

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПІДВИЩЕННЯ ЗАЙНЯТОСТІ В СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ

*С.Т. Девко, аспірантка**

Розглянуто шляхи удосконалення та формування системи мотивації. Проаналізовано її вплив на підвищення зайнятості сільського населення. Науково обґрунтовано необхідність впровадження мотиваційного механізму на сільськогосподарських підприємствах України.

Мотивація, зайнятість, мотив трудової діяльності, сільська місцевість, аграрне підприємство.

Раціональне використання трудових здібностей мешканців сільської місцевості є найважливішою умовою збалансованого розвитку її економіки. На сьогодні постала потреба у формуванні ефективної та сприятливої системи мотивації праці в такій багатогалузевій сфері господарювання як аграрне виробництво, оскільки умови на ринку господарювання змінилися.

Недостатній вплив мотиваційного механізму в сучасних умовах не дає можливості аграрним підприємствам реалізувати свої потенційні можливості. Для того, щоб сільське господарство виконувало свої функції щодо забезпечення громадян продовольством, промисловості – сировиною, а сільського населення – повноцінними робочими місцями, які б давали йому змогу заробити на гідне життя, необхідно на державному рівні створити інституційне середовище (правила гри, традиції, обмеження) та передумови для підвищення рівня продуктивної зайнятості у даній сфері через удосконалення мотиваційного механізму функціонування трудових ресурсів, розвиток конкурентних відносин (або посилення антимонопольного регулювання) у сфері прикладання праці сільських мешканців, цілеспрямовану соціальну політику, а також розробку та впровадження методичних рекомендацій щодо управління трудовими ресурсами, особливо на регіональному рівні. Спонування людей до праці – об'єктивно необхідна умова розвитку будь-якого підприємства, тому мотивація праці вважається вирішальним чинником забезпечення і досягнення відповідних цілей як на макро-, так і на мікрорівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблем мотивації праці в різні часи займалися провідні вчені, які вивчали мотивацію, а саме: Ф. Герцберг, Е. Лоулер, А. Маслоу, Л. Портер, Тейлор та інші. Серед вітчизняних науковців питаннями мотивації, формування ринку праці та зайнятості населення займалися В. М. Акимов, О. А. Бугуцький, А. Ф. Бурик, М. Х. Вдовиченко, О. Д. Гудзинський, Б. А. Деготь, В. С. Дієсперов, М. Й. Малік, В. К. Терещенко та інші.

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор, академік НААН України В.К. Терещенко

Мета дослідження – вивчення ролі мотивації зайнятості населення у сільському господарстві в умовах трансформаційного періоду і розробка пропозицій щодо поліпшення трудової мотивації працівників.

Виклад основного матеріалу. Мотив трудової діяльності – це спонукання людей до активної діяльності, процес свідомого вибору людиною певної лінії поведінки, яка ґрунтується на мотивах і стимулах. Мотивація праці в сільському господарстві – процес внутрішнього спонукання людини до високоефективної праці шляхом свідомого вибору певного комплексу трудових дій, спрямованих на задоволення особистих потреб працівника та реалізацію його інтересів, пов'язаних із набуттям ним статусу власника земельних та майнових паїв. Деякі з мотивів є реальними, деякі – умовними; одні – внутрішніми, інші – зовнішніми. Поняття «трудова мотивація» в сучасній економічній літературі трактується неоднозначно. Зокрема, розрізняють мотивацію праці та мотивацію до праці. Мотивація до праці є мотивацією зайнятості.

Мотивація зайнятості – це процес свідомого вибору людиною роду занять і місця роботи на ринку праці, а також тих інституціональних структур, які опосередковують та регулюють її діяльність. Проте зайнятість слід розглядати з позиції продуктивності праці, яка за Конвенцією Міжнародної організації праці (МОП) №122 «Про політику у галузі зайнятості» передбачає наявність необхідних умов для повного використання професійних здібностей і ділових якостей, умінь, навичок, досвіду, рівня кваліфікації, що сприяють високопродуктивній праці.

