

УДК 331.101.3

А.О. Козинець

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

У статті вказані основні особливості мотивації праці в сільському господарстві в умовах кризи. Розглянуто основні проблеми мотивації праці сільськогосподарських працівників. Зроблені пропозиції щодо підвищення мотивації праці та продуктивності. Запропоновані шляхи вирішення зазначених проблем в сільському господарстві.

The article considered the problem of effective motivation and stimulation of staff motivation mechanism of agricultural workers in order to increase the efficiency of operation of the business in crisis. The article refers to the most appropriate methods of motivation, which should enhance the efficiency of employees. In the modern world of work motivation plays an important role, as the proper conduct of labor motivation among personnel policy provides a minimum improvement

in the quality of work of employees and the possible increase in labor productivity. Any manager who wants to achieve efficient operation of their subordinates, should be mindful of the need to motivate. The article defines a number of principles of the effective motivation of staff. The main recommendations for the establishment of an effective system of staff motivation. Analyzes the system of motivation and its importance for the individual employee and for the company as a whole, presents the possibility of motivating employees in rural areas, the conclusions about the importance of having motivational incentives for agricultural enterprises in the conditions of economic crisis.

Ключові слова: мотивація, економічна криза, мотиви, мотивація праці, науково-технічний прогрес, продуктивність праці, нематеріальна мотивація, виробництво, сільське господарство, соціальна сфера, стимули, ефективність.

Key words: motivation, economic crisis, motivation, technological progress, productivity, motivation immaterial, production, agriculture, social sphere, incentives, efficiency.

Постановка проблеми. Відомо, що розвинена сільськогосподарська галузь є основою соціального і матеріального благополуччя суспільства і гарантом національної безпеки країни в цілому. Не випадково у всіх розвинених країнах світу сільське господарство є пріоритетною галуззю, яка розвивається з використанням новітніх досягнень науково-технічного прогресу. В умовах економічної кризи та незважаючи на величезну територію і різноманітність природно-кліматичних умов, проблема підвищення ефективності сільськогосподарських підприємств все ще стоїть дуже гостро.

Аналіз останніх досліджень. Серед вітчизняних та зарубіжних вчених, які зробили вагомий внесок у розвиток дослідження мотивації праці, слід виділити Л. Федулову, І. Петрову, О. Грішнову, Т. Дяченка, Т. Скрипко, А. Колота, Горьового В.П., Шапіро С.А, Самоукіна Н.В. та ін. Однак, не надано належної уваги до проблем розробки системи мотивації персоналу підприємства в умовах кризи. Мова йде про необхідність подальших наукових досліджень і нової інтерпретації механізмів мотивації праці персоналу підприємств в кризових умовах.

Постановка завдання та мета. Поглиблення аналізу теоретичних положень проблем розвитку системи мотивації праці персоналу сільськогосподарського підприємства та розробка шляхів їх вирішення в умовах кризи.

Виклад основного матеріалу. Сільськогосподарському виробництву, притаманні свої відмінні риси, що підкреслюють його складність і неоднорідність. В якості головних відмінних рис можна назвати виробничу і економічну специфіку. Розглянемо докладніше мотиваційну функцію роботодавця в умовах організації сільськогосподарського виробництва під час економічної кризи.

Сільськогосподарське виробництво нерозривно пов'язане з використанням землі та інших природних ресурсів. Продукція даної сфери вимагає особливих умов зберігання, переробки і транспортування, так як вона швидко псується і має біологічне походження. Організація роботи на сільськогосподарських підприємствах засноване на використанні біологічних законів, сезонності виробництва. Її результати багато в чому залежать від природно-кліматичних умов конкретного регіону. Економічна специфіка полягає в тому, що земля, яка виступає в якості основного засобу виробництва, не підлягає амортизації і не включається до собівартості продукції [1].

Розглянемо докладніше сільськогосподарську специфіку мотивації, яка проявляється в наступних особливостях.

1. Сезонність робіт. Вона передбачає розрив у часі між процесом виробництва і отриманням результатів, і чим він більше, тим більші зусилля потрібні для мотивації.

2. Результати сільськогосподарського виробництва безпосередньо залежать від погодно-кліматичних і природно-економічних умов конкретного регіону, а це призводить до ризику неотримання запланованого рівня доходу в подальшому, тобто до високого ступеню нестабільності. Тому мотиваційна роль роботодавця знижується, так як матеріальна винагорода часто є основою його впливу.

