

8. *Kets De Vries M. R.* Global leadership from a to z: creating high commitment organizations / M. R. Kets De Vries // Organizational dynamics. – 2002. – Vol. 4-5. – P. 295–309.

9. *Лала О.М.* Оцінка якості системи управління підприємством: моногр. / О.М. Лала. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 166 с.

10. *Лупенко Ю.О.* Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / Ю.О. Лупенко ; за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. – К. : ННЦ "ІАЕ", 2012. – 182 с.

11. Методи детермінованого факторного аналізу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pidruchniki.com>.

12. *Олійник О.В.* Моделювання формування прибутку і собівартості сільськогосподарської продукції за умови дії закону спадної віддачі / О.В. Олійник, О.Ю. Скоромна, Х. М. Бадалов // Вісн. Одес. нац. ун-ту. Сер. «Економіка». – 2014. – Т. 19. – Вип. 2. – С. 221–225.

13. *Поддєрьогін А.М.* Фінанси підприємств: навч. посіб. для вищ. навч. закладів // А. М. Поддєрьогін – К: Знання, 2008. – 344 с.

14. *Саблук П.Т.* Ціновий фактор у розвитку сільськогосподарського виробництва / П.Т. Саблук, В.Я. Месель-Веселяк // Економіка АПК. – 2011. – №9. – С. 3–9.

15. *Саблук П.Т.* Проблеми забезпечення дохідності агропромислового виробництва в Україні в постіндустріальний період / П.Т. Саблук // Матеріали Десятих річних зборів Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників, Київ, 10–11 квіт. 2008 р. — К.: ННЦ "ІАЕ", 2008. – 618 с.

16. *Савицкая Г. В.* Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Електронний ресурс] / Г.В. Савицкая. – Режим доступу: <http://www.globalagriculture.org>; <http://zavantag.com/docs/427/index-2017152.html?page=7#921356>.

17. *Сатир Л.М.* Економічна сутність інтенсифікації виробництва та її особливості в сільському господарстві / Л.М. Сатир // Наук. праці Полтав. держ. аграр. акад. Сер. «Економічні науки». – Вип. 5. Т. 1. – 2012. – С. 252 – 257.

Стаття надійшла до редакції 18.02.2016 р.

*

УДК 331.101.3 : 65.014.1

*В.П. ПАВЛИК, кандидат технічних наук,
старший науковий співробітник
Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки"*

Мотивація працівників у забезпеченні ефективного управління сільськогосподарськими підприємствами

Постановка проблеми. В управлінні сільськогосподарськими підприємствами важлива роль належить трудовим ресурсам, оскільки виконавцями робіт є люди — працівники, які мають певні зобов'язання та відповідальність у процесі поділу праці. Від того як працівники зацікавлені в кінцевих результатах своєї роботи, залежить їхня мотивація, здатність виконувати певні дії, приймати рішення, спрямовані на одержання бажаних результатів у господарській діяльності, мати від цього моральне й матеріальне задоволення своїх життєвих потреб.

Нині мотивація працівників сільськогосподарських підприємств залишається низькою, що зумовлено неефективним управлін-

ням, неналежним прийняттям управлінських рішень щодо встановлення ціни на вироблену продукцію та підвищення за рахунок неї заробітної плати працівників.

Проблема забезпечення працівників сільськогосподарських підприємств високою мотивацією полягає у невідпрацьованому механізмі послідовності прийняття управлінських рішень із визначення ціни продукції, її обсягів виробництва, реалізації, підвищення заробітної плати працівників як основного мотивувального їх стимулу до праці.

На нашу думку, кінцевим результатом господарської діяльності сільськогосподарських підприємств є ціна виробленої й реалізованої продукції, оскільки від неї залежать дохід, прибуток і насамкінець заробітна

© В.П. Павлик, 2016

плата працівників, через це висока мотивація їх як і ефективне управління підприємством буде зумовлена саме нею.

