

УДК 331.101.3:631.11

*Т. Г. Олійник,  
к. е. н., старший викладач, кафедри економіки підприємств,  
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв*

## **МОТИВАЦІЯ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*T. G. Oliiuk,  
senior lecturer, Department of Economics of enterprise,  
Mykolaiv national agrarian University, Nikolaev*

### **MOTIVATION AS A WAY OF IMPROVING PRODUCTIVITY IN AGRICULTURAL ENTERPRISES**

*У статті розглянуто теоретичні аспекти мотивації як способу підвищення продуктивності праці на аграрних підприємствах. Визначено, що складовою економічного механізму підвищення продуктивності праці є класифікація факторів зміни продуктивності праці підприємств, серед яких особливу увагу заслуговують матеріально-технічні, організаційно економічні і соціально-психологічні фактори. Обґрунтовано можливості застосування сучасних форм стимулювання працівників сільськогосподарських підприємств з метою підвищення ефективності їх праці та орієнтації на перспективи розвитку підприємств. На основі соціологічного опитування оцінено стан процесу мотивації праці у аграрному підприємстві.*

*The article considers theoretical aspects of motivation as a way to improve productivity in the agricultural enterprises. It is determined that an integral part of the economic mechanism of increase of labour productivity is the classification of drivers of change in the productivity of enterprises, among which deserve special attention and are material-technical, organizational-economic and socio-psychological factors. Substantiated the possibility of applying modern forms of incentives for workers of agricultural enterprises with the aim of improving the efficiency of their work and focus on the prospects for the development of enterprises. Based on a sociological survey to assess the current state of motivation of labor in the agricultural enterprise.*

**Ключові слова:** мотивація, продуктивність праці, внутрішня мотивація, зовнішня мотивація, матеріальна та нематеріальна мотивація, стимулювання.

**Key words:** motivation, productivity, intrinsic motivation, extrinsic motivation, tangible and intangible motivation, stimulation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Виробництво кожної країни і кожної галузі залежить від ряду факторів. Такими факторами є кадри, праця, оплати праці й мотивація. Кадри найбільш важлива частина продуктивних сил країни. Саме від кваліфікації робітників, їх розміщення і використання, що

впливає на обсяг і темпи приросту виробленої продукції, використання матеріально-технічних засобів залежить ефективність виробництва. В зв'язку з обмеженістю екстенсивних факторів економічного зростання результативність національної економіки в цілому і окремого підприємства все більше залежить від використання інтенсивних факторів і, насамперед, від підвищення ефективності праці. Без аналізу і оцінки даного показника важко визначити рівень та динаміку економічного зростання на всіх рівнях управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання аналізу праці, її продуктивності та ефективності досліджують багато вчених, зокрема, Богиня Д.П., Виноградов І.П., Гончаров В., Костін Л.А., Сkochиляс С.М., Чухно А., Шевченко А.Ф. Особливості мотивації сільськогосподарської праці розглянуто у працях В. Галанця, А. Линдюка, В. Липчука, Л. Червінської та ін. Більшість із перелічених авторів наголошують на матеріальних методах мотивації працівників, оскільки вони відчутніші та підлягають виміру. Проте, на нашу думку, не менш важливою є нематеріальна складова мотивації, якій приділяють незначну увагу дослідники менеджменту, особливо ті, які вивчають сільськогосподарську працю.

**Мета та завдання статті.** Метою дослідження є теоретичне обґрунтування аспектів формування системи мотивації робітників як фактору підвищення продуктивності праці на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** У даний час в Україні найчастіше використовуються фінансові показники (дохід, прибуток, рентабельність) і значно менше – показники продуктивності та ефективності праці. Однією із причин такого явища є відсутність прямого впливу продуктивності праці на прибуток. Зміна останніх двох показників не завжди йде в одному напрямку. Прибуток може бути отриманий за рахунок цінового фактора або в разі зниження продуктивності праці, а висока продуктивність не завжди супроводжується зростанням прибутку, якщо товар не користується попитом [2].

Складовою економічного механізму підвищення продуктивності праці є класифікація факторів зміни продуктивності праці підприємств. При цьому особливу увагу заслуговують саме матеріально-технічні, організаційно економічні і соціально-психологічні фактори.

До матеріально-технічних належать: вплив науково-технічного прогресу, модернізація устаткування, вдосконалення технології виробництва, покращення використання засобів праці. Сукупність чинників цієї групи та їх вплив на рівень продуктивності праці характеризується показниками фондоозброєності, фондовіддачі, електроозброєності праці, енергоозброєності праці, рівня автоматизації (механізації).