Жителі більшості сіл залишаються зайнятими переважно в сільськогосподарському виробництві суспільного сектору та особистих селянських господарствах – близько 50 %, 10–15 – працюють у різних галузях промисловості та будівництві, 5–10 – на транспорті і 15 % – у галузях освіти, охорони здоров'я і державного управління. Із загальної кількості зайнятого сільського населення близько 25 % працюють за межами сіл і селищ міського типу. Поглинути частину робочої сили та зняти напругу на ринку праці можна шляхом розвитку несільськогосподарських видів діяльності, насамперед, деяких галузей промисловості. Але на практиці спостерігаються зворотні процеси.

Останніми роками на селі спостерігаються негативні тенденції на ринку праці. Внаслідок реформування відбувається звуження сфер прикладання праці на сільськогосподарських підприємствах. Нині в них зайнято близько 20 % від загальної кількості, що значно більше, ніж у розвинених країнах світу. Адже, праця працівника аграрної сфери, як ніякого іншого працівника, дуже важка і потребує великого напруження всіх духовних та фізичних сил. Для повного розкриття і можливості використання цих сил потрібна постійна та стала мотивація до праці – раціональне поєднання мотивів і стимулів матеріального, морального та психологічного характеру. Тобто, затрачена праця має забезпечувати належний заробіток. При цьому важливо, щоб робітник у процесі праці й особливо при завершенні певного циклу робіт і отриманні кінцевих результатів у вигляді продукції або інших наслідків своєї діяльності

відчував моральне творче задоволення, відчував радість і гордість від відчуття значущості для себе і суспільства одержаних результатів.

За таких умов з особливою гостротою постає питання про пошук чинників, що спонукали б населення до праці в сільському господарстві. Ситуація, що склалася в аграрній сфері України, вимагає високої трудової й соціальної активності працівників. Підвищення рівня ефективності праці пов'язане з вивченням самих працівників, потенціалу продуктивних здібностей і потреб, з дослідженням механізму формування й розвитку їх трудової мотиваційної системи [7, с. 82].

Перехід від планової системи підготовки й розподілу сільськогосподарських кадрів до ринкової супроводжується загостренням конкурентної боротьби між претендентами на працевлаштування, призводить до повної змістовної переорієнтації принципів залучення населення до участі в системі зайнятості та зміни мотивів, що регулюють поведінку учасників трудового процесу. На перший план виходять, так звані, зовнішні мотиви зайнятості, що пов'язані з першочерговим задоволенням матеріальних потреб. Такий чинник, як ступінь комфортності праці, відступає на другий план, зовсім не враховуються внутрішні мотиви зайнятості, зокрема, можливість всебічної інтелектуальної самореалізації індивіда, задоволення від своєї праці, низька якість робочих місць та ін.

Існують різні види зайнятості: повна й неповна (повна поділяється на видиму, приховану і потенційну), первинна і вторинна, основна і додаткова (додаткова поділяється на тимчасову і сезонну).

Мотивація зайнятості у сільському господарстві зумовлена значною мірою особливостями сільськогосподарського виробництва. Ними є сезонність виробництва, яка характеризується річною циклічністю виробництва в рослинництві, роботою з живими організмами у тваринництві, певними особливостями соціально-економічної структури сільськогосподарського виробництва. Ще однією передумовою, яка зумовлює особливості мотивації зайнятості і праці в сільському господарстві, є те, що, обираючи сільське господарство як місце своєї діяльності, людина фактично обирає для себе певний спосіб життя – сільський, який за соціальними благами є менш привабливим, порівняно з міським. Це дуже важливо для молоді, яка вирішує проблему вибору сфери своєї діяльності.

Сучасне українське село характеризується послабленням трудової мотивації працівників, деформацією та руйнуванням трудових цінностей, зниженням трудової дисципліни, незацікавленістю працівників у розвитку професійного рівня й наростанням трудової апатії. Основними проблемами, що потребують розв'язання, є подолання загальної тенденції до уповільнення економічного зростання, зупинення спаду виробництва і сучасної депресії, а також припинення неефективного використання ресурсів. Зміна негативних тенденцій на позитивні можлива лише у випадку продуктивної зайнятості сільського населення.

