

УДК 658.3:338.432

Горбачова І.В.

*кандидат економічних наук, доцент  
Житомирського національного агроекологічного університету*

## СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ПРОДУКТИВНОСТІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ВИРОБНИЦТВІ

### STIMULATION OF LABOR AS A FACTOR IN INCREASING PRODUCTIVITY IN AGRICULTURE

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто сучасний стан стимулювання праці в сільськогосподарських підприємствах. Доведено, що саме мотивація виступає основним і найважливішим фактором підвищення продуктивності праці. Запропоновано основні методи вдосконалення системи мотивації праці сільськогосподарських підприємств.

**Ключові слова:** мотивація праці, стимулювання, продуктивність праці, сільськогосподарське підприємство.

#### АННОТАЦИЯ

Стимулирование труда как фактор повышения ее производительности в сельскохозяйственном производстве. И.В. Горбачева. В статье рассмотрено современное состояние стимулирования труда в сельскохозяйственных предприятиях. Доказано, что именно мотивация выступает в качестве основного и важнейшего фактора повышения производительности труда. Предложены основные методы совершенствования системы мотивации труда сельскохозяйственных предприятий.

**Ключевые слова:** мотивация труда, стимулирование, производительность труда, сельскохозяйственное предприятие.

#### ANNOTATION

Stimulation of labour as factor of increase of the productivity is in an agricultural production. I.V. Gorbacheva. In the article investigational stimulation of labour is in agricultural enterprises. The important value of motivation is well-proven for the increase of the labour productivity. The methods of improvement of the system of motivation of labour are offered in agricultural enterprises.

**Keywords:** motivation of labour, stimulation, labour productivity, agricultural enterprise.

**Постановка проблеми дослідження.** У результаті політичних та економічних перетворень, що відбувались в Україні протягом останніх десятиліть, національна економіка зазнала кардинальних змін. Значною мірою трансформації стосувалися й аграрного сектору економіки. При цьому на макrorівні, тобто на рівні сільськогосподарських підприємств зміни відбувалися не лише в сфері організаційно-правових, а й у сфері управлінських відносин. Зокрема нових рис набула система менеджменту в господарських структурах, впроваджуються нові методи та підходи в управлінні ними. Оскільки в сучасних умовах кожне підприємство зацікавлене в як найефективнішому використанні своїх ресурсів, у тому числі трудових, дедалі більшого значення набуває стимулювання працівників до продуктивнішої та якіснішої праці.

У розвинених країнах давно зрозуміли, що мотивація праці є важливим засобом впливу на трудову поведінку працівників. У системі менеджменту персоналу мотивація є основною

функцією, завданням якої є вивчення мотивів і особливостей поведінки персоналу.

Тому виникає необхідність формування науково-обґрунтованого механізму мотивації праці, який би найбільшою мірою відповідав інтересам різних категорій працівників, що формуються в процесі ринкової трансформації сільського господарства, та в кінцевому підсумку забезпечував підвищення ефективності сільськогосподарської праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням суті мотивів та стимулів праці активно займалися багато вчених. Важливі аспекти цієї проблеми знайшли висвітлення та набули розвитку в працях представників різних економічних шкіл А. Сміта, Л. Маршалла, Ф. Тейлора, Е. Мейо та інших. Суттєвий внесок у розвиток досліджень з цієї проблеми зробили відомі українські вчені: Д.П. Богиня, О.А. Бугуцький, В.С. Дієсперов, Г.А. Дмитренко, М.І. Карлін, Г.І. Купалова, В. Лагутін, М.М. Махненко, М. Нижній, В.М. Петюх, М.П. Поліщук. Разом із тим багатогранність і складність проблеми мотивації праці в сучасних умовах трансформації аграрної сфери, ключове місце в якій належить зміні відносин власності та формування нових суб'єктів господарювання, зумовлює необхідність поглибленого дослідження мотиваційних механізмів активізації аграрної праці.

