

УДК 658.153

МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Нашиванко А.Я., Стільник В.В.

Миколаївський національний аграрний університет

Розглянуті основні теорії мотивації. Виявлено головну проблему мотивації на сільськогосподарських підприємствах. Перераховані види матеріальної та нематеріальної мотивації які можуть бути застосовані на аграрних підприємствах усіх розмірів. Досліджена необхідність комплексного використання матеріальної та нематеріальної мотивації. Обґрунтовано застосування мотивації, та стимулювання персоналу аграрного підприємства.
Ключові слова: мотивація, стимулювання, економіка, персонал, трудова діяльність.

Постановка проблеми. Проблема мотивування та стимулювання на аграрному підприємстві є актуальною для вітчизняної економіки, оскільки саме аграрний сектор слугує локомотивом української економіки, та необхідно прикласти зусилля для максимального підвищення ефективності та продуктивності аграрного сектору. Один з найбільш дієвих шляхів підвищення ефективності аграрного підприємства є розробка справедливої та зрозумілої системи стимулювання та мотивації на підприємстві, тобто мотивація та стимулювання повинна спонукати зовнішні та внутрішні резерви працівника для підвищення його трудових показників. Але, на жаль, тема мотивації та стимулювання є забутю або їй не приділяється достатньо уваги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведений огляд економічної літератури показав, що на сьогоднішній день проблемами мотивації та стимулювання у аграрних підприємствах займається невелика кількість вітчизняних вчених, серед них слід відмітити А.В. Нестерович, І.В. Білик, Г.Т. Завіновська.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Напевно найбільша проблема мотивації та стимулювання на сільськогосподарському підприємстві полягає в тому що більшість керівників та працівників взагалі не мають уявлення про явища мотивації, дана стаття направлена на виправлення цієї проблеми.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження основних видів матеріального та нематеріального стимулювання, які можуть бути застосовані на вітчизняних аграрних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. У всіх сферах трудової діяльності людини визначну роль грають такі соціально-психологічні явища як мотивація та стимулювання. Мотивація (від латинського слова *movere*, спонукання до дії) – процес психологічного та фізичного напрямку дії який керує поведінкою людини [1]. В галузі управління мотивація визначається як процес стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей підприємства. Мотивація необхідна для ефективного виконання прийнятих рішень і запланованих завдань. Мотивація та стимулювання, може бути матеріальним та нематеріальним, прикладом матеріальної мотивації слугує підвищення заробітної плати, до нематеріальних засобів мотивації можна віднести: залучення працівників підприємства до управління, зростання по

службовій драбині, або надання робітнику певної пошани, створення відчуття того що робітник виконує важливу функцію та добре справляється з поставленими завданнями. Більшість керівників сільськогосподарських підприємств вважає що матеріальне мотивування більш дієве ніж нематеріальне, однак всі згодні що мотивація відіграє ледь не вирішальну роль у житті підприємства будь-якої галузі.

Існує доволі багато теорій мотивацій: Маслоу, Девіда Мак Клеелланда, Герцберга, Віктора Врума, Теорія справедливості, Лоутера-Портера, та теорія Мак-Грегора.

Теорія Маслоу – має вигляд ієрархії, які для зручності сприйняття має вигляд піраміди, в якій продемонстровані людські потреби, основу «Піраміди Маслоу» займають фізіологічні потреби, наступним щаблем в піраміді є безпека, далі йдуть потреби в соціальній реалізації, повазі вершину піраміди займає потреба людини в самовираженні.

Теорія Мак Клеелланда – стверджує, що існує три види мотивів, потреба у владі, потреба у добрих стосунках з оточуючими, та потреба в успішності. Ці види мотивації так чи інакше поєднуються у кожному працівникові. Головним постулатом теорії є те, що поєднання всіх трьох видів мотивації призведе до більш успішної та продуктивної роботи підлеглих та добре позначиться на роботі фірми.

Теорія Герцберга (або двох факторна теорія Герцберга) – стверджує що існує два фактори мотивації: Гігієнічні фактори – умови праці, розмір заробітної плати, стосунки між колегами та керівництвом. Фактори – мотиватори – визнання, самореалізація, успіх. Результатом стала феноменальна думка що заробітна плата не є основним засобом мотивації, заробітна плата може підвищити умотивованість лише у короткостроковій перспективі.

Теорія Віктора Врума (або теорія очікування) – стверджує що мотивація базується на винагороді, яка очікує працівника в майбутньому. В даній теорії виділено три фактори, які впливають на мотивацію: цінність винагороди, реальність винагороди, співвідношення винагороди до затрачених зусиль.