3. Особливістю сільськогосподарського виробництва є і те, що велика частина отриманої продукції не входить до складу товарної продукції, а бере участь у внутрішньому обороті в якості сировини для інших товаровиробників.

4. Праця працівників сільськогосподарської сфери використовується не тільки в суспільному виробництві, але і в домашньому (підсобному) господарстві. Тому вплив роботодавця на сільськогосподарських працівників дещо обмежено, так як вони в деякій мірі самозабезпечені.

5. Особливість сільськогосподарської праці проявляється в тому, що найбільша частина робіт виконується на відкритому повітрі, проте, під впливом різних погодних і кліматичних умов. І тому трудові ресурси (орієнтовані, наприклад, на розумову працю) перетікають в міста. Це викликає необхідність використання «утримуючих» мотиваційних інструментів (наприклад, наділення житлом), а вони вимагають наявності істотних грошових засобів, і для сфери сільськогосподарського виробництва стають проблемними.

6. Різні види діяльності, що становлять працю сільськогосподарських працівників, лежать в основі різних спеціальностей. А трудові операції, які носять змішаний характер, роблять тимчасові методики мотивації (наприклад, грейдування) важко застосованими [2].

Дуже важливе значення має рівень культурного забезпечення, в умовах кризи, сільських жителів і перш за все сільської молоді, виховання у неї правильного морального способу життя. Але при цьому спостерігається зниження забезпечення дітей і дошкільними і шкільними установами. У зв'язку з цим діти дошкільного віку не можуть отримати необхідної підготовки до школи. У свою чергу, кількість сільських шкіл скорочується в зв'язку з їх закриттям через малу укомплектованість. Крім того і технічна забезпеченість сільських шкіл зазвичай нижче, ніж міських, що призводить до нерівних умов отримання якісної освіти. В цілому спостерігається тенденція до зниження рівня культурного обслуговування села. Про це свідчить, наприклад, скорочення бібліотек, сільських клубів.

Скорочується навіть кількість медичних пунктів, що говорить про зниження рівня медичного обслуговування і забезпечення сільських жителів. Так само можна сказати, що в селах немає культурно-оздоровчих та спортивних установ, тому спортом і фізичною культурою займається дуже невисокий відсоток сільських жителів як серед дорослого населення, так і серед учнівської молоді.

Крім того, скорочується мережа підприємств торгівлі, громадського харчування і побутового обслуговування. Жителі села змушені витратити багато часу і коштів на поїздки в місто для вирішення власних побутових труднощів.

Велике значення має відсутність достатньої кількості місць роботи в сільській місцевості [3].

В останні роки спостерігається відтік молоді з села. Це пояснюється низькою і несвоєчасною оплатою праці працівників аграрної сфери, важкими соціальними умовами життя людей. Які заходи слід вжити, щоб припинити відтік сільського населення в місто і зацікавити молодь працювати в аграрному секторі?

По-перше, слід провести роботу з подолання сезонних форм організації праці. У селі, як, наприклад, в Китаї, доцільно розвивати промислове виробництво і промисли, особливо для роботи в зимові місяці.

По-друге, організувати матеріальне стимулювання праці працівників сільського господарства таким чином, щоб молоді було вигідно працювати в своєму рідному населеному пункті, а не прагнути піти на більш високі заробітки в місто. Оплата праці в сільському господарстві повинна відповідати величині витрат праці і його якості.

По-третє, в сільській місцевості слід значно поліпшити соціальні умови життя населення. Причому це завдання повинні вирішувати не тільки сільськогосподарські установи, а й органи місцевої влади, районних та обласних відомств.

По-четверте, запровадити постійне вдосконалення і поліпшення системи підготовки та перепідготовки кадрів для аграрного сектора. У зв'язку з поширенням платного навчання студентів вузів і учнів технікумів щорічно виділяти для кращих учнів сільських шкіл квоти для навчання у вузах і технікумах на бюджетній основі.

По-п'яте, поряд з цим в сільськогосподарському виробництві слід ширше впроваджувати індивідуальні технології при вирощуванні сільськогосподарських культур, в тваринництві, будівництві. Молодь завжди проявляє підвищений інтерес до науково-технічному прогресу. Використання трудових ресурсів підвищиться за рахунок юнаків і дівчат, якщо вони будуть мати можливість більш активно брати участь в застосуванні нових технологій і передових методів організації праці [4].

