при аналізі емпіричних даних; абстрактно-логічний – при узагальненні результатів дослідження, формулюванні висновків і пропозицій.

Результати дослідження

Неефективне використання та розвиток трудового потенціалу пов'язане, у першу чергу, з відсутністю ефективних механізмів мотивації праці персоналу і, як наслідок, призводить до невдоволеності працею, втрати інтересу до її змісту, виникнення трудової та інноваційної апатії.

Для формування дієвого механізму мотивації персоналу необхідно докорінно переглянути існуючі на сільськогосподарських підприємствах відносини між працівниками і роботодавцем. Як доречно стверджував А. Моріта, «... ніяка теорія, програма або державна політика не зможуть зробити підприємство успішним, це можуть зробити тільки люди» [6].

Мотиваційний механізм трудової діяльності є економічним механізмом реалізації соціально-економічної функції праці (як засіб існування та потреба в житті), склад якого визначається комплексом економічних, соціальних та психологічних важелів, які є спонукальними мотивами до праці персоналу а забезпечують включення людини у систему виробничих відносин як суб'єкта власності.

Структура механізму мотивації включає у себе мету мотивації, суб'єкти та об'єкти, елементи мотивації до праці, інструменти мотивації (матеріальні, нематеріальні), а також способи і специфіку їх застосування в різних умовах господарювання (рис. 1).

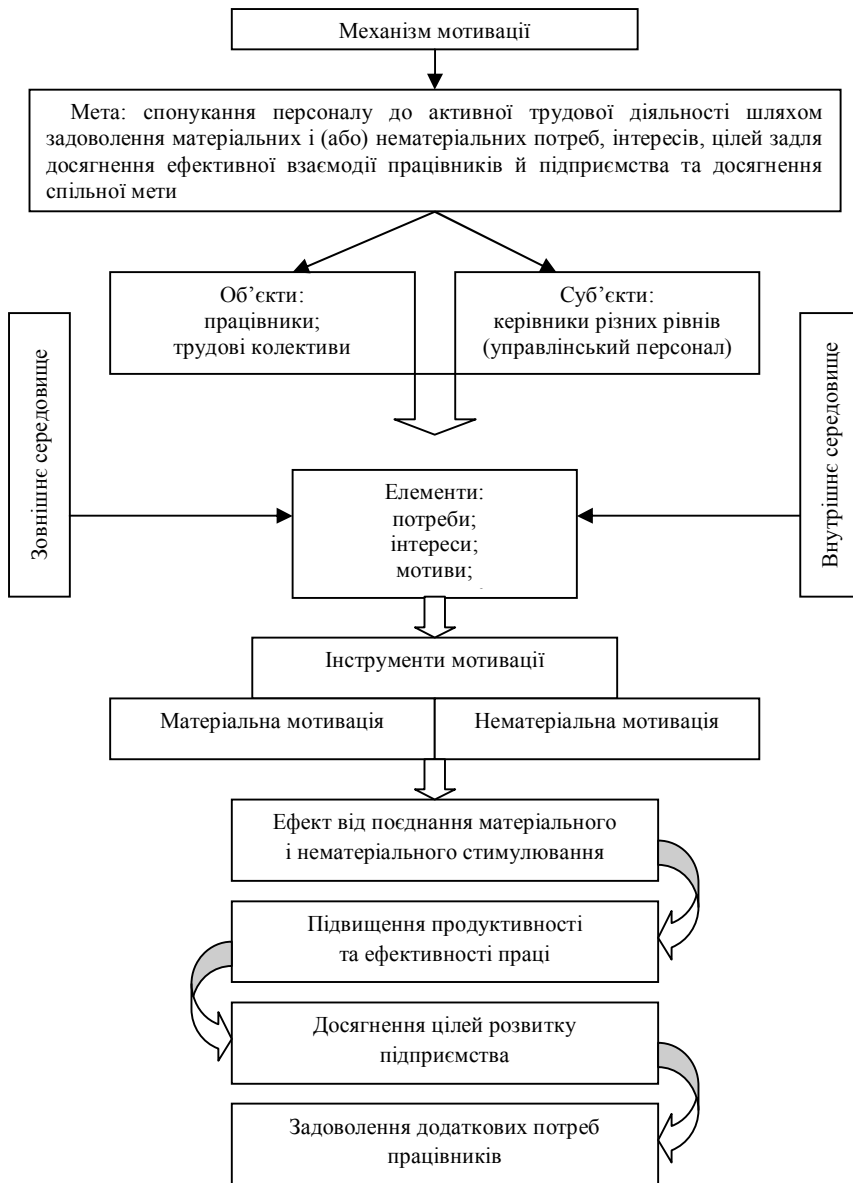


Рис. 1. Структура механізму мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств

Джерело: власні дослідження.

Питання стимулювання праці особливої актуальності набули у сьгоднішній Україні, коли ефективне рішення таких питань, як підвищення життєвого рівня населення і продуктивності праці, розвиток конкурентної й ефективної економіки в цілому стало одним із головних чинників.

Стимулювання трудової діяльності персоналу здійснюється на двох рівнях. Перший рівень – це стимулювання кожного працівника, а другий – стимулювання всього колективу працівників. На тому і іншому рівнях керівник має визначити, який повинен бути об'єм стимулювання для того, щоб персонал успішно здійснював поставлені перед ним завдання та які методи стимулювання потрібно використовувати у конкретних ситуаціях. І, нарешті, він повинен продумати програму стимулювання і пов'язати її з іншими заходами в рамках керівництва [2].

Незважаючи на те, що матеріальне стимулювання має важливий вплив на підсумки роботи персоналу та досягнуті результати, необхідне комплексне забезпечення широкого кола потреб соціального, культурного, духовного характеру. Питання, пов'язані із розміром та удосконаленням економічних засобів стимулювання праці, розробляються великою кількістю сучасних економістів-аграрників. Набагато менше висвітлюються проблеми нематеріального стимулювання праці персоналу в сільськогосподарських підприємствах. Спеціалісти не вважають розробку програми нематеріальних засобів стимулювання першочерговим завданням у сфері організації сільськогосподарської праці, хоча й не виключають її як засіб для формування мотивації трудової діяльності.

Для кращого розуміння вищеокресленої проблеми всі засоби нематеріальної мотивації поділимо на дві групи:

1. Організаційні, які включають програму професійно-кваліфікаційного розвитку робочої атмосфери, кар'єрний ріст, мотивацію перспективою; гуманізацію праці, тобто створення сприятливих умов для праці, делегування обов'язків, раціоналізація режимів праці і відпочинку; розвиток трудового змагання; розробку і впровадження принципів корпоративної культури; організацію роботи зі збору скарг та пропозицій працівників тощо.

2. Соціально-психологічні, які включають явне визнання заслуг працівників; усну подяку керівників; вираження подяки на дошці об'яв, по радіо; фотографії на Дошці пошани; повага і довіра; схвалення і підтримка; негативне підкріплення (докір, покарання); створення сприятливого соціально-психологічного клімату тощо.

Для визначення мотиваційних факторів і трудових цінностей працівників сільськогосподарських підприємств нами було використано один із видів емпіричного дослідження – соціологічне. Проведено вибіркове опитування методом анкетування персоналу (368 осіб) сільськогосподарських підприємств різних організаційно-правових форм.

Встановлено, що лише 21,2 % працівників досліджених підприємств оцінили рівень мотивації як високий, решта – 30,2 % опитаних визначили рівень мотивації як низький. Серед них найвищий рівень мотивації спостерігається у господарських товариствах та приватних підприємствах (22,8 % та 21,7 % працівників, відповідно) найнижчий у виробничих кооперативах – 31,5 % опитаних.

Серед основних методів мотивації, на думку респондентів, найбільш ефективним для підвищення їх трудової діяльності є матеріальна мотивація. Також було виявлено, що серед працівників сільськогосподарських підприємств нематеріальному стимулюванню надали перевагу 61,7% респондентів, і лише 38,3% опитуваних відмітили, що нематеріальне стимулювання не є важливим для підвищення їх трудової активності. Що стосується важливості нематеріального заохочення серед працівників різних кваліфікаційних груп, то необхідність його застосування відзначили 75,0% керівників, 55,5% професіоналів, 66,3% фахівців та 50,0% робітників. Тобто, незважаючи на вагому роль матеріального стимулювання доцільно звернути особливу увагу на вплив нематеріального стимулювання задля стимулювання, працівників до додаткових зусиль, прояву творчої та інноваційної активності, самовираження, визнання, з метою підвищення високопродуктивної праці персоналу.