Селянська праця через свою важкість вважається у нас однією із найнепрестижніших. Недосконалість механізму матеріальної та моральної заінтересованості працівників села послаблює їхню креативність,

психологічний аспект, трудову дисципліну, знижує кваліфікаційний та культурний рівень.

Централізація аграрної політики в умовах незалежності України спричинила перерозподіл функцій управління АПК на низовий рівень – рівень окремого підприємства, що призвело до розбалансованості між двома ключовими поняттями: «продовольча безпека держави та її інтереси», та «інтереси окремо взятого підприємства», для якого продовольча безпека має другорядне значення порівняно з особистим інтересом – це суто ринкові умови існування підприємств в Україні. Отже, за винятком мінімальних державних гарантій у сфері праці та рівня життя, другорядними залишилися питання добробуту працівників АПК та розвитку цієї галузі.

Умовно мотивацію працівників можна поділити на два види – матеріальну і нематеріальну, або ж непряму.

Матеріальна мотивація включає: заробітну плату; регулярні грошові премії з нагоди певних подій (ювілей фірми, різноманітні державні та релігійні свята); нерегулярні грошові премії з нагоди певних подій у житті працівника (ювілей, народження дитини, певні досягнення у роботі); інші грошові виплати (відсотки від підписаних контрактів, гонорари).

До видів непрямой мотивації належать: мотиваційні подарунки; соціальний пакет; мотиваційні навчання; спільні корпоративні святкування; відкритість і постійний діалог керівництва з персоналом; інші види мотивації.

На формування мотивів і стимулів праці в сільськогосподарському виробництві значною мірою впливають особливості аграрної праці, які залежать від природних, кліматичних, біологічних чинників; рівня механізації основних виробничих процесів; сезонності робіт; рівня розвитку виробничої та соціальної інфраструктури; рівня життя працівників сільського господарства; національного трудового менталітету; ролі працівника у виробничому процесі, демографічного стану: його віку, здоров'я, кваліфікації, освіти працівника тощо. Одним з визначальних чинників, який вніс свої корективи у принципи формування мотивів до ефективної праці у сучасному аграрному виробництві, є зміна відносин власності в процесі реформування сільськогосподарських підприємств.

Процес управління персоналом, як і будь-який інший управлінський процес, включає такі складові як: планування, організацію, мотивацію та контроль. Менеджмент персоналу – це єдина система, і важко визначити важливість тієї чи іншої його складової, проте з посиленням ринкової конкуренції дедалі більшого значення набуває функція мотивації персоналу.

Досить складна економічна ситуація на селі зумовлена низьким рівнем соціальних стандартів та рівнем заробітної плати працівників аграрного сектору. Незважаючи на позитивну тенденцію в підвищенні рівня оплати праці, темпи її зростання на аграрних підприємствах не забезпечують наближення середньомісячної заробітної плати до рівня, що складається в промисловості в цілому та по галузях економіки. Водночас, на багатьох сільськогосподарських підприємствах рівень заробітної плати не досягає навіть прожиткового мінімуму.

Світовий досвід переконує, що скоротити різницю між реальною вартістю робочої сили та рівнем заробітної плати можна шляхом проведення послідовних радикальних реформ, збільшенням ВВП на душу населення та підвищенням ефективності економіки [3, с. 5].

В Україні економічні реформи ще не набули соціального спрямування. Ігнорування ролі трудового чинника, інтересів працівників та низька частка їх заробітної плати у структурі собівартості сільськогосподарської продукції, а також внутрішній стан людини, потреба в зростанні свого впливу, всебічного розвитку через творчість, потреби в реалізації інтелектуальних та фізичних можливостей не дозволяють забезпечити дійове стимулювання ефективності аграрної праці, спричинюють пасивну позицію до кінцевих результатів праці та зневіру людей.

Найефективнішим механізмом мотивації праці на аграрних підприємствах є заробітна плата. Вона має виводитися не тільки з вартості (ціни) робочої сили і ринкових та інституціональних чинників, що впливають на неї, а й з процесу виробництва, де використовується робоча сила і створюється продукт праці [8, с.12].