**Мета статті** полягає у вивченні особливостей встановлення мотиваційної системи сільськогосподарських підприємств, та формуванні на цій основі шляхів запровадження дієвої системи стимулювання праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотиваційний механізм у сфері аграрної праці, як і праці взагалі, формується під впливом політичних, економічних та соціально психологічних факторів, протягом певного часу, як на макро-, мікрорівні, так і на рівні індивіду. При зміні економічної системи реформуванню повинна підлягати й система стимулювання праці. Основним її завданням є стимулювання ефективності праці та покращання показників кількості, якості, інтенсивності, продуктивності праці. На формування мотивів і стимулів праці в сільськогосподарському виробництві значною мірою впливають особливості аграрної праці,

які залежать від: природних, кліматичних, біологічних факторів; 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 [1].

Основою мотивації праці кожної особи є її потреби. Під час дослідження потреб, важливе розуміння джерел, за рахунок яких вони покриваються. Для працівників сільськогосподарських підприємств такими джерелами можуть бути три основні: сільськогосподарські підприємства, держава, особиста (поза основним місцем праці) діяльність персоналу (рис. 1).

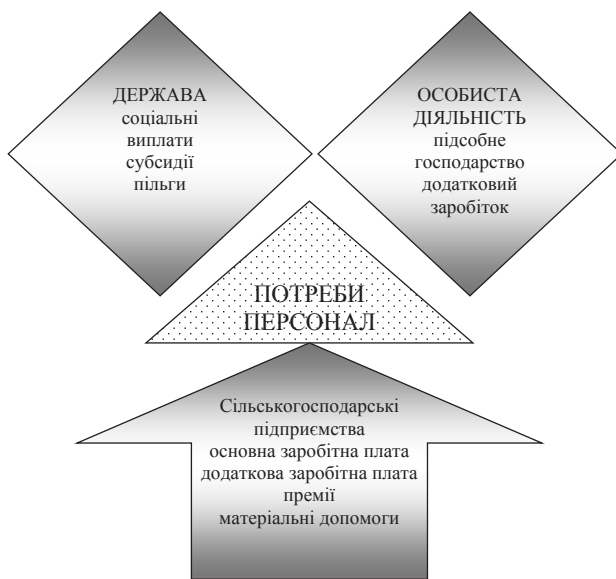


Рис. 1. Джерела покриття потреб працівників сільськогосподарських підприємств

Якщо сільськогосподарське підприємство не забезпечує своєму працівнику рівня доходу, який задовольнив би його потреби, більшого значення серед джерел покриття потреб особи набуває особиста діяльність і державна допомога, що є вкрай небажаним явищем. Щодо першого, працівник менше турбуватиметься про позитивний результат за основним місцем праці, а більше шукатиме додаткових джерел доходів, що загалом зменшуватиме його продуктивність. Щодо другого, оскільки в сучасних складних умовах держава мінімізує виплати на матеріальну підтримку працездатного сільського населення, невиправдані сподівання на таку підтримку можуть набути негативних соціальних і політичних виявів.

Дослідження підтверджують доцільність розділу мотивів трудової поведінки й діяльності працівників сільськогосподарських підприємств на чотири основні групи: матеріальні, духовні, виробничо-побутові та соціальні [2].

Особливості мотивації праці в сільському господарстві зумовлені трьома групами причин:

пов'язаних із особливостями сільського господарства як сфери діяльності, особливостями сільськогосподарської праці та організаційними чинниками (рис. 2).

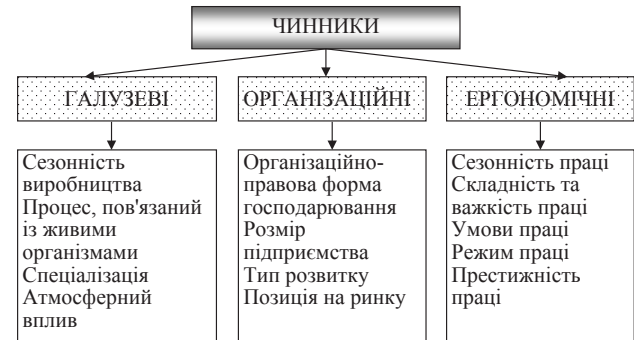


Рис. 2. Чинники, що визначають особливості мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах

Мотивація має великий вплив на виконання працівником своєї роботи, своїх виробничих обов'язків. Однак між мотивацією та кінцевим результатом діяльності немає однозначної залежності. Може бути так, що людина, більш вмотивована на виконання своєї роботи, дає результати гірші, ніж людина менш вмотивована, або навіть слабко вмотивована. Відсутність однозначного зв'язку між мотивацією та кінцевим результатом діяльності обумовлено тим, що на результат праці впливає безліч інших чинників, таких як кваліфікація та здібності працівника, правильне розуміння ним виконуваного завдання, вплив на процес роботи зі сторони оточення, везіння тощо.

Матеріальну основу мотивації праці становить стимулювання, в основі якого лежить процес зовнішнього впливу на інтереси працівника за допомогою певного комплексу заходів (моральних, матеріальних, соціальних), здатних сприяти позитивному розвитку соціальних відносин між суб'єктами економічної діяльності та формуванню нового типу особистості. Це означає, що стимулювання праці, з одного боку, є матеріальною оболонкою мотивації персоналу, а з другого – несе в собі й нематеріальне навантаження, яке дає змогу людині реалізувати себе як особистість і як працівник одночасно. Виходячи із сучасних практичних уявлень щодо категорії стимулювання праці, виявлено, що домінуючим видом в існуючих умовах є матеріальне стимулювання. Тому на сьогодні одним з актуальних завдань сучасної економіки праці є всебічне дослідження проблем оплати праці в ринкових умовах господарювання.

Оскільки, основним джерелом матеріального зацікавлення до праці є заробітна плата, то її рівень щонайменше має забезпечувати задоволення необхідних потреб працівників. Зазначимо, що в різних категоріях працівників є різні потреби, а, відповідно, і рівень задоволеності заробітною платою різних.

Таблиця 1

**Середньомісячний розмір оплати праці  
в сільськогосподарських підприємствах  
Житомирської області, грн.**

Організаційно-правова форма підприємств	Роки			2013 р. до 2011 р., %
	2011	2012	2013	
Господарські товариства	1022	1332	1415	138,4
Приватні товариства (у тому числі фермерські)	988	1005	1228	124,2
Виробничі кооперативи	805	987	1004	127,7
Інші підприємства	1454	1508	1657	113,9
Державні підприємства	742	794	923	124,3
Сільськогосподарські підприємства загалом	1197	1248	1470	122,8

Таблиця 2

**Перелік мотиваційних та стимулюючих елементів**

Форма мотивації	Зміст стимулюючих елементів
<i>Матеріальна грошова</i>	
Заробітна плата	Оплата праці найманого працівника, включаючи основну (відрядну, почасову, посадову) та додаткову (премії, надбавки, доплати за умови праці, сумісництво, за роботу в нічний час, за керівництво бригадою, оплата та компенсація за відпустку тощо) заробітну плату.
Бонуси	Разові виплати з прибутку підприємства (винагорода, премія, додаткова винагорода), а також бонуси за відсутність прогулів, за заслуги, за вислугу років тощо.
Участь у прибутках	Встановлюється частина прибутку, із якої формується заохочувальний фонд. Розповсюджується на категорії персоналу, які здатні реально впливати на прибуток підприємства (управлінські кадри).
Плани додаткових виплат	Подарунки, субсидії ділових витрат, покриття особистих витрат, побічно пов'язаних з роботою.
<i>Матеріальна не грошова</i>	
Організація харчування	Виділення коштів на: організацію харчування на підприємстві; виплату субсидій на харчування.
Стипендіальні програми	Виділення коштів на освіту.
Програми навчання	Покриття витрат на організацію навчання (перенавчання, підвищення кваліфікації).
Програми медичного обслуговування	Організація медичного обслуговування працівників підприємства (укладання договорів з медичними установами).
Консультаційні служби (центр оцінки персоналу)	Організація консультаційних служб та укладання договорів.
Програми житлового будівництва	Виділення коштів на власне будівництво або будівництво на дольових умовах.
Програми пов'язані з вихованням та навчанням дітей	Організація дошкільного та шкільного виховання й навчання дітей працівників підприємства.
Соціальні виплати	Формування «соцпаketу», право працівника самостійно обирати форму пільги.
Страховання життя	Страховання життя персоналу, членів його сім'ї за рахунок коштів підприємства.
Програми виплат по тимчасовій непрацездатності	За рахунок засобів підприємства.
Медичне страхування	Як самих працівників так і членів його родини.
<i>Нематеріальна</i>	
Стимулювання вільним часом	Регулювання часу зайнятості шляхом: надання працівникові за активну та творчу роботу додаткових вихідних, відпусток, можливості самостійно обирати час відпустки; організація гнучкого графіку роботи; скорочення тривалості робочого дня за рахунок високої продуктивності праці.
Трудове або організаційне стимулювання	Регулює поведінку працівника на основі виміру відчуття його задоволеності роботою і передбачає наявність творчих елементів у його праці, можливість участі в управлінні, просування по службі в межах однієї й тієї ж посади, творчі відрядження.
Стимулювання, регулююче поведінку працівника на основі вираження суспільного визнання	Вручення грамот, значків, розміщення фотографій на дошці пошани тощо.