Тому для розв'язання зазначеної проблеми вважаємо доцільним встановити закономірність у зміні заробітної плати працівників залежно від ціни продукції, одержаного доходу, прибутку, собівартості, рівня рентабельності відповідної продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На важливість мотивації працівників у результатах їх господарювання наголошували такі вчені, як П.Т. Саблук [10, 12], М.Й. Малік [8], О.А. Бугуцький [2, 10], Г.І. Купалова [10], В.С. Дієсперов [4, 10], Джон Адаір [1], Маслоу [9], Мак - Грегор [5], Герцберг [5], Мак-Клейленд [5], Врум [5], Herzberg F. [15, 16], Maslow A. [17, 18], McGregor D. [19], Vroom V.H. [20] та інші [3, 6, 7, 11, 13, 14]. Серед теорій мотивації працівників [5] слід виділити ті, що ґрунтуються на психології людини, це потреби Маслоу, теорія Х/У Мак—Грегора, чинники Герцберга, досягнення Мак—Клейленда й ті, що мають економічну сутність, це економічна ідеологія П.Т. Саблука, управлінські рішення М.Й. Маліка, дослідження продуктивності праці О.А. Бугуцьким, Г.І. Купаловою, В.С. Дієсперовим, теорія очікування Едварда С. Толмена, Врума.

На нашу думку, подальший розвиток теорії мотивації працівників необхідно зконцентрувати на кінцевих результатах їхньої роботи, оскільки їм приділяється недостатня увага керівників сільськогосподарських підприємств. Такий показник результату господарської діяльності сільськогосподарських підприємств, як продуктивність праці не розкриває економічної сутності умов виробництва в ринкових умовах, тому що не враховує можливий обсяг нереалізації продукції на ринку, а донедавна визначався як певна кількість виробленої продукції за одиницю робочого часу. Враховуючи, що певному рівню заінтересованості працівників відповідає порівняно підвищена продуктивність їхньої праці, на нашу думку, визначення саме цього показника матиме вирішальне значення у розв'язанні проблеми забезпечення високої їх мотивації.

Відзначаючи досягнуті результати вчених, що ґрунтуються на психологічних роздумах, важливого значення набувають теоретичні положення щодо формування певної поведінки людини, працівників у процесі господарської діяльності. Таке твердження, як “Любая работа включает в себя элемент равновесия между тем, что мы отдаем, и тем, что мы получаем [1],” потребує нового переосмислення. На нашу думку, з економічного погляду рівновага не дає вигоду, а вказує лише на баланс затраченого робочого часу й одержаного за нього заробітку. Проте для одержання економічного ефекту необхідно, щоб заробіток перевищував у грошовому еквіваленті затрачений працівником час, і недаремно зазначають у народі, що “ гроші — це затрачений час”. Згідно із законом еквівалентності формується поведінка людини в процесі роботи, якщо людина щедро віддає, то вона й одержує сповна [1]. Віддаючи першочерговість інтересам людини, тому, що вона одержить у результаті своєї праці, поряд із психологічним її ставленням до праці мають важливість і економічні міркування, які найбільше розкривають сутність процесу праці, взаємовідносин людини при її поділі.

Зроблені напрацювання вченими характеризують певний час розвитку економіки, умови виробництва й реалізації продукції. Проте, на нашу думку, поки що залишається не встановленою величина заробітної плати працівників сільськогосподарських підприємств залежно від умов виробництва та реалізації продукції на ринку, не обґрунтовані рівні її підвищення, не дано оцінки мотивації працівників за рівнем їх заінтересованості, а це вказує на необхідність проведення подальших досліджень у визначеному напрямі.

Мета статті — визначити закономірності у зміні заробітної плати працівників сільськогосподарських підприємств залежно від ціни продукції, доходу, прибутку, собівартості, рівня рентабельності виробленої і реалізованої продукції, що забезпечить ефективне управління сільськогосподарськими підприємствами.

Виклад основних результатів дослідження. Запропоновані теоретико-методо-

логічні положення оцінки мотивації працівників ґрунтуються на основі теорії очікування, суть якої вперше сформулював американський психолог Едвард С. Толмен у 30-х роках ХХ ст. [1].

