

I. РЕЄСТРАЦІЙНА ФОРМА

№	Назва поля	Вміст поля
1.	Назва роботи	Магістерська кваліфікаційна робота
2.	Автор (ПІБ)	Березнюк Леонід Олегович
3.	Дата захисту (рік, місяць, день)	
4.	Факультет (ІНІ)	Економічний
5.	Кафедра (шифр, назва)	Економіки праці і соціального розвитку 11.13
6.	Напрямок підготовки	Економіка підприємства
7.	Форма навчання	Денна
8.	Тема магістерської кваліфікаційної роботи	Мотивація праці персоналу аграрних формувань на засадах соціальної відповідальності
9.	Керівник (ПІБ, науковий ступінь, вчене звання)	Нагорний Віталій Володимирович, к.е.н., доцент
10.	Ключові слова (до 10 слів)	Мотивація, оплата, матеріальне стимулювання, мотиви, стимули, соціальна відповідальність, заробітна плата
11.	Анотація (до 300 символів)	Необхідність застосування мотиваційних елементів, на даному етапі розвитку, для найбільш ефективного використання наявних трудових ресурсів є досить важливим. Основою в системі мотивації праці є матеріальне стимулювання, але без поєднання з нематеріальними стимулами її ефективність недостатня.

Науковий керівник: к.е.н., доцент

Нагорний В.В.
(Підпис)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НУБІП України
11.13 - КМР. 538 "С" 2021.03.30. 09 ПЗ

БЕРЕЗНЮК ЛЕОНІД ОЛЕГОВИЧ
НУБІП України
2021

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет

УДК: 331.101.38:631.11

ПОГОДЖЕНО ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Декан економічного факультету Завідувач кафедри економіки

Діброва А.Д. Байдала В.В.

(підпис)

(підпис)

«»

2021р.

«»

2021р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему Мотивація праці персоналу аграрних формувань на засадах соціальної відповідальності

Спеціальність **051 - «Економіка»**

(код і назва)

Магістерська програма Економіка підприємства

(назва)

Програма підготовки освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант магістерської програми

д.е.н. проф.

(науковий ступінь та вчене звання)

Єрмаков О.Ю.

(підпис) (ПІБ)

Науковий керівник **к.е.н.,**

доцент

(науковий ступінь та вчене звання)

Нагорний В.В.

(підпис) (ПІБ)

Виконав

Березнюк Л.О.

(ПІБ студента)

(підпис)

Київ - 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці
і соціального розвитку

д.е.н., проф.

Срмаков О.Ю.

«» 2020 р.

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

СТУДЕНТУ

Березнюку Леоніду Олеговичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність **051 - «Економіка»**

(код і назва)

Магістерська програма Економіка підприємства

Програма підготовки

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської роботи Мотивація праці персоналу аграрних формувань
на засадах соціальної відповідальності

Затверджена наказом ректора НУБіП України від 13 листопада 2020 р. № 1787 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 12.11.2021 (рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської роботи:

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи мотивації праці
2. Аналіз системи мотивації праці на прикладі ПСП «Перемога»
3. Впровадження соціальної відповідальності у підприємницьку діяльність з метою підвищення мотивації праці

Дата видачі завдання «13» 11. 2020 р.

Керівники магістерської
роботи

(підпис)

Срмаков О.Ю.

(прізвище та ініціали)

Нагорний В.В.

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до
виконання

(підпис)

Березнюк Л.О.

(підпис) (прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Магістерська робота на тему: «Мотивація праці персоналу аграрних формувань на засадах соціальної відповідальності» викладена на 78 сторінках

комп'ютерного тексту і містить 15 таблиць, 9 рисунків і 2 формули. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновку та списку використаної літератури.

Для написання дипломної роботи було використано список література який складається з 70 джерел. Метою роботи є дослідження розвитку соціальної сфери підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси організації соціальної забезпеченості працівників ПСП «Перемога».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні підходи функціонування мотиваційних механізмів в сучасних умовах.

Джерелами інформації є літературні джерела, а саме підручники, монографії, наукові статті, статистичні дані, законодавча база, матеріали Державної служби статистики України.

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні основи мотивації праці.

Другий розділ роботи присвячений аналізу системи мотивації праці на прикладі ПСП «Перемога» та аналіз його господарської діяльності. У третьому розділі розглянуто шляхи впровадження соціальної відповідальності з метою підвищення мотивації праці персоналу.

Ключові слова: *мотивація праці, соціальна відповідальність, соціально-економічний розвиток, мотивація, стимулювання, трудова поведінка, стимул, ефективність, працівники, заробітна плата, система морального та матеріального стимулювання, персонал.*

ЗМІСТ	
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ.....	10
1.1. Сутність та значення мотивації праці, засади її формування.....	10
1.2. Соціально-економічні підходи мотивації праці аграрних формувань.....	18
1.3. Соціальна відповідальність, як складова поліпшення мотивації праці.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПРИКЛАДІ ПСП «ПЕРЕМОГА».....	33
2.1. Стан та особливості розвитку мотивації праці аграрних підприємств в Україні.....	33
2.2. Організаційно-економічна характеристика ПСП «Перемога».....	40
2.3. Аналіз існуючої системи мотивації працівників персоналу ПСП «Перемога».....	48
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ПІДПРИЄМНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ.....	53
3.1. Механізм формування соціальної відповідальності аграрного бізнесу.....	53
3.2. Впровадження іноземного досвіду мотивації працівників персоналу.....	58
3.3. Пропозиції покращення мотивації праці на підприємстві.....	66
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВСТУП

Актуальність теми. Мотивація праці є центральним завданням розвитку стратегічного управління персоналом. У сучасних умовах економічного зростання держави гостро постають питання щодо мотивації праці.