Організаційно економічні характеризують ступінь розвитку організації та управління суспільного виробництва (вдосконалення організації праці завдяки поглибленню поділу і кооперації праці, поліпшенню підготовки і підвищенню кваліфікації кадрів" поліпшенню умов праці; вдосконаленню ціноутворення, фінансово-кредитного механізму та ін.).

Соціально-психологічні пов'язані з роллю людини в суспільному виробництві й віддзеркалюють її особистісні характеристики і трудову поведінку. До них належать: мотивація трудової діяльності й формування ставлення до праці; трудова адаптація; міжособистісні відносини і соціально-психологічний клімат у трудовому колективі підприємства, професійна орієнтація і добір кадрів [3].

Саме мотивація трудової діяльності, на нашу думку є одним із способів підвищення продуктивності праці на аграрних підприємствах.

Мотивація - це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, формують його поведінку і надають цій діяльності спрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей [1]. Саме створення необхідних умов і стимулів для найбільш повної реалізації трудового потенціалу кожним працівником на конкретному робочому місці – головна мета мотивації.

Існує два види мотивації:

1) внутрішня, коли мотиви породжує сама людина, стикаючись із завданням. Наприклад, страх звільнення з роботи, хоча керівник жодного разу не замислювався про це;

2) зовнішня, коли суб'єкти зовнішнього середовища викликають спонукання. Наприклад, оплата праці, соціальні допомоги і т.д. [5].

Зовнішню мотивацію доцільно назвати мотивуванням. Мотивування - це процес впливу на людину з метою спонукання його до певних дій шляхом спонукання в ньому певних мотивів. Мотивування співробітників здійснюється відповідно до потреб організації і співробітників в ній залежно від необхідності, обумовленої навколишнім середовищем. Звідси потрібно проаналізувати зміст вимог, висунутих навколишнім середовищем, в якій діє компанія, а також потребами організації (організаційні плани розвитку, управління людськими ресурсами); та індивідуальними потребами, які дуже різні у всіх людей (рівень зарплати, самореалізація).

З'ясувати, заради чого працюють співробітники, - означає отримати потужний інструмент впливу на них. Мотивація підвищує продуктивність праці, а зміна ставлення працівників до праці збільшує прибутковість підприємства.

Своєрідним механізмом, за допомогою якого реалізуються мотиви є стимулювання. Співвідношення різноманітних мотивів, які обумовлюють поведінку людини, створює її мотиваційну структуру, яка є досить стабільною, хоч і піддається цілеспрямованому формуванню. У кожній людини мотиваційна структура індивідуальна і обумовлена низкою факторів: рівнем добробуту, соціальним статусом, кваліфікацією,

посадою, ціннісними орієнтаціями. В таблиці 1 наведено відомості про переваги різних форм мотивації, яка складена С. Віккестафосом і В. Герчиковим.

**Таблиця 1.**  
**Відомості про переваги різних форм мотивації**

Менеджери	Спеціалісти	Службовці
Оплата і премія	Просування по службі	Оплата і премії
Просування по службі	Оплата і премії	Просування по службі
Авторитет	Важкі завдання	Самостійність
Гордість	Нова кваліфікація	Повага
Важкі завдання	Самостійність	Безпека праці

Дослідження свідчать, що за умови володіння достатніми ресурсами 20% людей взагалі не бажають працювати. Решта – 36% готові працювати за умови цікавої роботи; 36% - аби уникнути нудьги і самотності; 14% - через острах загубити себе; 9% - тому, що праця приносить радість. Лише 12% людей як основний мотив діяльності вважають гроші, в той час як до 45% віддають перевагу славі; 35% - задоволенню змістом роботи, а близько 15% - владі [10].

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 [9].

У господарстві ТОВ „Очаківський райагрохім” мотиваційні процеси відбуваються дуже рідко. Найчастіше їх можна спостерігати в період збирання врожаю, коли за найбільшу кількість зібраного зерна виплачується винагорода. На жаль, директор господарства не враховує такі фактори, як рівень добробуту, соціальний статус, кваліфікація, ціннісні орієнтації, та ін. робітники, задовольнивши свої первинні потреби, зовсім забувають про вище згадані фактори.

Для того щоб краще зрозуміти чого хочуть і до чого прагнуть працівники ТОВ „Очаківський райагрохім”, було проведено анкетування. В анкетуванні прийняло участь близько 150 чол., із загальної кількості працюючих – 203 чол. Анкета складається з 10 питань, кожне питання має три відповіді. Самі питання за змістом дещо схожі, щоб зрозуміти точність відповідей учасників анкетування. Питання анкети були складені на сонові таких змістовних теорій мотивації, як теорія Маслоу, Мак-Клелланда, Герцберга, Альдерфер, Фрейда, Тейлора, Мак-Грегора.

