

УДК 331.108.5

Лорві І.Ф., асистент

Читкайло М.В., магістрант

Луцький національний технічний університет

## **ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

У статті досліджено особливості системи мотивації на лісогосподарських підприємствах України, вивчені основні проблеми мотивації на даних підприємствах та запропоновано шляхи підвищення системи мотивації.

**Ключові слова:** промисловість, лісове господарство, мотивація, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, фонд заробітної плати.

Lorvi I, Chytkaiko M.

## **FEATURES OF MOTIVATION ON FORESTRY ENTERPRISES**

The article studies the characteristics of motivation in forestry enterprises of Ukraine, the main problems studied motivation for enterprise data suggested ways to improve the system of motivation.

**Key words:** industry, forestry, motivation, motivation material, non-material motivation, payroll.

Лорви И.Ф., Читкайло М.В.

## **ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ НА ЛЕСОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье исследованы особенности системы мотивации на лесохозяйственных предприятиях Украины, изучены основные проблемы мотивации на данных предприятиях та предложены пути повышения системы мотивации.

**Ключевые слова:** промышленность, лесное хозяйство, мотивация, материальная мотивация, нематериальная мотивация, фонд заработной платы.

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Лісове господарство України має значну історію впровадження управлінських та виробничих рішень щодо створення та вирощування лісових насаджень, а також ефективності використання лісових ресурсів. Згідно регіональної програми

розвитку лісових господарств у Волинській області основними чинниками розвитку даних підприємств є: посадка і посів лісу, створення промислових плантацій, охорона лісу від пожеж та самовільних рубок, підвищення соціальних пільг та гарантій працівникам та ведення виробничої діяльності. Слід зауважити, що у лісовій галузі досить малу увагу приділяють саме мотивації, оскільки вважається, що це є одним із другорядних чинників ефективного функціонування підприємства. У країнах Європи така думка змінилася давно, оскільки вважається, що людина є найціннішим ресурсом організації є їй необхідно створити найкомфортніші умови для праці.

У сучасному світі мотивація відіграє важливу роль, оскільки швидке досягнення поставлених цілей перед організацією напряму залежить від вмотивованості персоналу.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Значний вклад у розвиток теорії мотивації, розробку й вдосконалення її прикладних аспектів, внесли такі зарубіжні та вітчизняні вчені як Ф.Тейлор, Е. Мейо, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, Д. Врум, М. Коваленко, Т. Соломанидина, Є. Ходаківський та інші. Система управління в цілому та мотивація, зокрема, на лісгосподарських підприємствах України досліджувалася такими науковцями як Лицур І.М., Головка А.А., Василик Н.М., Озеран В.О. та інші.

**Цілі статті.** Метою статті є дослідження особливостей системи мотивації на лісгосподарських підприємствах та визначення пріоритетних напрямків розвитку мотивації у даній галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Розуміння сутності мотиваційних процесів ґрунтується на вивченні взаємозв'язку двох основних категорій економіки: виробництва і споживання. Що ж спонукає людину до праці, змушує її підвищувати свою кваліфікацію, шукати нові форми і методи роботи? Відповідь на це питання можна дати, лише визнавши, що споживання у розвитку людського суспільства відіграє таку ж роль, як і виробництво, саме у споживанні вироблена продукція і її споживчі властивості або усвідомлюються як необхідність, що

спонукає до подальшого розвитку виробництва, або ні, і в цьому випадку виробництво даної продукції зупиняється [1, с.16-17].

Під мотивацією розуміють сукупність рушійних сил, які спонукають людину до виконання певних дій. Ці сили можуть мати як зовнішнє, так і внутрішнє походження і спонукають людину свідомо чи не свідомо робити ті або інші вчинки [2, с.68].

Соломанидіна Т.О. дає наступне визначення поняття мотивація – це створення таких умов, які регулюють трудові відносини, в межах яких у працівника з’являється потреба самовіддано працювати, оскільки це єдиний шлях до досягнення свого оптимуму в задоволенні потреб. Це процес співставлення цілей компанії і цілей працівника для найбільш повного задоволення потреб обох сторін, процес спонукування себе та інших до діяльності для досягнення спільних цілей [3, с. 185].

Мотивація працівників буває двох видів:

- матеріальна;
- нематеріальна.

Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Прагнення людини до поліпшення свого добробуту зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже, і збільшення кількості, якості та результативності праці. Матеріальну мотивацію поділяють на пряму та непряму. До непрямої ми відносимо харчування на підприємстві, пільги у разі придбання житла, пільги на проїзд. До прямої мотивації відновимо премії, відрядну оплату праці та різні подарунки.