Толмен зробив припущення, що поведінка людини мотивується головним чином свідомим очікуванням, а не реакцією на стимули. Суть очікування полягає у тому, що припустима дія приведе до бажаної мети або результату — звідси назва теорії очікування [1, с. 25]. Врум вказав, що сила мотивації індивіда до тієї чи іншої дії визначається за формулою рівняння очікування [1]:

$$F = E * V; \quad (1)$$

$$F = \sum (E * V), \quad (2)$$

де F – мотивація до дії; E – очікування (суб'єктивна ймовірність), що дана поведінка приведе до певного результату; V – вале́тність результату.

Якщо у наведеній формулі (1) замінити вказані показники на ті, що характеризують продуктивність праці, затрати часу, люд. - год, то матимемо вираз:

$$W = D * (1 / 3пр); \quad (3)$$

$$W = Цр Qр * (1 / 3пр), \quad (4)$$

де W – продуктивність праці, грн / люд. - год; D – дохід від реалізації продукції, грн; $3пр$ — затрати праці люд.- год; $Цр$ — ціна реалізації продукції, грн/ц; $Qр$ — обсяг реалізації продукції, ц.

Запропонована формула (3) повніше розкриває економічну суть мотивації працівників як процесу праці, в результаті якої затрачається робочий час – люд.-год на очікування за нього певної винагороди ціни реалізованої продукції у вигляді заробітної плати, про що буде сказано нижче. З погляду результату економістів цікавить не дохід, а прибуток, оскільки враховується собівартість продукції. Відомо, що для відтворення господарської діяльності сільськогосподарських підприємств необхідно з прибутку відрахувати податок на прибуток (20%), вклади у резервний фонд (5%), на можливий ризик, інфляцію (10%), на накопичення капіталу, економічний розвиток (15%) на подальше відтворення виробництва, собівартість запланованої продукції (100%).

Враховуючи це, запропонована формула (3) матиме вигляд:

$$S = \Pi * (1 / 3пр), \quad (5)$$

де S – витрати на працю, грн/люд.-год; Π — прибуток, грн.

Вказуючи замість прибутку у формулі (5) його складові, матимемо:

$$S = [\Pi * (20\% + 5\% + 15\% + 10\% + C)] / 100\% * (1 / 3пр), \quad (6)$$

де C – собівартість продукції, грн, яка приймається за 100%.

Відомо, що структура собівартості має матеріальні витрати, відрахування на заробітну плату й амортизацію. Виділивши у структурі собівартості продукції заробітну плату працівників, яку наведено у формулі (6), можна визначити закономірності в її зміні залежно від ціни продукції, доходу, прибутку, собівартості, рівня рентабельності виробленої продукції, які визначає формула:

$$S = [\Pi * (20\% + 5\% + 15\% + 10\% + (Mв + 3пл + А))] / 100\% * (1 / 3пр), \quad (7)$$

де $Mв$ — матеріальні витрати, грн; $3пл$ — заробітна плата, грн; A — амортизація, грн.

Для проведення економічних розрахунків скористаємося умовними одиницями, прийнявши ціну продукції за одиницю, обсяг реалізації продукції за 100 ум. од. У затратах праці виділимо чисельність працюючих і відпрацьовані години протягом року. З урахуванням вказаного й формули (4) запишемо:

$$W = 1 * 100 * (1 / (N * 0,33 * 24 * 365)) = 0,00035, \quad (8)$$

де W – продуктивність праці в ум. од., N – чисельність працюючих, прийнято 100 осіб; 0,33 — коефіцієнт завантаження роботою працівників, числове значення, що враховує 8 — годинну працю, 24 — кількість годин протягом доби, 365 — кількість днів у році. З використанням поправочного коефіцієнта $K = 1000$; $W = 0,35$ ум. од.

Зміна продуктивності праці в сільськогосподарських підприємствах залежно від чисельності працівників і доходу, обсягу реалізації продукції, її ціни наведено у таблиці 1.

1. Закономірність у зміні продуктивності праці працівників сільськогосподарських підприємств

Чисельність працівників	Значення продуктивності праці від доходу, ум. од.				
	10	25	50	75	100
1	3,46	8,6	17,3	26	34,6
10	0,35	0,86	1,73	2,60	3,46
25	0,14	0,35	0,69	1	1,4
50	0,07	0,2	0,35	0,52	0,69
75	0,05	0,12	0,23	0,35	0,46
100	0,035	0,086	0,17	0,26	0,35

Джерело: Власні дослідження.