Серед основних засобів нематеріального стимулювання організаційного характеру (рис. 2) 89,4% респондентів вважають створення сприятливих умов для праці на підприємстві, 67,4% респондентів виділили дотримання корпоративної культури (наради, корпоративні журнали, інформаційні меморандуми, електронна пошта задля створення внутрішньої комунікації між працівниками). Не менш важливим засобом стимулювання для 44,0% респондентів є програма професійно-кваліфікаційного розвитку персоналу (перевагу надали 48 опитаних робітників, 44 – фахівці, 44 – професіонали і лише 28 опитаних керівників).

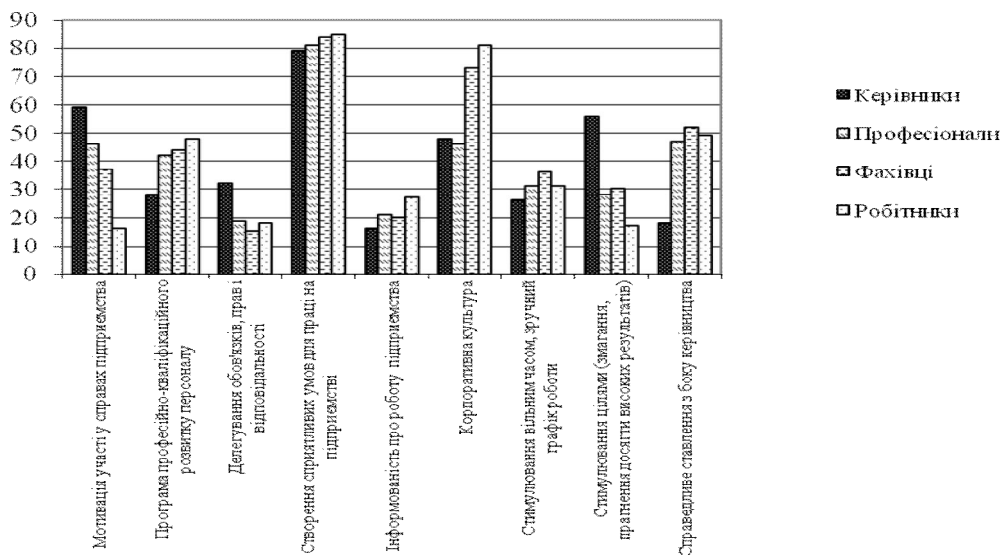


Рис. 2. Розподіл значущості методів організаційного стимулювання для працівників сільськогосподарських підприємств різних професійних груп
Джерело: власні дослідження.

Аграрний сектор має потребу у кваліфікованих робітниках, відтік працівників із сільського господарства робить необхідним розробку нової системи підготовки і перепідготовки різних категорій персоналу, враховуючи не тільки потребу сільськогосподарських підприємств у різних спеціальностях, але й бажання персоналу у своєму професійному розвитку.

Справедливе ставлення з боку керівництва як дієвий засіб нематеріального стимулювання вважають 45,1 % опитаних, зокрема, 52 опитані професіонали, 49 опитаних робітників та 47 опитаних фахівців. Так, характер відносин з керівником багато в чому формує поведінку працівників. Зокрема, при організації роботи керівники не враховують думку персоналу, працівники є лише виконавцями. Однак, згідно з проведеним опитуванням, більшість персоналу бажають самі організувати свій трудовий процес залежно від особливостей своєї внутрішньої мотивації, фізичних і психологічних особливостей.