Нематеріальна мотивація – це процес, спрямований на немонетарне заохочення та формування корпоративного духу працівників, що сприяє підвищенню зацікавленості персоналу в якості своєї роботи. До нематеріальної мотивації ми відносимо можливість кар’єрного зростання, можливість отримати гнучкий графік роботи, наявність права голосу під час прийняття важливих для підприємства рішень.

На лісогосподарських підприємствах частково присутня як матеріальна, так і нематеріальна мотивація. Хоча, слід зазначити, що матеріальна мотивація є більш популярною, оскільки керівники вважають, що премії та пільги для працівників є більш вагомим

стимулом для їх ефективної праці. Нематеріальна мотивація на лісогосподарських підприємствах проявляється лише у наявності можливості кар'єрного зростання, видача грамот та похвальних листів працівникам підприємства.

На сьогоднішній день використання матеріального заохочення без орієнтування на нематеріальну мотивацію не принесе такого ефекту як при використанні цих двох методів. Оскільки нематеріальна мотивація повинна бути постійним пріоритетом та частиною культури компанії, яка базується на емоційних та внутрішніх потребах працівників, а матеріальна мотивація повинна носити додатковий преміальний характер та підсилювати загальний мотиваційний механізм.

Мотиваційна політика лісогосподарських підприємств акцентується на вдосконаленні принципів формування механізмів оплати і стимулювання праці. Адже, забезпечення стійкого розвитку підприємства в ринкових умовах господарювання об'єктивно вимагає ринкових підходів до формування системи оцінки й оплати праці всіх без виключень працівників. Це передбачає встановлення прямої матеріальної залежності прибутків працівника від якості праці та кінцевих результатів роботи як структурних виробничих підрозділів, так і підприємства в цілому.

У лісопромисловій галузі практикується використовувати дві наступні форми оплати праці:

- відрядно-преміальна – для оплати праці робітників основного виробництва (навальники-штабелювальники деревини, чокерувальники, робітники на лісогосподарських роботах, верстатники деревообробних верстатів та ін);

- погодинно-преміальна – використовується для оплати праці водіїв, водіїв-автонавантажувальників, трактористів. Також використовується для оплати праці керівників, спеціалістів, службовців підприємства.

До числа нетрадиційних форм та методів оплати та стимулювання праці, що використовуються в системі внутрішнього управління лісогосподарських підприємств, належать:

- визначення додаткової доплати до окладів начальників цехів та майстрів за перевиконання завдань;

- встановлення надбавок робітникам за професійну

майстерність, керівникам, спеціалістам та службовцям – за виконання надзвичайно важливих завдань згідно із затвердженим графіком випуску продукції;

- встановлення виплати премій лісникам за вдало організовану роботу на лісозаготівельних ділянках та вчасну поставку деревини;

- виплата грошових винагород за продуктивну працю, щорічно на професійне свято (17 вересня).

Фонд оплати праці лісогосподарських підприємств формується за рахунок доходів від обсягів реалізації продукції підприємства.

Слід зазначити, що на лісогосподарських підприємствах відсутні заохочувальні та компенсаційні виплати, зокрема матеріальна допомога та соціальні пільги.

Звичайно, матеріальні мотиви відіграють важливу роль у визначенні трудової поведінки працівників підприємства, однак не слід повністю відкидати роль нематеріальних мотивів у загальному результаті. У лісових господарствах Волинської області було проведено опитування працівників на тему: «Який спосіб мотивації для вас найефективніший?», результати опитування наведені на рисунку 1.

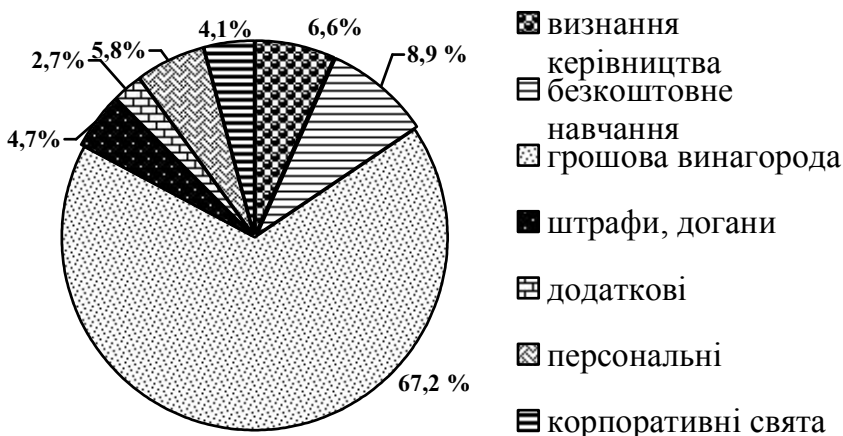


Рис. 1. Результати опитування на лісогосподарському підприємстві

Із даних діаграми можна зробити висновок, що не лише грошова винагорода для працівників є цінною. Звичайно, гроші є визначальним фактором, але деяким працівникам важливим є похвала керівництва, безкоштовне навчання, додаткові вихідні дні чи персональні подарунки.