Якщо припустити, що ціна продукції знижена до 0,5 в. о. (відносних одиниць), то продуктивність праці при незмінних обсягах

реалізації матиме закономірність, наведену в таблиці 2.

2. Залежність продуктивності праці працівників від ціни продукції та обсягу реалізації

Чисельність працівників	Значення продуктивності праці від доходу з урахуванням ціни продукції, ум. од.				
	10	25	50	75	100
1	1,73	4,3	8,65	13	17,3
10	0,175	0,43	0,865	1,30	1,73
25	0,07	0,175	0,345	0,5	0,7
50	0,035	0,1	0,175	0,26	0,345
75	0,025	0,06	0,115	0,175	0,23
100	0,0175	0,043	0,085	0,13	0,175

Джерело: Власні дослідження.

Як видно з таблиць 1 та 2 продуктивність праці при зменшенні ціни продукції у 2 рази також знижується у 2 рази. Нереалізація продукції в обсязі 25% призводить до зниження продуктивності праці в 1,33 рази й відповідно зменшення відрахувань на заробітну плату працівникам сільськогосподарських підприємств. Із збільшенням чисельності працівників при однакових виробничих умовах, ціни продукції, обсязі її реалізації продуктивність праці суттєво знижується. При збільшенні чисельності працівників у 2 рази, продуктивність праці знижується у

2 рази. Вважаючи, що одну й ту ж саму роботу можна зробити кількома варіантами, із застосуванням різних засобів, із використанням розумової праці замість фізичної, то доцільно знайти варіант, який забезпечує мінімальну кількість годин роботи працівників, економію часу. Приймавши кількість робочих годин 2890,8 — за одиницю визначимо економію часу при 0,25; 0,5; 0,75 в. о., матимемо — відповідно 2168,1; 1445,4; 722,7 робочих годин. Зміну продуктивності праці при економії робочого часу працівників у розмірі 0,25 в. о. наведено у таблиці 3.

3. Закономірність зміни продуктивності праці працівників при економії робочого часу

Чисельність працівників	Значення продуктивності праці від доходу, з урахуванням економії часу, ум. од.				
	10	25	50	75	100
1	4,61	11,53	23,06	34,59	46,12
10	0,46	1,153	2,306	3,459	4,612
25	0,184	0,461	0,922	1,384	1,845
50	0,09	0,231	0,461	0,692	0,92
75	0,061	0,154	0,307	0,461	0,615
100	0,046	0,115	0,231	0,346	0,461

Джерело: Власні дослідження.

За даними таблиць 1 і 3 встановлено, що підвищення продуктивності праці за рахунок економії робочого часу працівників у розмірі 0,25 в. о. можливе в 1,33 раза.

Для проведення розрахунків щодо визначення величини витрат на працю працівників за формулою (7) приймемо, що їхня заробітна плата має у структурі собівартості продукції 20, 30 та 40%, а також розглянемо її розподіл за категоріями працівників, які виконують свою роботу відповідно до пев-

ного розряду кваліфікації. Результати розрахунків із визначення зміни заробітної плати від прийнятих умов виробництва й реалізації продукції наведено у таблицях 4, 5, 6. За даними розрахунків у вказаних таблицях встановлено, що величина заробітної плати працівників за годину їхньої роботи може змінюватися від мінімального значення 0,77 ум. од. до максимального — 30,9 ум. од. за певних умов виробництва і реалізації продукції.

4. Закономірність зміни заробітної плати працівників при 20% у структурі собівартості продукції

Показник	Значення показника, ум. од.		
Заробітна плата від категорії розряду працівників, (чисельність осіб)			
Керівник підприємства (1)	2,57	3,66	15,45
VI Заступники (4)	2,06	2,93	12,35
V Інженери, бухгалтер (10)	1,8	2,56	10,81
IV Бригадири (15)	1,54	2,20	9,27
III Робітники у тваринництві (20)	1,29	1,83	7,72
II Робітники в рослинництві (20)	1,03	1,46	6,18
I Обслуговуючі працівники (30)	0,77	1,1	4,64
Чисельність працівників, осіб	100	100	100
Ціна продукції, в. о.	1	1	2
Обсяг реалізації продукції	100	100	100
Дохід	100	100	200
Собівартість продукції	80	65	80
Прибуток	20	35	120
Рівень рентабельності, %	25	54	150
Кількість годин робочого часу в році, год	2890,8	2890,8	2890,8
Матеріальні витрати, %	70	70	70
Амортизація, %	10	10	10
Заробітна плата, %	20	20	20
Відрахування на зарплату	11,07	15,74	66,42
Витрати на працю	89,94	139,23	539,64
Поправочний коефіцієнт	1000000	1000000	1000000

Джерело: Власні дослідження.