59 % та 56 % опитаних керівників надали перевагу мотивації працівників до участі у справах підприємства та стимулювання цілями, тоді як лише 16 % і 17 % опитаних робітників надали цьому засобу мотивації вагоме значення. Таким засобам, як делегування прав, обов'язків і відповідальності; поінформованість про роботу підприємства та стимулювання вільним часом працівники досліджуваних підприємств надали найменшу перевагу (22,8 %, 22,8 % і 33,7 % від загальної кількості респондентів, відповідно). Зокрема, участь у розподілі ресурсів виробництва сприяє утворенню інтересу до праці, участь у використанні й привласненні результатів праці створює мотиви до подальшої діяльності. Тому, при здійсненні мотивації праці персоналу необхідно враховувати ступінь включення працівників у виробництво.

Щодо делегування обов'язків, то керівники чекають від роботи працівників можливості самовираження, ініціативності, самостійності. Однак, працівники при прийнятті рішень вниз по ієрархічній структурі підприємства, окрім підвищення винагороди, бажають нести відповідальність за ризик. Що стосується поінформованості персоналу, то лише 21 % опитаних бажають бачити свій вклад у досягнення загальних цілей підприємства. Так, від того, наскільки на підприємстві будуть дотримуватися необхідних принципів – загальності, відкритості, неупередженості – залежить поведінка персоналу, їх інноваційні ідеї будуть спрямовані на підвищення продуктивності і зацікавленості у результатах праці.

Для багатьох працівників більш прийнятним є стимулювання вільним часом, гнучкий графік роботи. Однак, на жаль, виробничий процес більшості сільськогосподарських підприємств не допускає гнучкого графіка роботи для працівників. Тому, керівникам підприємств необхідно правильно розставляти акценти й аналізувати все за результатами праці, а не за фактично відпрацьованими годинами, тоді віддача працівників, які обрали для себе гнучкий графік або додатковий вихідний, буде набагато більшою.

При дослідженні того, які з методів соціально-психологічного стимулювання працівники хотіли б найбільш отримувати на підприємстві, нами було застосовано метод ранжування показників (рис. 3).

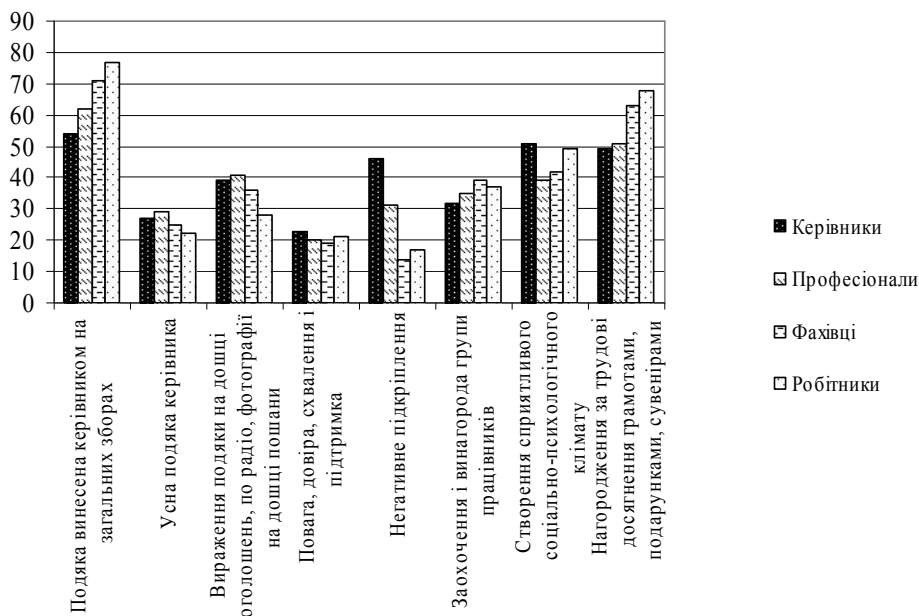


Рис. 3. Розподіл значущості методів соціально-психологічного стимулювання для працівників сільськогосподарських підприємств різних професійних груп
Джерело: власні дослідження.