Кожна людина має потребу у змістовній, цікавій, корисній роботі, пристойних умовах праці. Вона прагне до визначеності перспектив свого зростання. Кваліфікований працівник відчуває самоповагу, самоствердження, коли результати його роботи оцінюються високо як ним самим, так і суспільством.

Велика роль належить і статусній мотивації. Вона є внутрішньою рушійною силою поведінки, пов'язаної з прагненням людини зайняти вищу посаду, виконувати складнішу і відповідальнішу роботу, працювати у сфері діяльності, яка вважається престижнішою та суспільно значимою.

В цьому контексті слід приділити особливу увагу освітньо-кваліфікаційному рівню працівників галузі, тобто слід зазначити, що зростання більш свідомого ставлення до праці відбувається із зростанням освіти працівників.

Слід відмітити, що рівень задоволеності роботою зростає також із зростанням інтелектуалізації праці. Це підтверджує високу спонукальну силу освітнього фактора в системі мотивації.

Відзначимо, що кожна людина індивідуальна, і в кожній людині є індивідуальні потреби, які вона бажає задовольнити, працюючи на підприємстві. Але, вибираючи місце роботи, ми не думаємо про всі аспекти системи мотивації на підприємстві, а звертаємо увагу лише на ті, які важливі для нас у даний момент часу відповідно до наших особистих і кар'єрних очікувань. Такий поділ на групи є умовним, але він базується на психологічних особливостях розвитку особистості в цілому і дозволяє задовольняти економічні потреби, бажання, інтереси – а це саме те, що потрібно задовольняти.

Після проведеного аналізу системи мотивації на підприємствах лісогосподарської галузі слід визначити основні ризики і проблеми лісогосподарських підприємств у сфері мотивації працівників:

- 1) моральна мотивація праці знаходиться на низькому рівні;
- 2) недосконалість системи заробітної плати на підприємстві;
- 3) незацікавленість робітників у якісній роботі та збільшенні обсягів виробництва;
- 4) відсутність заохочувальних та компенсаційних виплат, зокрема матеріальної допомоги та соціальних пільг.

**Висновки.** Таким чином, провівши дослідження особливостей мотивації на лісогосподарських підприємствах, визначимо декілька пріоритетних напрямків покращення системи мотивації в галузі:

1. Для покращення моральної мотивації на підприємствах потрібно встановити дошки пошани, які підвищать у працівника відчуття своєї значущості у діяльності підприємства, що стимулює його до більш плідної праці.

2. Пропонуємо запровадити наступний метод стимулювання, а саме, вручення похвальних листів та грамот, застосування керівником усної похвали та підбадьорювання. Це є, на нашу думку, майбутнім впливом на стимулювання до підвищення якості та продуктивності праці, адже молоді працівники будуть орієнтуватися на досвідчених, шанованих у колективі своїх колег та бажатимуть досягти їх рівня кваліфікації та досвіду, а це, в свою чергу, призведе до високого рівня дисципліни у колективі та підвищить особисту зацікавленість рядового працівника у інтересах підприємства.

3) В поєднанні з моральною мотивацією необхідно застосовувати і матеріальну. Вдосконалення системи оплати праці на підприємствах лісової галузі полягає у тому, щоб робітників підприємства перевести на комбіновану форму оплати праці, яка складається із трьох компонентів: погодинної (включає тарифну оплату), відрядної (доплата за виконання нормованих завдань) та преміальної (премії за виконання певних показників). Характерною

особливістю комбінованої форми є те, що вона органічно поєднує переваги відрядної і погодинної форм оплати праці: відрядна – добре стимулює зростання обсягів виробництва, а погодинна – більшою мірою спрямована на стимулювання якісної роботи; а також усуває їх можливі недоліки.

1. Соломанидина Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебно-практ. пособие / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2005. – 278 с.
2. Сардак С. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств / С. Сардак // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 6. – С. 45 – 51.
3. Ходаківський Є. І. Психологія управління: навч. посіб. / Є.І. Ходаківський, Ю. В.Богоявленська, Т. П. Грабар. – К.: Центр навчальної літератури, 2008. – 608 с.
4. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. / О.Б. Моргулець. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 384 с.
5. Закон України «Про охорону праці» // Відомості Верховної Ради. – 1993. – №4 – 145 с.