Підбивши результати анкетування, ми зробили висновок, що майже всі працівники підприємства ТОВ „Очаківський райагрохім” незадоволені умовами праці, для 70% учасників успіх є головним у їхній роботі, на питання „Вас задовольняє та посада яку ви посідаєте?” – 4% учасників відповіли що незадовільняє, 10% - бажають мати владу над колективом, їм не важливі стосунки з ними і тому вони прагнуть досягти влади за будь-яку ціну. Повсякденна робота працівників повністю задовольняє їх, вони не бажають брати додаткові завдання, оскільки вони не отримують за це додаткової винагороди, і лише 12% працівників, а це пенсіонери, для задоволення своїх внутрішніх потреб, відчуті себе потрібним господарству, як у молоді роки, проявляють ініціативу до додаткових завдань. Для 74% працівників, які брали участь в анкетуванні, робота не допомагає їм у психологічному зростанні, вони з нетерпінням чекають кінця робочого дня, а це все лише тому, що робочі місця більшої кількості працівників мають поганий стан, та оплата праці не завжди задовольняє елементарні потреби працівника, селянина.

Директору ТОВ „Очаківський райагрохім” потрібно звернути увагу на таке поняття як „мотивація”, а саме, для кожного працівника потрібно надати, з метою поточного стимулювання підкріплення. Його величина повинна бути мінімальною, щоб постійно підтримувати зацікавленість у продовженні потрібного виду роботи і при цьому не виснажувати ресурси господарства. Доречно буде підкріплення „авансом”, яке зобов’язує працівника виконувати свою роботу краще. Але потрібно пам’ятати, що підкріплення повинно бути своєчасним і конкретним, щоб працівник знав, з чим воно пов’язане, як йому бути далі і створювати у працівника намагання в майбутньому працювати краще.

Також, було б доречно провести перевірку кожного спеціаліста та робітника підрозділу на відповідність його даній роботі. На основі результатів перевірки потрібно задовольнити потребу кожного хто має кращі результати, можна підвищити в посаді, удосконалити умови праці, рівень добробуту та врахувати їх ціннісні орієнтації.

Як основний напрям покращення непрямого стимулювання праці є вдосконалення соціального пакету, в тому числі: безкоштовне (пільгове) харчування працівників в особливо напружені робочі періоди; транспортні перевезення працівників, які проживають у віддалених місцях та не мають власного транспорту; безкоштовна оранка присадибних ділянок та надання інших сільськогосподарських послуг для працівників, які відзначилися високими результатами в роботі; надання безвідсоткових грошових позик працівникам, що мають позитивні результати в роботі; оплата лікування, навчання, комунальних послуг для працівників, які відзначилися результатами діяльності або мають великий стаж роботи [3].

Отже, система мотивації сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю ТОВ „Очаківський райагрохім” повинна бути змінена, оскільки цього потребують самі працівники, про що свідчать результати анкетування. Адже при покращенні ефективності праці кожного працівника, його

соціального статусу, психологічного настрою, буде позитивно впливати на ефективність роботи всього підприємства.

Для підвищення мотивації та покращення якості роботи, існує багато способів, ми пропонуємо досліджуваному підприємству деякі з основних, які добре зарекомендували себе на практиці, а саме:

1. Мотивування знаннями. Щоб домогтися професіоналізму в будь-якій роботі, співробітник повинен прагнути стати кращим у своїй спеціальності.

2. Нагороджувати окремих людей за сукупний внесок групи. У нашу епоху командної роботи людям часто здається, що їх індивідуальні заслуги залишаються неврахованими.

3. Пояснити підлеглим прийняту в організації систему винагород. Довільність у заохочення та нагороди веде до цинізму, а не до зростання мотивації.

4. Підтримка позитивного обміну інформацією між підлеглими. Особисті позитивні оцінки роботи співробітників - дієвий мотивуючий чинник. Корпоративна культура, яка підтримує прагнення давати один одному позитивні оцінки за результатами кожного виконаного завдання, підвищує рівень мотивації та продуктивності праці.

Мотивація працівників може і повинна змінюватися і з урахуванням змін у розвитку самого підприємства. Завдання сучасного керівника - вибрати з розмаїття матеріальних та нематеріальних стимулів оптимальний під своїх співробітників.