Зокрема, незалежно від різних категорій персоналу, найбільш значимими серед засобів соціально-психологічного стимулювання 71,7 % опитаних вважають привселюдне визнання заслуг, 62,8 % респондентів виділили нагородження за трудові досягнення грамотами, подарунками та сувенірами, 49,2 % респондентів надали перевагу створенню сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві. При цьому важливість даних засобів визначили здебільшого робітники та фахівці, тоді як для професіоналів і керівників дані засоби стимулювання є вагомими, але не в такій мірі. Що ж стосується найменш вагомих соціально-психологічних засобів стимулювання, то лише 38,9 % опитаних відмітили заохочення винагородою групи робітників (переважно фахівці та робітники), 27,9 % респондентів виділили усну подяку керівника та 22,6 % опитаних – повагу, довіру, схвалення й підтримку.

Всі працівники бажають, щоб їх справедливо оцінили за якісно виконану роботу. Тому є доцільним застосування всіх перерахованих вище засобів нематеріального стимулювання.

Ураховуючи особливу важливість нематеріального стимулювання для працівників, ми здійснили опитування щодо існуючих на сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм засобів нематеріального стимулювання (рис. 4).

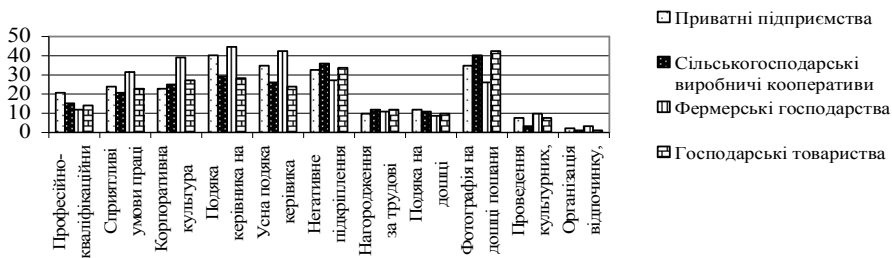


Рис. 4. Рівень використання засобів нематеріального стимулювання працівників на сільськогосподарських підприємствах Житомирської області

Джерело: власні дослідження.

Так, за результатами дослідження, серед засобів нематеріального стимулювання у сільськогосподарських підприємствах Житомирської області набули розповсюдження на приватних підприємствах та виробничих кооперативах привселюдна подяка керівника (40,2 % і 29,3 % опитаних, відповідно), фотографії на Дошці пошани – 34,8 % і 40,2 % респондентів, негативне підкріплення – 32,6 % і 35,9 % опитаних та усна подяка керівника – 34,8 % і 26,1 % опитаних. У фермерських господарствах і господарських товариствах найбільш використовується корпоративна культура (39,1 % і 27,2 % опитаних), привселюдна подяка керівника (44,6 % і 28,3 % опитаних), усна подяка керівника (42,4 % і 23,9 % опитаних) та негативне підкріплення (27,2 % і 33,7 % опитаних). Майже не використовуються сільськогосподарськими підприємствами такі засоби нематеріального стимулювання, як організація відпочинку, надання путівок, допомога у навчанні дітей, проведення культурних і спортивних заходів, подяка на дошці оголошень, у газеті, по радіо.

Виходячи з аналізу, можна стверджувати, що наразі на сільськогосподарських підприємствах Житомирської області не в повній мірі застосовуються всі існуючі засоби нематеріального стимулювання персоналу. Крім того, не всі із цих засобів, які надають підприємства працівникам, затребувані ними.

Слід зазначити, що в аграрному секторі найгірші соціальні умови праці й відпочинку, більшість виробничих процесів виконується на відкритому повітрі, під дією різних погодних і кліматичних умов. Забезпеченість сільського населення об'єктами соціальної інфраструктури теж значно нижча, ніж в інших галузях економіки. Як наслідок, сільськогосподарська праця не є престижною, привабливою. У зв'язку з цим, доцільно простежити, які з об'єктів соціальної інфраструктури є важливими для індивіда за умови працевлаштування на сільськогосподарське підприємство. Для цього ми використали метод ранжування показників.