Головним твердженням є те, що вмотивованість та демотивованість робітників залежить від їх професіональних навичок, тобто низький рівень підготовки деморалізує робітника, добре підготовлений працівник більш мотивований

та успішний у роботі. Тобто, завдання для кожного працівника повинне адекватно відповідати рівню його підготовки.

Теорія справедливості – стверджує що під час роботи на людину впливають такі негативні відчуття як сором та несправедливість. Наприклад, людина, яка отримала високу винагороду при мінімумі витрачених зусиль буде відчувати сором та намагатиметься працювати краще.

Теорія Лоутера-Портера – об'єднує досвід попередніх теорій мотивації, оперує п'ятьма категоріями: витрачені зусилля, сприйняття (своя роль у робочому процесі), результати, винагорода, ступінь задоволення. Наприклад рівень зусиль прямо залежний від винагорода, задоволення залежить від внутрішніх (моральне задоволення) та зовнішніх факторів (матеріальна винагорода).

Теорія Мак-Грегора – є найбільш авторитарною теорією з усіх вище перерахованих, стверджує що кожна людина намагається не виконувати своїх робітничих обов'язків, тому необхідно розробити доволі гнучку систему покарань для підтримання порядку та робочої атмосфери у колективі, це низається принцип «Гарячої Плити». Цей принцип базується на п'яти пунктах: Невідворотність, Суттєвість, Локальність, Всеохоплюваність, Альтернативність. Тобто, невідворотність покарання у часі, суттєвість, покарання повинен запам'ятати покарання, локальність покарання повинно бути направлене на винуватців, а не на всіх робітників, всеохоплюваність справедливе покарання для всіх, не зважаючи на їх ранг та минулі здобутки, альтернативність, виказання шляху для усунення проблеми.

Однак на фоні технічного та матеріального переоснащення у сільському господарстві, багато хто забуває про морально-психологічні перетворення у цій сфері, якщо ігнорувати саме морально-психологічні моменти то технічне переобладнання принесе мінімум користі. Одним з головних моментів в морально-психологічному забезпеченні аграрного виробництва є мотивування та стимулювання працівників сільськогосподарської сфери.

По об'єктивним історичним передумовам українське село занепало, спостерігається депопуляція, відтік молоді з села, сільські мешканці відчувають себе соціально незахищеними, занепад виробничої бази, розповсюдження поганих звичок, село стало стійко асоціюватись з апатією, косністю, депресією та непристосованістю до майбутнього.

Типовий робітник сільськогосподарського підприємства доволі часто немотивований, це сильно знижує ефективність праці на підприємстві, панує доволі застарілий підхід, що гроші є основним стимулом та мотиватором, але як говорять науковці, – це не так. З цього виходить те, що підприємства аграрної сфери повинні практикувати систему матеріального та нематеріального стимулювання та мотивації, для більш успішної діяльності підприємства. Розглянемо матеріальну і нематеріальну мотивацію та спробуємо співвіднести її до потреб аграрного підприємства.

Нематеріальне стимулювання є надважливою складовою мотивації в цілому, але дуже часто ця складова ігнорується. Нематеріальне стимулювання спонукає саме до внутрішніх трудових резервів людини робітник стає особисто зацікавленим в підвищенні своєї трудової ефективності, робить його частиною команди, єдиним цілим це відчуття скріплює колектив та дозволяє йому зробити неможливе.

До нематеріальних засобів мотивування та стимулів можна віднести: надання працівнику відчуття того, що він потрібен, та те, що він виконує важливу та корисну для суспільства роботу, поліпшення умов праці на виробництві створення більш гігієнічного робочого місця, нагородження його почесними грамотами, допомога в отриманні страхування також потрібно відпрацювати налагодження доброзичливого психологічного клімату в колективі за допомогою власних внутрішніх резервів (туристичні походи або інші заходи) або з залученням спеціалістів, надання додаткового вихідного, відпустки.

Одним з найбільш ефективним способом мотивації персоналу є розподіл влади між працівниками, тобто робітники отримують частину акцій підприємства і більш-менш стають власниками підприємства, відчуття власності стимулює робітників, це дуже сильно підвищує рівень роботи працівників. Працівникам, які підтвердили свою старанність та професійні навички можна надати можливість працювати по «вільному робочому графіку», тобто працівник підприємства не зв'язаний формальним робочим розкладом, робітник може працювати неповний робочий день або тиждень (наскільки це можливо робочими процесами на підприємстві).