Серед розглянутої категорії працівників максимальна заробітна плата більша мінімальної у 3,3 раза. Відрахування на заробітну плату працівників при собівартості 80 ум. од. та 20% у її структурі менші в 1,42 раза порівняно зі зниженням собівартості на 15 ум. од. Суттєве підвищення вказа-

них відрахувань у 6 разів відбувається при збільшенні ціни продукції у 2 рази. Залежно від частки заробітної плати у структурі собівартості продукції й умов її виробництва і реалізації, прибутку, рівня рентабельності, відрахування на зарплату змінюється від 11,07 до 132,84 ум. од.

5. Закономірність зміни заробітної плати працівників при 30% у структурі собівартості продукції

Показник	Значення показника, ум. од.		
Заробітна плата від категорії розряду працівників (чисельність осіб)			
Керівник підприємства (1)	3,86	5,49	23,17
VI Заступники (4)	3,09	4,39	18,53
V Інженери, бухгалтер (10)	2,7	3,84	16,22
IV Бригадири (15)	2,32	3,29	13,9
III Робітники у тваринництві (20)	1,93	2,75	11,59
II Робітники в рослинництві (20)	1,54	2,2	9,27
I Обслуговуючі працівники (30)	1,16	1,65	6,95
Чисельність працівників, осіб	100	100	100
Ціна продукції, в. о.	1	1	2
Обсяг реалізації продукції	100	100	100
Дохід	100	100	200
Собівартість продукції	80	65	80
Прибуток	20	35	120
Рівень рентабельності, %	25	54	150
Кількість годин робочого часу в році, год	2890,8	2890,8	2890,8
Матеріальні витрати, %	60	60	60
Амортизація, %	10	10	10
Заробітна плата, %	30	30	30
Відрахування на зарплату	16,6	23,61	99,63
Витрати на працю	89,94	139,23	539,64
Поправочний коефіцієнт	1000000	1000000	1000000

Джерело: Власні дослідження.

Найбільші відрахування спостерігаються, коли частка заробітної плати в структурі собівартості становить 40% та ціна продукції підвищена у 2 рази, що дає змогу одержувати високий рівень рентабельності – 150%.

Висновки. Викладені теоретико-методологічні положення щодо мотивації працівників сільськогосподарських підприємств уможливають визначити величину їхньої заробітної плати від певних умов виробництва й реалізації продукції на ринку і цим забезпечити ефективне управління ними.

Механізм мотивації працівників ґрунтується на встановленні ціни продукції, яка забезпечує певний обсяг її реалізації, потім на доході, прибутку з урахуванням повної собівартості продукції, у структурі якої виділяється частка відрахувань на заробітну плату, яку розподіляють працівникам залежно від їх кваліфікаційної категорії. У кінцевому результаті – на визначенні величини витрат на працю, скільки витрачається коштів на одну людину-годину при певному рівні рентабельності продукції.

Встановлені закономірності у зміні продуктивності праці, заробітної плати працівників вказують, на скільки змінюється їх числове значення залежно від ціни продукції, доходу, прибутку, собівартості, рівня рентабельності виробленої та реалізованої продукції.

Оцінити мотивацію працівників сільськогосподарських підприємств можливо на основі визначення їхньої заробітної плати, максимальне значення якої відповідає найвищій заінтересованості працюючого персоналу і вказує про високий її рівень або низький.

Запропонований на основі визначення витрат на працю механізм послідовності прийняття управлінських рішень із встановлення ціни продукції, її обсягів виробництва, реалізації, доходу, собівартості, рівня рентабельності продукції, економії робочого часу дає змогу в перспективі обґрунтувати підвищення заробітної плати працівників сільськогосподарських підприємств, забезпечити високу їх мотивацію.