Небезпека економічної кризи для с/г підприємств полягає не тільки в соціальних та фінансових проблемах, послабленні позицій на ринку, але і втратою кваліфікованих фахівців, без яких неможливо успішно вести ефективну діяльність підприємства. Людей турбують виплати по кредитах, скорочення штату співробітників, зниження рівня заробітної плати та зростання обов'язків і необхідності працювати понаднормово. На тлі цих обставин настрої у співробітників абсолютно не сприяє тому, щоб вони були оптимістичні і вірили у світле майбутнє.

Вихід з цієї проблеми є мотивація персоналу, яка виступає як основний засіб забезпечення оптимального використання ресурсів, з метою підвищення загальної результативності та прибутковості діяльності організації. Дуже важливо зберегти цінні кадри і спонукати їх діяти ефективно. [5]

Висока ефективність персоналу на підприємстві часто є результатом тривалої роботи керівництва по формуванню на підприємстві результативної атмосфери і продуктивної праці. Ключовим моментом в цьому є система мотивації, яка існує на підприємстві. Така система включає в себе як матеріальні стимули, так і елементи нематеріального заохочення [6].

А чи потрібно взагалі мотивувати співробітників в кризу? Адже, якщо подивитися на ситуацію з одного боку, - зараз співробітник як ніколи зацікавлений в роботі. Якщо його щось не влаштовує, він може звільнитися і спробувати знайти собі «гідну»

роботу. Але існує ризик того, що взагалі нічого не знайдеш. Тому в свідомості працівників виникає думка: «Добре, що у мене є хоч якась робота і мені все ще платять зарплату». Ось така мотивація, точніше її повна відсутність [7].

Однак потрібно пам'ятати про те, що під час кризи у всіх є багато причин для депресії, а вона заважає продуктивно працювати. Потрібно мотивувати співробітників для подолання труднощів. Цінні кадри необхідно стимулювати як в період кризи, так і в більш спокійний час, інакше найкращі співробітники можуть знайти альтернативне місце роботи. Згуртована команда кваліфікованих фахівців - запорука успіху і швидкого подолання кризової ситуації для підприємства.

З огляду на сьогоднішню «складну економічну ситуацію», на механізм матеріальної мотивації керівництво підприємства йде неохоче. Внаслідок цього, виникає необхідність пошуку інших шляхів, тобто нематеріальної мотивації співробітників [8].

Сприяти підвищенню емоційної лояльності співробітників можна за допомогою декількох принципів, які слід застосовувати керівникам щодо своїх підлеглих, особливо під час кризи:

1. Будьте щедрі на похвалу. Кожен хоче, щоб його хвалили. І це так просто зробити. Крім того, похвала від керівника має набагато більше значення, цінність і вплив, ніж ви можете собі уявити. Відзначайте кожне поліпшення, якому посприяли члени вашого колективу.

2. Зробіть свої ідеї — ідеями ваших співробітників. Люди не люблять, коли їм говорять, що робити. Замість того, щоб говорити співробітникам, що ви хочете, щоб вони зробили, зверніться до них так, щоб вони відчули, що це їхня ідея. «Я б хотів, щоб ви зробили ...» перетворюється в «як ви думаєте, це гарна ідея, якщо ми зробимо таким чином ...?»

3. Менше критикуйте і виправляйте. Ніхто не хоче чути про те, що він зробив щось не так. Якщо ви шукаєте демомотиватор - це саме він. Спробуйте застосувати непрямий підхід, щоб допомогти людям поліпшити свою роботу, а також вчитися виправляти свої помилки. Запитайте: «Чи був це найкращий підхід до вирішення проблеми? Чому б і ні? Може у вас є свої міркування з цього приводу?». В ході вашої розмови будуть з'являтися різні способи вирішення проблемних ситуацій, і вам зовсім не потрібно «тикати на це пальцем».

4. Робіть лідера з кожного співробітника. Виділіть сильні сторони ваших кращих працівників і скажіть їм про це, що завдяки їх успішній праці, ви хочете, щоб вони стали прикладом для інших. Тим самим ви мотивуєте своїх співробітників працювати ще краще, щоб виправдати репутацію лідера.

5. Демонструйте схвалення і робіть невеликі винагороди. Дозвольте комусь під час наради «похвалитися» виконанням завдання. Влаштовуйте різні змагання або корпоративні ігри і відстежуйте результати на дошці, щоб кожен міг бачити. Практикуйте невеликі матеріальні винагороди. В якості призу можуть виступати безкоштовні обіди, похід до спа центру і т.д.