Також, доволі ефективним засобом нематеріальної мотивації є постійна (наскільки це мож-

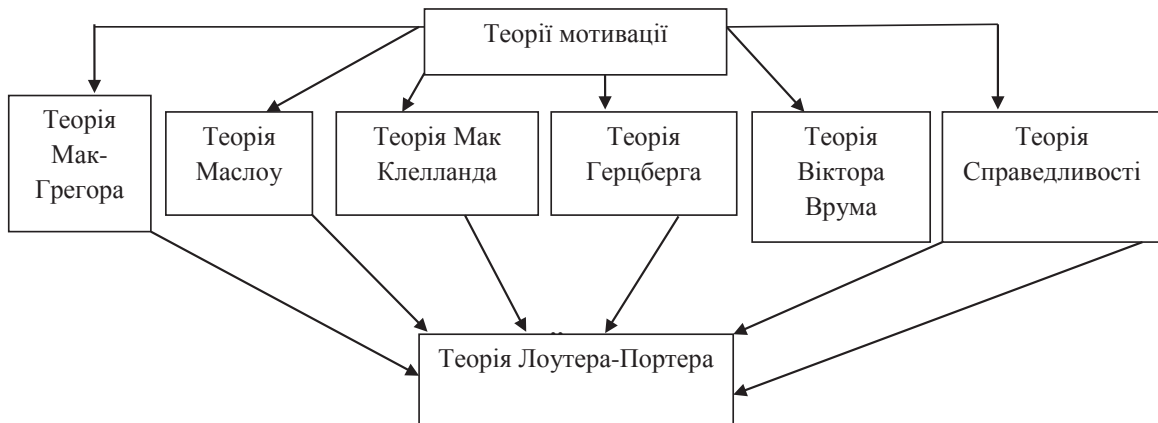


Рис. 1. Основні теорії мотивації

ливо) наявність голови підприємства під час робочого процесу, це забезпечує зв'язок між керівником та підлеглими та дозволяє голові підприємства отримувати достовірну недеформовану інформацію з перших рук, та мотивувати своїх підлеглих своєю присутністю. Окрім цього керівник підприємства, може підтримувати контакт з сім'ями робітників та повідомляти їм про успіхи свого родича.

Одним з нових способів нематеріальної мотивації працівника є планування кар'єри робітника, якщо планування кар'єри розглядати крізь призму сучасних теорій мотивації, то можна дійти висновку, що цей елемент управління персоналом має безпосереднє відношення до мотивації трудової діяльності. Так, згідно з теорією Маслоу, до первинних потреб людини належать потреби безпеки, намагання бути впевненим, що фізіологічні та інші пріоритетні потреби (зокрема зайнятості, стабільної роботи) будуть задоволені як у поточному періоді, так і в майбутньому. Стабільність зайнятості, чітка перспектива зростання – безперечно, пріоритетні потреби й мотивувальні чинники трудової діяльності. А відтак плануванню кар'єри слід приділяти першочергову увагу. Воно безпосередньо стосується реалізації цілої низки потреб і зацікавлення трудових і статусних мотивів персоналу.

Також, керівникам слід звернути увагу на такі види нематеріальної мотивації працівників, як: переведення працівника на більш високу, престижну посаду; надання йому більшої самостійності у прийнятті рішень; покладення на нього більш складних задач, проектів; забезпечення йому кращих умов, покращення робочого місця, тощо; надання працівникам знижок на продукцію, яку випускає підприємство; надання кредиту на придбання житла, авто тощо [2].

З вищезазначеного можливо зробити висновок що нематеріальна мотивація розвивається, з розвитком соціології та психології з'являються нові підходи та концепції нематеріального мотивування, однак, нажалю, нематеріальне стимулювання часто ігнорується.

До прикладу, майже 90% працівників аграрної сфери вважають такий нематеріальний стимул, як усна подяка керівника одним із найбільш дієвих. Проте ці методи на фоні недостатнього матеріального стимулювання не забезпечують бажаного мотивуючого впливу на працівників [3].

Отже, існує запит робітників аграрної сфери на нематеріальне стимулювання праці, та як по-

казує практика відсутність дуалістичності між матеріальним та нематеріальним стимулюванням зводять користь мотивації практично на нуль.