Для аналізу рівня оплати праці працівників сільськогосподарських підприємств розглянемо дані про розміри заробітної плати (табл. 1) [3].

З даної таблиці видно, що номінальна заробітна плата порівняно з попереднім роком, постійно збільшується, тобто, спостерігається тенденція до зростання.

Проте, темпи зростання реальної заробітної плати показують іншу картину: підвищення розміру номінальної заробітної плати менше за темпи інфляції, підвищення рівня цін і податків та інших показників розміру реальної заробітної плати [3]. Таким чином, за номінальною заробітною платою оплата праці зростає, але насправді вона зменшується, адже гроші мають меншу купівельну спроможність.

Спостерігаються відмінності розглядуваної залежності в галузях рослинництва і тваринництва. Якщо в рослинництві тіснота зв'язку між продуктивністю й оплатою праці висока, то в тваринництві її можна охарактеризувати як середню [3]. Очевидно, що, по-перше, у зростанні продуктивності праці відіграють важливу роль інші чинники, по-друге, це засвідчує недосконалість системи матеріального стимулювання.

Однією з причин, що зумовлює недосконалість мотиваційного механізму аграрної праці, є відсутність безпосереднього зв'язку між рівнем доходів працівників сільськогосподарських підприємств та показниками ефективності їх праці. Подолати негативні явища аграрної праці та підвищити її ефективність можливо тільки шляхом докорінної трансформації механізму мотивації на основі використання дієвих важелів і стимулів. Однак одним із головних критеріїв ефективності системи мотивації й стимулювання праці в сільськогосподарських підприємствах різних організаційних правових форм має бути прибуток, що забезпечує єдність вартісної форми оцінки міри праці та її оплати.

Представимо перелік мотиваційних та стимулюючих елементів (табл. 2), які можуть використовуватися в сільськогосподарських підприємствах для формування мотиваційної системи. Головним завданням пропонуваного форм мотивації є вплив на виробничу поведінку працівників сільськогосподарських підприємств з метою забезпечення виконання ними поставлених завдань.

По суті, мотивація працівника зводиться до двох факторів: внутрішніх – задоволення від роботи та зовнішніх – винагорода, яку працівник хоче отримувати в результаті виконання роботи. Слід сказати, що ефективність мотивації залежить від можливостей реалізації індивідуального підходу до формування системи винагород різних категорій працюючих. Тобто ефективна мотивація передбачає побудову конкурентоздатної системи винагород для груп працюючих (окремих працівників), які є цінними для організації за рівнем кваліфікації, дефіцитності професії тощо.