6. Влаштовуйте корпоративи. Можливість робити щось всім колективом має велике значення. Влаштовуйте корпоративні пікніки. Не чекайте, поки настане чергова дата для святкування; влаштовуйте свята протягом усього року, щоб нагадати співробітникам, що ви всі разом.

7. Діліться успіхами і розчаруванням. Коли справи на підприємстві йдуть добре - святкуйте. Це кращий спосіб показати всім співробітникам подяку за їхню роботу. Докладіть усіх зусиль, щоб люди відчували себе добре в вашому колективі. Але якщо є якісь проблеми в роботі - діліться ними. Бажаєте отримати високу продуктивність? Ваша команда повинна бути поінформована про стан справ на підприємстві. Будьте чесні і відкриті.

8. Налагодьте достовірне інформування всередині колективу. Обговорюйте з співробітниками коли виникають складності, в тому числі і економічні. Дайте можливість людям висловитися, поділитися своїми проблемами.

9. Враховуйте індивідуальні особливості (наприклад темперамент) і індивідуальні мотиваційні чинники в розташуванні кадрів [9].

Спираючись на багатовіковий досвід суспільства, можна стверджувати, що при будь-якому виробництві, перш за все, повинна бути зацікавленість людини в цьому виробництві. А щоб викликати зацікавленість працівників до праці, необхідно їх певним чином мотивувати. Таким чином, мотивація - важливий компонент при організації будь-якого виробництва і суспільства цілому. З мотивацією праці в сільському господарстві зараз пов'язано кілька досить складних і гострих проблем, особливо в умовах економічної кризи.

Висновки. Управління персоналом охоплює широкий спектр функцій від прийому до звільнення працівника, серед яких виділяють мотивацію діяльності персоналу. Від того, на скільки працівники зацікавлені в кінцевому результаті роботи, залежить рівень фінансового стану підприємства в цілому.

Мотивація праці передбачає створення механізму, при якому активна трудова діяльність, дає певні, заздалегідь зафіксовані результати, стає необхідною і достатньою умовою задоволення вагомих і соціально обумовлених потреб працівника, формування у нього мотивів праці.

Створення в сільськогосподарському комплексі системи мотивації праці як сукупності мотивів трудової поведінки, в економічній діяльності людей вимагає врахування об'єктивно обумовленої специфіки аграрної праці та сільського способу життя, і відноситься до числа не тільки найважливіших, але і найскладніших проблем.

Таким чином, всі вищевикладені проблеми соціальної сфери села дозволяють зробити висновок про те, що все це не сприяє мотивації сільських жителів до сільськогосподарської праці. А також це свідчить про необхідність соціальної системи компенсацій, які повинна включати такі мотиви праці, як можливість отримання житла, користування установами охорони здоров'я, освіти та культури, можливість забезпечити майбутнє своїх дітей.

1. *Захаров А.Н.* Особенности и проблемы мотивация труда в сельском хозяйстве // Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-problemy-motivatsii-truda-v-selskom-hozyaystve>; 2. *Нагибина М.Н.* Мотивация труда как фактор экономического развития сельского хозяйства // Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. 2012. № 13 (18). С. 147–150; 3. *Кувшинов А.И.* Теоретические основы мотивации труда работников сельскохозяйственных предприятий // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. 2012. № 6 (38). С. 213–216; 4. *Порошин К.В.* Проблемы

мотивации труда в сельском хозяйстве // Режим доступа: <https://www.scienceforum.ru/2014/546/882>; 5. *Паронян А.С., Паронян А.А.* Мотивация труда и регулирование занятости трудовых ресурсов села // Новые технологии. 2011. № 2. С. 116–119; 6. *Данилишин Б.* Пік кризи минував, попереду – структурна перебудова / Б. Данилишин // Урядовий кур'єр. – 28 січня 2010 р. – № 16. – С. 7; 7. *Багирова И.Х.* Мотивация персонала в условиях кризиса // Вестник Томского государственного университета. – №4(16) 2011. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-personala-v-usloviyah-krizisa>; 8. *Дудник Т.А.* Мотивация персонала в условиях кризиса // Научный журнал «Экономика и социум» №5(24) 2016. – с. 24-32; 9. *Рыльская О.* Мотивация в условиях кризиса // Режим доступа: <http://dssclub.com.ua/categories/stuff/motivatsiya-personala-v-usloviyah-krizisa.html>