6. Закономірність зміни заробітної плати працівників при 40% у структурі собівартості продукції

Показник	Значення показника, ум. од.		
Заробітна плата від категорії розряду працівників (чисельність осіб)			
Керівник підприємства (1)	5,15	7,32	30,9
VI Заступники (4)	4,12	5,86	24,71
V Інженери, бухгалтер (10)	3,6	5,12	21,63
IV Бригадири (15)	3,09	4,39	18,53
III Робітники у тваринництві (20)	2,57	3,66	15,45
II Робітники в рослинництві (20)	2,06	2,93	12,35
I Обслуговуючі працівники (30)	1,55	2,2	9,27
Чисельність працівників, осіб	100	100	100
Ціна продукції, в. о.	1	1	2
Обсяг реалізації продукції	100	100	100
Дохід	100	100	200
Собівартість продукції	80	65	80
Прибуток	20	35	120
Рівень рентабельності, %	25	54	150
Кількість годин робочого часу в році, год	2890,8	2890,8	2890,8
Матеріальні витрати, %	50	50	50
Амортизація, %	10	10	10
Заробітна плата, %	40	40	40
Відрахування на зарплату	22,14	31,48	132,84
Витрати на працю	89,94	139,23	539,64
Поправочний коефіцієнт	1000000	1000000	1000000

Джерело: Власні дослідження.

Список використаних джерел

1. *Адаир Джон*. Эффективная мотивация: как добиться максимальной отдачи от себя и других / Д. Адаир ; пер. з англ. Ю. Гольдберг. - М. : Эксмо, 2003. - 254 с.
2. *Бугуцький О.А.* Продуктивність праці та фонд споживання в колективних аграрних підприємствах : наукові та прикладні аспекти / О. А. Бугуцький, Н. Т. Кучеренко ; УАН, Ін-т аграр. економіки. - К., 1994. - 132 с.
3. *Воронянська А.П.* Мотивація праці в сільськогосподарських підприємствах: моногр. / А. П. Воронянська ; Укоопспілка, Полтавський ун-т споживчої кооперації України. Кафедра менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності. - Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. - 142 с.
4. *Дієсперов В.С.* Продуктивність сільськогосподарської праці / В.С. Дієсперов. - К. : ННЦ "Ін-т аграрної економіки", 2006. - 274 с.
5. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 2 / Редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. - К.: Видавничий центр "Академія", 2001. - 848 с.
6. *Куликов Г.Т.* Мотивация труда наемных работников / Г. Т. Куликов ; Ин-т демографии и соц. исслед. НАН Украины. - 2-е изд., перераб. - К., 2006. - 244 с.
7. *Максюта А.* Мотивация: инструменты для повышения эффективности работы персонала : [практ. пособие] / А. Максютя. - Харьков : Фактор : Лидер, 2014. - 202 с.
8. *Малік М.Й.* Мотивація виробничої діяльності в аграрній сфері економіки / М. Й. Малік. - К., 1995. - 178 с.
9. *Маслоу Абрахам.* Мотивация и личность / А. Маслоу ; пер. с англ. Т. Гутман, Н. Мухинана. - 3-е изд. - СПб [и др.] : Питер, 2003. - 352 с.
10. Мотивація праці та формування ринку робочої сили / О.А. Бугуцький, Г.І. Купалова, В.С. Дієсперов та ін.; за ред. П.Т. Саблука, О.А. Бугуцького. - К.: Урожай, 1993. - 416 с.
11. Мотивация персонала. Ключевой фактор менеджмента / Й. Кондо [и др.] ; пер. с англ. Е. П. Маркова ; ред. Й. Кондо. - К. : АДЕФ-Украина ; Нижний Новгород : Приоритет, 2007. - 206 с.
12. *Саблук П.Т.* Ціноутворення в період ринкового реформування в АПК.: моногр. / П.Т. Саблук. - К.: ННЦ ІАЕ, 2006. - 440 с.
13. *Хекхаузен Хайнц.* Мотивация и деятельность: учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по направлению и спец. "Психология", "Клиническая психология" / Х. Хекхаузен ; науч. ред. пер. на рус. яз. Д. А. Леонтьев, Б. М. Величковский. - 2-е изд. - СПб. : Питер ; М. ; СПб. ; Нижний Новгород : Смысл, 2003. - 860 с.
14. *Червінська Л.П.* Мотивація трудової діяльності в аграрній сфері / Л. П. Червінська. - К. : Видавець ПАРАПАН, 2003. - 322 с.