Що стосується інструментів нематеріального стимулювання працівників сільськогосподарських підприємств, під час дослідження проблеми найбільш вагомими з них, незалежно від рівня менеджменту виявлені такі: постійний зворотній зв'язок із працівниками, певні соціальні послуги, а також планування кар'єри та кар'єрне просування. До нематеріальних засобів стимулювання працівників, які використовуються керівниками сільськогосподарських підприємств, належать також умови середовища, в якому доводиться працювати робітникам, винесення письмової подяки, вручення почесної грамоти, занесення на Дошку пошани тощо. Найдієвішим стимулом залишається усна подяка керівника, яка дає найбільший ефект – майже 90 %. Проте ці методи на фоні недостатнього матеріального стимулювання не забезпечують бажаного мотивуючого впливу на працівників [6, с. 29].

За останні роки значно змінилось і ставлення до мотивації персоналу з боку власників та керівників сільськогосподарських підприємств. Якщо раніше, коли був надлишок робочої сили, сама можливість працевлаштуватися на підприємство була потужним мотивуючим чинником, то нині ж на ринку праці сільськогосподарських працівників висококваліфікований персонал у дефіциті. Власниками та керівниками сільськогосподарських підприємств різної величини і принципів управління висловлюють думку про необхідність розробки мотиваційної програми, яка б дала змогу залучити найбільш кваліфікованих, перспективних та ерудованих працівників.

Необхідність змінення існуючої системи мотивації зумовлюється ще й потребою значних іноземних інвестицій у сільське господарство. Іноземні власники звикли використовувати європейські моделі менеджменту організацій і, відповідно, вимагають створення нової системи мотивації, яка б відповідала сучасним загальносвітовим тенденціям, а головне – робила винагороду залежною від результатів праці.

У Німеччині кадрова політика на рівні держави поставлена так, що кадри для сільського господарства формуються з мешканців села. Фермерську справу там, зазвичай, продовжують діти фермерів, з міста в село працювати ніхто не мігрує [9, с. 25].

Важливу роль в управлінні персоналом відіграє корпоративна культура. Будь-який бізнес несе в собі особистісний відбиток ключових фігур і систему історично складених взаємовідносин. Все це умовно називають бізнес-культурою. Не можна нав'язувати менеджерам середньої ланки ті чи інші настанови, якщо вони міркують зовсім по-іншому і ніколи раніше з подібним не зустрічались. Якщо власник або топ-менеджер вважає, що це необхідно зробити (і в цьому полягає стратегія бізнесу), то це варто робити поступово, впливаючи на світогляд менеджерів середньої ланки, які в цілому і формують бізнес-культуру.

Кожне підприємство має свою ідеологію, норми і цінності культури, менталітет, амбіції і внутрішню енергію. Первинними є цінності, принципи людини і взаємовідносини між людьми, а потім вже моделі, інструменти [1, с. 67]. За словами М. І. Вавілова, урожайність культур визначається не родючістю ґрунту, а культурою нації й економікою держави.

На практиці застосовують два підходи: обирають керівника серед працівників підприємства або залучають менеджера з боку. У західних компаніях останніми роками зростає кількість запрошених менеджерів. Вважається, що запрошений зі сторони керівник має переваги перед внутрішнім кандидатом у тому випадку, коли підприємство стоїть перед необхідністю проведення серйозних змін на підприємстві. Проте однозначних свідчень на користь запрошення сторонніх лідерів не існує. Основна проблема пов'язана з отриманням об'єктивної інформації про претендента.

Підбираючи членів свого кабінету, Франклін Рузвельт і Гаррі Трумен користувалися простим правилом: ніколи не звертали увагу на особисті недоліки кандидата. У першу чергу, їх цікавило, що ця людина вміє робити. Очевидно, не випадково на цих президентів працювали найдосвідченіші міністри за всю історію США [5, с.163].