Обов'язковою умовою створення ефективної системи мотивації у ТОВ „Очаківський райагрохім” є встановлення раціонального співвідношення доходів від праці та власності, особливо для осіб, які є власниками земельних і майнових паїв та працюють на даному підприємстві.

**Висновки.** У процесі дослідження встановлено, що одним із основних чинників, який впливає на підвищення продуктивності праці на аграрних підприємствах є мотивація. Створення ефективної мотивації неможливе без розвинутої системи матеріального заохочення, тільки за умов комплексного використання різноманітних заохочувальних систем можливо ефективно мотивувати робітників до досягнення необхідних підприємству результатів. В той же час потрібно матеріальні методи заохочення поєднувати з нематеріальними. Другою умовою є кваліфікація, професіоналізм, досвід, знання, освіта. Підготовлений працівник, спеціаліст свого діла працює набагато краще: якісніше і продуктивніше невмілого працівника. Третя умова – організація праці, якість управління працею. Сюди входять планування і координація дій робітників, забезпечення порядку і трудової дисципліни.

#### **Література.**

1. Активизация человеческого фактора и эффективность труда / Д.П. Богиня [и др.] ; под. ред. Д.П. Богини. – К. : Наук. думка, 2001. – 284 с.
2. Бабенко А.Г. Особливості відтворення трудового потенціалу в аграрному секторі України / А.Г. Бабенко, О.О. Васильєва // Україна: аспекти праці. – 2012. – № 5. – С. 38-45.
3. Білик І.В. Особливості мотивації праці в аграрному секторі економіки України /І.В. Бондар // Інноваційна економіка. – 2014. - №3. – С. 126-130
4. Бондар І. Продуктивність праці – нові підходи / І. Бондар, О. Сологуб // Україна: аспекти праці. – 1995. – № 1/2. – С. 17-20.
5. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник [Текст] / О.А. Грішнова. – К.: Знання, 2004. – 356 с.
6. Калина А.В. Менеджмент продуктивності: навч. посіб. / А.В. Калина, С.П. Калініна, Н.Д. Лук'яненко. – К. : МАУП, 2004. – 232 с.
7. Колот А. Зарубіжний досвід матеріального стимулювання персоналу / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 1998. – № 1. – С. 16-20.
8. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
9. Малік М.Й. Кадровий потенціал аграрних підприємств: Управлінський аспект : монографія / М.Й. Малік, О.Г. Шпикуляк. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2005. – 370 с.
10. Югай А.М. Економічні відносини і мотивація праці в сільському господарстві / А. М. Югай. – М. : Вид. МСХА, 2001. – 582 с.

#### **References.**

1. Bohynia, D.P. (2001), *Aktyvyzatsyia chelovecheskoho faktora y efektyvnost' truda* [Activation of the human factor and labor productivity], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.
2. Babenko, A.H. and Vasilieva, A.A. (2005), “The labor potential reproduction in the agricultural sector of Ukraine”, Ukraine: aspects of labor, vol. 5, pp. 38-45.
3. Bilyk I.V. (2014), “Features of motivation of labour in the agrarian sector of economy of Ukraine”, *Innovatsijna ekonomika*, vol. 3, pp. 126–130.
4. Bondar I. and Solohub O. (1995), “Productivity – new approaches”, *Ukraina: aspekty pratsi*, vol. 1/2, pp. 17–20.
5. Hrishnova O.A. (2004), *Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny* [Labor Economics and labor relations], Znannia, Kyiv, Ukraine.

6. Kalyna A.V. and Luk'ianchenko N.D. (2004), *Menedzhment produktyvnosti* [Management performance], MAUP, Kyiv, Ukraine.
7. Kolot A.M. (1998), "Foreign experience material stimulation of the personnel", Ukraine: aspects of labor, vol. 1, pp. 16-20.
8. Kolot A.M. (2002), *Motyvatsiia personalu* [Motivation of staff], KNEU, Kyiv, Ukraine.
9. Malik M.J. and Shpykuliak O.H. (2005), *Kadrovij potentsial ahrarykh pidpriemstv: Upravlins'kyj aspekt* [Personnel potential of agrarian enterprises: Management aspect], NNTs «IAE», Kyiv, Ukraine.
10. Yuhai, A.M. (2001), *Ekonomichni vidnosyny i motyvatsiia pratsi v silskomu hospodarstvi* [Economic relations and motivation labor in agriculture], Vyd. MSKHA, Moscow, Russia, 582 p.

*Стаття надійшла до редакції 18.03.2018 р.*