15. Herzberg F. One more time: How Do You Motivate Employees? / F. Herzberg Harvard Business Review 46 (January – February) 1968, pp. 53–63.
16. Herzberg F., Mausner B. and Snyderman B.B. The motivation to work. New York : John Wiley & Sons, 1959. Reprint, New Brunswick, New Jersey : Transaction Publishers, 1993, pp. 44–49.
17. Maslow A. A Theory of Human Motivation / A. Maslow. – Psychological Review 50 (1943), pp. 370–396.
18. Maslow A.H. The farther reaches of human nature. / A.H. Maslow. – New York, 1976. – 407 p.
19. McGregor D. The Human Side of Enterprise / D. McGregor. – Cambridge MA : MIT Press, 1966. pp. 3–20.
20. Vroom V.H. Management and motivation : Selected readings / Ed. By V.H. Vroom, E.L. Deci. – Harmondsworth etc. : Penguin books, 1972. – 399 p.

Стаття надійшла до редакції 18.01.2016 р.

* * *

Новини АПК

Україна та Ізраїль посилюють співробітництво у науково-дослідній та освітній сферах

«Україна прагне розвивати та поглиблювати співробітництво з державою Ізраїль. Сьогодні без сумніву можна стверджувати – за останній рік ми здійснили значний прорив у двосторонніх відносинах по кількох напрямках», – зазначив Міністр аграрної політики та продовольства України Олексій Павленко.

Зокрема, він відмітив успіхи в торговельному співробітництві між країнами: за 2015 рік товарообіг сільськогосподарською продукцією становив 403,7 млн дол. США, що на 7 млн більше порівняно з аналогічним періодом 2014 року. Основну частину цього товарообігу складає експорт. Так, за минулий рік до Ізраїлю експортовано аграрної продукції на суму 395 млн дол. США, що на 4,8% більше порівняно з аналогічним періодом 2014 року.

«Ми експортували на ізраїльський ринок широкий спектр сільськогосподарської продукції, однак найбільша частка традиційно припадає на зернові злаки (263 млн дол. США), залишки та відходи харчової промисловості (58,7 млн дол. США) і насіння олійних культур (41 млн дол. США)», - повідомив Міністр.

Водночас імпорт ізраїльської продукції в Україну за цей період становив 8 млн дол. США. Найбільшу частку імпорту з Ізраїлю склали плоди, горіхи та цедра (2,5 млн дол. США), овочі, рослини та коренеплоди (1,5 млн дол. США) та соки (1 млн дол. США).

«Однак не лише в посиленні торговельної співпраці відчуються зрушення. Великий крок ми зробили у сфері науково-дослідного та освітнього співробітництва. Зокрема, вже успішно використовуються ізраїльські інноваційні технології у процесі збору врожаю та боротьби з комахами. Також серед нововведень – сортування овочів за допомогою фототехніки та комп'ютерів. У майбутньому планується використати досвід застосування крапельного зрошення. Так, під час моїх візитів до Ізраїлю, останній з яких відбувся зовсім нещодавно, в березні, я мав змогу обговорити досвід ізраїльських колег у сфері іригації та управління водними ресурсами», – відзначив Олексій Павленко.

Він також проінформував, що протягом останніх років українські експерти на регулярній основі беруть участь у різногалузевих науково-дослідних програмах, організованих ізраїльською стороною.

«Особливо хочу відзначити співпрацю із Центром з розвитку міжнародного співробітництва держави Ізраїль «МАШАВ». Центр активно співпрацює з вітчизняними організаціями, експертами та науковцям у сфері сільського господарства, проводить постійні консультації та курси підвищення кваліфікації для аграрних кіл України», – додав очільник відомства.

Прес-служба Мінагрополітики України