Аналіз результатів проведеного дослідження дав підстави стверджувати, що 82,4 % респондентів при виборі місця проживання і роботи надають перевагу наявності комунікацій (водопровід, газопровід, мобільний зв'язок тощо), 73,3 % опитаних – медичний пункт, 71,7 % респондентів – магазин, 61,2 % і 59,1 % – середню школу та дитячий садок, відповідно. Зокрема, згідно з отриманими даними, незалежно від організаційно-правових форм власності і категорій персоналу, всі із об'єктів соціальної інфраструктури в тій чи іншій мірі, є важливими при виборі місця роботи. Однак, проведений аналіз стосовно наявності об'єктів соціальної інфраструктури дав невтішні результати. Відповідно для закріплення на сільськогосподарських підприємствах кваліфікованих кадрів слід приділяти, перш за все, увагу розвитку соціальної інфраструктури як однієї із мотивуючих факторів.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Недостатнє врахування засобів мотивації персоналу призводить до низки негативних явищ про що свідчать результати нашого дослідження. Основною причиною неефективної роботи сільськогосподарських підприємств є відсутність забезпеченості людськими ресурсами, низький ступінь мотивації праці персоналу.

На основі проведеного аналізу ми переконалися, що на більшості сільськогосподарських підприємств система методів стимулювання має доволі обмежений перелік. Більшість факторів, які здійснюють вплив на мотивацію персоналу не в повній мірі, формують поведінку працівників або формують її таким чином, що це йде всупереч з інтересами і цілями підприємств. Як наслідок, виникає необхідність у розробці комплексної системи мотивації праці персоналу з урахуванням як потреб працівників, так і факторів соціального й економічного впливу на їх трудову активність.

Розвиваючи дослідження з даної проблеми, у подальшому планується розробити методику оцінки ступеня задоволення персоналу сільськогосподарських підприємств (інтегрального оцінювання економічних процесів та явищ), яка має враховувати ряд особливостей. По-перше, механізм мотивації суб'єктів господарювання передбачатиме застосування системи заохочуючих до праці інструментів, які суттєво різняться між собою. Це, у свою чергу, значно ускладнює порівняння форм їх прояву та зведення в один узагальнюючий показник. По-друге, залежно від сукупності об'єктивних та суб'єктивних чинників, ті чи інші засоби

мотивації праці для різних працівників мають різну значущість. По-третє, методика має спиратися на дані персоналу, а не результати суб'єктивних оцінок керівництва.

Література

1. *Богуцький О. А.* Аграрна праця та соціальний розвиток села / *О. А. Богуцький*. – К.: Інститут аграрної економіки УААН, 1996. – 303 с.
 2. *Вольська В. В.* Ефективність управління персоналом на сільськогосподарських підприємствах / *В. В. Вольська* // Продуктивність агропромислового виробництва: наук.-практ. зб. – 2010. – № 16. – С. 95–99.
 3. *Дієсперов В. С.* Сільськогосподарська праця в нових умовах / *В. С. Дієсперов*. – К.: Інститут аграрної економіки УААН, 2000.
 4. *Завадський Й. С.* Мотивація праці в менеджменті. / *Й. С. Завадський, Л. П. Червінська* // Економіка АПК. – 1997. – № 6. – С. 78–82.
 5. *Зіновчук В. В.* Нематеріальна мотивація персоналу сільськогосподарських підприємств / *В. В. Зіновчук, Т. В. Штерма*. – Чернівці: Буковинський університет, 2012. – 228 с.
 6. *Морита А.* Сделано в Японии. / *А. Морита*. – М.: Прогресс, 1990. – 218 с.
 7. *Нижний Н. И.* Оплата по конечным результатам труда в колхозах / *Н.И. Нижний*. – К.: Урожай, 1985. – 161 с.
 8. *Ходаківський Є.І.* Психологія управління: навчальний посібник / *Є.І. Ходаківський, Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар*. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 608 с.
 9. *Ходаківський Є. І.* Економіка та менеджмент праці: навчальний посібник. / *Є. І. Ходаківський, Ю. В. Богоявленська*. – Київ: Кондор, 2005. – 332 с.
 10. *Червінська Л. П.* Щодо механізму мотивації праці сільськогосподарських працівників / *Л. П. Червінська, О. А. Бащенко* // Мотивація ефективної праці в ринковій економіці. Регіональні перспективи: наук.-практ. зб. – 2002. – № 3 (23). – С. 228–229.
-
-