Мабуть матеріальна мотивація робітників є найдавнішим засобом підвищення робото спроможності та лояльності працівників. Матеріальне стимулювання може різнитися за формами. Наприклад, стимулами можуть бути гроші або інші матеріальні блага. Одним з постулатів матеріальної мотивації є те, що працю найманих робітників треба оплачувати максимально високо, оскільки низька заробітна плата деморалізує робітника та підриває його трудові можливості.

Найбільш легким способом матеріальної мотивації є гідна заробітна плата, підвищення заробітної плати стимулює робітника працювати краще. Окрім цього на підприємстві доцільно розробити систему премій та мотиваційних виплат (за якість, за збережені енергоносії, за швидкість праці, тощо), ці виплати повинні адекватно відповідати зусиллям робітників при виконанні трудового завдання. Ще одним засобом матеріального стимулювання на аграрному підприємстві є надання натуральної продукції на безоплатній основі або за знижками.

Новітнім словом в матеріальній мотивації є участь працівників у прибутку підприємства. Участь працівників у прибутку підприємства, може бути різні форми, наприклад, виплата дивідендів та премій добре проявивши себе працівникам, розповсюдження акцій серед працівників (так само як і при нематеріальному стимулюванні), також інноваційним підходом для сучасних українських реалій є створення приватних пенсійних фондів для робітників, пенсійні внески робітників при цьому диверсифікуються у різні галузі, в заключні при виході на пенсію працівник має достатні кошти на гідну старість, також таке введення стимулює працівників на якісну роботу, яка спрямована на перспективу.

Сільськогосподарська праця має свою специфіку, яка впливає на її оплату. Адже за умови однакових витрат існує ймовірність отримання різних кінцевих результатів діяльності, що залежить від родючості ґрунтів, застосування сортового матеріалу та добрив, природно-кліматичних умов, проявів сезонності тощо. Характерною особливістю аграрного виробництва також є те, що працівнику високої кваліфікації протягом року треба виконувати різні роботи, які відносяться до різних розрядів і відповідно одержувати різну оплату. Ефективним інструментом матеріально-

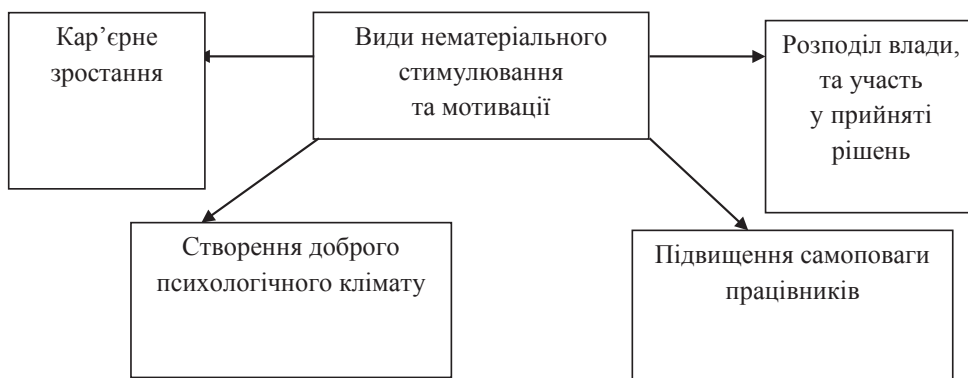


Рис. 2. Основні види нематеріального стимулювання

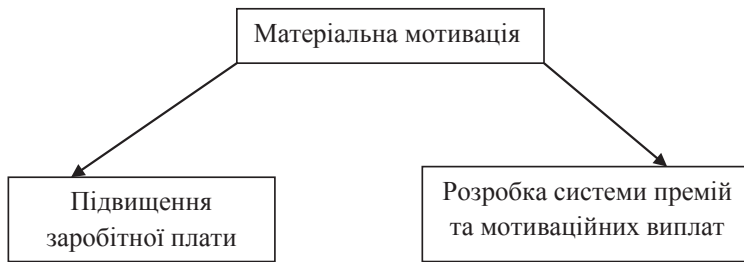


Рис. 3. Матеріальна мотивація за видами

го стимулювання працівників аграрних підприємств є додаткова оплата за перевиконання сезонних завдань або змінних норм продуктивності за підвищеними розцінками. Також, доцільним є стимулювання працівників за виконання сезонних завдань у визначений термін [4].

Стимулювання конкретних обсягів продукції, робіт, обсягів продажу тощо доцільно застосовувати в структурних підрозділах з кінцевими результатами діяльності, які наділяються власним бюджетом. У такий спосіб установлюється прямий зв'язок між ефективністю праці підприємства і його прибутковістю. Розподіл прибутку, пов'язаний із підвищенням продуктивності, здійснюють у такий спосіб, щоб зменшити питомі витрати через заохочення більш високої продуктивності праці без збільшення витрат, що пов'язані зі збільшенням трудомісткості.