Запропоновану структуру різних форм мотивацій слід розглядати залежно від розміру та типу розвитку сільськогосподарського підприємства. Максимальне застосування різних форм мотивацій можливе лише у великих за розмірами сільгосппідприємствах, які розвиваються. Натомість у малих банкрутуючих сільськогосподарських підприємствах може бути застосовано мінімальну кількість форм мотивації. Враховуючи, що нематеріальні мотиватори в психологічній сфері не потребують значних коштів, усі вони можуть застосовуватися без суттєвих обмежень у різних типах підприємств. Основною формою мотивації в усіх підприємствах є заробітна плата, адже її виплата є обов'язковою. Проте менеджменту різних підприємств слід запровадити її таким чином, щоб вона відіграла максимальну мотивуючу роль.

Передумовою ефективною мотивації праці є створення відповідної структури виробництва як у соціальній, так і у виробничій сферах. Невиробничі основні фонди є економічною основою соціальної інфраструктури і задовольняють соціальні потреби людини. На жаль, сучасні умови життя та рівень обслуговування сільського населення знаходяться далеко від сучасних стандартів тому, що в сільській місцевості недостатню увагу приділяють будівництву доріг, водо і газопостачанню, наданню побутових послуг тощо.

Слід зауважити, що в структурі мотиваційного механізму вагома роль належить також соціальним факторам. Занепад соціальної інфраструктури села, системи соціального забезпечення працівників, демографічна криза на селі, наростання безробіття, низький рівень підготовки і перепідготовки кадрів, зниження доходів сільського населення стали головними причинами зниження інтересу до трудової діяльності в сільськогосподарських підприємствах та проживання в сільській місцевості загалом. Покращання цих параметрів та виховання найкращих фізичних і розумових здібностей працівників безумовно є одним з важливих мотивів праці.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Важливим фактором підвищення продуктивності праці є взаємовідносини між управлінським апаратом і виконавцями, роботодавцями і найманими працівниками. Управлінці повинні турбуватися про працівників, прислуховуватися до їх порад щодо поліпшення організації виробництва, вдосконалення технічної бази, об'єктивно оцінювати роботу кожного члена трудового колективу.

Нині сільське господарство залишається на найнижчому рівні щодо оплати праці найманих працівників серед усіх галузей економіки України. Основна причина – складний фінансовий стан переважної більшості сільськогосподарських підприємств, який пояснюється відсутністю належної інфраструктури ринку та нееквівалентним обміном між аграрним та іншими секторами економіки. Значною мірою такий

стан зумовлений і суб'єктивними причинами, насамперед недооцінкою керівниками підприємств ролі трудових ресурсів та мотиваційної функції заробітної плати в підвищенні ефективності виробництва.

Правильно підібрана система заробітної плати, яка враховує особливості трудового процесу, є ефективним організаційним засобом і значним мотивуючим фактором. Це сприятиме підвищенню результатів виробництва, оптимальному поєднанню інтересів найманого працівника та підприємця.

Важливим фактором підвищення продуктивності праці є поглиблення трудової мотивації. Основними мотивами до продуктивної праці в сільськогосподарському виробництві є усвідомлення себе власником, господарем землі й майна, високий рівень заінтересованості у виконанні роботи, ефективне матеріальне стимулювання та широке застосування моральних стимулів. У сучасних умовах пріоритетним мотивом до праці є підвищення її оплати до рівня,

здатного забезпечити нормальні умови життєдіяльності селянина та його сім'ї. Отже, справедлива оплата праці, є могутнім мотиваційним засобом підвищення ефективності всього сільськогосподарського виробництва.

*Перспективи подальших досліджень* полягають у всебічному вивченню факторів підвищення продуктивності праці, що дозволить сформулювати дієвий механізм трудової мотивації, пристосований до конкретних умов виробництва аграрних формувань.

---

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Воронкова В.Г. Кадровий менеджмент: навч. посібник / В.Г. Воронкова. – К.: ВД «Професіонал», 2012. – 192 с.
2. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносина: підручник / О.А. Грішнова. – К.: Знання, 2011. – 535 с.
3. Інституційне та ресурсне забезпечення агропромислового комплексу Житомирської області: стат. зб. / відп. за вип. Н.О. Гончаренко, Н.В. Філатова; Гол. упр. статистики в Житомир. обл. – Житомир, 2013. – 165 с.