На вітчизняних підприємствах при призначенні керівника часто допускаються однієї розповсюдженої помилки: на управлінські посади призначаються люди, які є чудовими технологами галузі, в якій функціонує підприємство, проте, вони не мають ні досвіду, ні навиків менеджменту, що негативно позначається на ефективності роботи підприємства. Такий нераціональний підхід має місце в різних галузях [4, с.14]. Хоча, практика доводить, що в окремих випадках успішно працюють на управлінських посадах люди, які не є фахівцями даної галузі, але вони виводять підприємство на стійкі конкурентні позиції. Секрет їх успіху полягає в їх умінні ефективно організувати роботу інших. За твердженням експертів, потенційних менеджерів необхідно шукати серед тих, хто відкрито проявляє інтерес і демонструє глибоке розуміння розвитку бізнесу в цілому [2, с.31].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи здійснене дослідження, слід зауважити, що розвиток сільських територій прямо залежить від якості управління трудовим потенціалом (забезпечен-

ня умов для його збереження і відтворення, створення можливостей для ефективної трудової діяльності, регулювання мобільності працівників тощо). Першочерговим завданням управління персоналом на сільськогосподарських підприємствах є забезпечення кадрами взагалі й забезпечення кваліфікованими кадрами. Зокрема, ставку у цьому процесі потрібно робити на сільських мешканців і на систематичне навчання персоналу. Значну увагу слід приділяти формуванню корпоративної культури на підприємстві, посиленню лояльності працівників. Провідне місце у розробці ефективних стратегій управління персоналом займає проблема наявності грамотного лідера. Для досягнення успіху підприємства в нинішніх умовах потрібні керівники нової формації, нового формату мислення, нового світогляду.

Виходячи з вищенаведеного, необхідно сформувати такий комплексний ефективний механізм державного регулювання зайнятості сільського населення, щоб на основі оптимального співвідношення діяльності всіх суб'єктів регулювання у цій сфері отримати запланований ефект.

Список літератури

1. Альтшулер И.Г. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. Инструменты, проблемы, ситуации / И.Г. Альтшулер. – М. : Вершина, 2006. – 232 с.
2. Болховер Д. Менеджер на 90 минут / Дэвид Болховер, Крис Брэди ; [пер. с англ. А. С. Шагоян]. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. – 256 с.
3. Гайдуцький П. Зростання економіки і добробуту людей: пошук оптимальних пропорцій / П. Гайдуцький // Урядовий кур'єр. – 2007. – № 66 (13 квітня). – С. 5.
4. Демина И. Стратегическое планирование как способ реализовать мечту владельца бизнеса / И. Демина // Менеджмент и менеджер. – 2004. – № 6. – С. 8–15.
5. Друкер П. Энциклопедия менеджмента / Питер Друкер ; [пер. с англ. О.Л. Пелявского]. – М. : Вильямс, 2004. – 432 с.
6. Моржова И. Жизнь в состоянии вовлеченности / И. Моржова, М. Твердохлебова // Стратегии. – 2007. – № 10. – С. 26–32.
7. Терещенко В.К. Соціально-економічний розвиток сільських територій : навч. посіб. / В. К. Терещенко. – К., 2011. – 82 с.
8. Червінська Л.П. Мотивація трудової діяльності в аграрній сфері : моногр. / Л.П. Червінська. – К. : ПАРАПАН, 2003. – 322 с.
9. Ящук Є. Молочне виробництво: східнонімецький досвід / Є. Ящук // Пропозиція. – 2006. – № 10. – С. 22–25.

Рассмотрены пути совершенствования и формирования системы мотивации. Проанализировано ее влияние на повышение занятости сельского населения. Научно обоснована необходимость внедрения мотивационного механизма на сельскохозяйственных предприятиях Украины.

Мотивація, зайнятість, мотив трудової діяльності, сільська місцевість, аграрне підприємство.

In article ways of improvement and formation of system of motivation. Analyzed its effect on increase of employment of country people are

considered. Need of introduction of the motivational mechanism for the agricultural enterprises of Ukraine is scientifically proved.

Motivation, employment, motive of labor activity, rural areas, agrarian enterprise.