При цьому найчастіше розраховують так званий загальний коефіцієнт через співвідношення сукупних витрат на робочу силу та обсягу реалізованої продукції. Це співвідношення береться за базовий рівень коефіцієнта. На основі цього коефіцієнта й обсягу продукції, що реалізується за конкретний період, розраховують припустимі витрати на робочу силу, які порівнюють з фактичною заробітною платою. Якщо витрати нижчі за припустимі, виплачується премія персоналу в розмірі 40-75% від отриманої економії (зростання прибутку). Решта використовується на заміщення авансованого капіталу, розвиток підприємства тощо.

Щодо преміальних виплат, то розмір премій повинен пов'язуватися не з рівнем основної заробітної плати, а з поліпшенням конкретних показників діяльності підприємства та внеском кожного працівника у загальну справу (більш-менш точно визначеним). Колективне стимулювання доцільно застосовувати тоді, коли заохочення працівників можливе лише на груповій основі. У більшості випадків груповий бонус розподіляється у тій самій пропорції, що й основна заробітна плата.

Участь у власності сприяє заінтересованості працівників у підвищенні ефективності діяльності підприємств, зміцненні його фінансового стану, оновленні виробництва і реалізується здебільшого через надання працівникам акцій «свого» підприємства. Володіння працівниками акціями забезпечує їм одержання відповідних дивідендів, а також сприяє мобілізації особистих збережень громадян для інвестування у виробництво [5].

Отже, можна сказати, що в останній час спостерігається тенденція, що нематеріальне стимулювання є більш доцільним ніж матеріальне. Одна з причин, яка пояснює це явище є те, що люди постіндустріального часу потребують дещо більше ніж гроші, а саме повагу та відчуття того, що його робота є важливою для суспільства.

Висновки з даного дослідження і перспективи. У висновку можна заявити, що тема мотивації в сільському господарстві є досить актуальною для успішного розвитку української економіки. Мотивація не стоїть на одному місті, та постійно розвивається разом з психологією та соціальними науками.

Лише гармонічне поєднання матеріальної та нематеріальної складових мотивації може привести к успіху підприємства. Тобто, успіх підприємства неможливий без мотивації взагалі. Також при розробці мотиваційної програми на підприємстві не можна ігнорувати один з видів мотивації, при ігноруванні одного з видів мотивації не утворюються синергія, що зводить результати мотивації до нульової поділки.

Список літератури:

1. Вікіпедія. Вільна Енциклопедія [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Мотивація>.
2. Нестерович А.В. Нематеріальні методи мотивації працівників сільськогосподарських підприємств / А.В. Нестерович // Ефективна економіка. – 2012. – № 1.
3. Білик І.В. Особливості мотивації праці в аграрному секторі економіки України / І.В. Білик // Інноваційна Економіка. – 3'2014 [52]. – С. 126-130.
4. Білик І.В. Особливості мотивації праці в аграрному секторі економіки України / І.В. Білик // Інноваційна Економіка. – 3'2014 [52]. – С. 126-130.
5. Завіновська Г.Т. 3-13 Економіка праці / Г.Т. Завіновська // Навч. посібник. – КНЕУ. – 2003. – 300 с.

Нашиванко А.Я., Стильник В.В.

Николаевский национальный аграрный университет

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

Рассмотрены основные теории мотивации. Выявлено главную проблему мотивации на сельскохозяйственных предприятиях. Перечислены виды материальной и нематериальной мотивации которые могут быть применены на аграрных предприятиях всех размеров. Исследована необходимость комплексного использования материальной и нематериальной мотивации. Обосновано применение мотивации, и стимулирование персонала аграрного предприятия.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, экономика, персонал, трудовая деятельность.

Nashyvanko A.Y., Stilnik V.V.

Mykolayiv National Agrarian University

MOTIVATION AND STIMULATION LABOR ACTIVITY PERSONNEL AGRARIAN ENTERPRISES

Summary

The main theories of motivation are considered. The problem of motivation in agricultural enterprises was revealed in the chapter. The types of material and non-material motivation that can be applied in agrarian enterprises of all sizes are listed. The necessity of complex use of material and non-material motivation is investigated. The application of motivation and motivation of the personnel of the agrarian enterprise is explained.

Keywords: motivation, stimulation, economy, personal, labor activity.