Постійні зміни у конкурентному середовищі, законодавчій базі, інтеграція у міжнародний простір, постійні зміни ринку праці обумовлюють необхідність переосмислення проблем трудової мотивації, яка могла б не тільки забезпечувати стійкий фінансовий стан суб'єктів бізнесу, а й позитивно

впливати на формування інноваційного-творчого підходу до розвитку підприємницької діяльності. Якщо опірити державний підхід до проблем мотивації, то він у більшості випадків зводиться до формальної теоритизації даної проблеми і тільки у сфері матеріальної мотивації має певні позитивні

зрушення. Механізм мотивації включає комплекс економічних прийомів та засобів соціально і морально-психологічного характеру, які є спонукальними мотивами до праці. Вирішальну роль в оцінці мотивації праці в умовах вітчизняної економіки мають матеріальне заохочення та заробітна плата.

Проблеми мотивації трудової діяльності багатовекторні і залежать від впливу державної політики щодо регулювання ринку праці та політики, яку проводять бізнес-структури.

Мета і задачі дослідження. Метою виконання магістерської роботи є дослідження розвитку соціальної сфери підприємства.

Якщо підійти до виконання обумовленої мети за допомогою комплексного підходу, можна вирішити спектр таких задач:

- розглянути роль соціальної відповідальності у мотивації персоналу підприємства;
- розглянути досвід мотивації праці у розвинутих країнах світу;
- здійснити аналіз фінансової діяльності підприємства;
- оцінити систему мотивації і стимулювання працівників на досліджуваному підприємстві;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення системи мотивації

персоналу.

Об'єктом дослідження є процеси організації соціальної забезпеченості працівників ПСП «Перемога».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні підходи функціонування мотиваційних механізмів в сучасних умовах.

Методи дослідження. Використано аналіз і синтез, загальнонаукові методи і методи економічних досліджень, абстрактно-логічний, а також порівняльний аналіз і визначили вплив на результати діяльності організації.

Інформаційною базою стали нормативно-правові акти, матеріали Державної служби статистики України, нормативні акти Кабінету Міністрів України, міністерств та відомств, офіційні матеріали міжнародних організацій, монографії і науково-аналітичні статті вітчизняних та зарубіжних вчених, Internet-ресурси, матеріали наукових конференцій, соціальні звіти.

Трудова мотивація за своїм змістом - складне і багатфакторне явище. Мотивів, що визначають поведінку людини в процесі праці, безліч. Поведінка працівника є результатом одночасної дії комплексу мотивів. Саме через сполучення різноманітних спонукальних елементів розкривається мотиваційний процес індивідуальної трудової поведінки.

Мотивація праці, як і її стимулювання, має свою межу, досягнення якої не створює додаткових мотивів до праці. Мотивація праці - актуальний процес, що потребує системного підходу, зваженого застосування різних методів та способів, прозорості та визначеності - джерело матеріальних та духовних цінностей, тому проблема спонукання людей до праці ніколи не втрачала своєї актуальності у процесі ефективної трудової діяльності.

Процес стимулювання - це такий вплив на робітника, який включає в свою сферу його потреби, інтереси, бажання, прагнення, цілі, мотивацію поведінки. В основі стимулювання - взаємодія зовнішніх умов і внутрішньої структури особистості. Воно реалізується через створення певних умов трудової ситуації, які спонукають особистість діяти відповідним чином.

Для мотивації працівників будь-якої організації в Україні необхідно

виявити глибокі мотиваційні потреби персоналу з єдиною ціллю — налагодити систему стимулювання, яка направлена на задоволення виявлених мотиваційних потреб працівників.

Підприємствам нашої держави необхідно формувати культуру праці і певну систему цінностей, яка з часом може стати фундаментом створення національної моделі управління.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

1.1 Сутність та значення мотивації праці, засади її формування

Зміни ринкового середовища в Україні мають за мету змінити також і економічну структуру вітчизняних підприємств. Цей процес пов'язаний зі створенням нової системи мотивації праці персоналу на підприємствах.

Людина, в процесі своєї праці, створює матеріальні блага, що задовольняють особисті і суспільні потреби споживачів. Поведінка робітника і відношення до праці завжди мотивована певними факторами. Це може бути висопродуктивна

і якісно виконана робота, з великим ентузіазмом, або ж без всякого бажання і погано виконана робота, але у будь-якому випадку існують певні мотиви.

Отже, для досягнення ефективного управління трудовими ресурсами необхідно розуміти мотивацію кожного працівника.

Існує багато тлумачень поняття «мотивація праці» різними авторами.

Табл.1.1

Тлумачення мотивації праці дослідниками

Автор	Визначення
Бєляєва І.Ф.	Мотивація - це сукупність мотивів, які впливають на поведінку людини, спонукаючи її до діяльності. [1]
Богиня Д.П.	Мотивація - суб'єктивна сторона діяльності людини, яка представлена широким спектром потреб, бажань, почуттів, інтересів. [2]
Вельш А.Л.	Мотивація - комплекс внутрішніх психологічних умов формування або активізації певного мотиву поведінки. [3]
Владімірова Л.П.	Мотивація - пов'язана з природою стимулів до праці та передбачає встановлення взаємозв'язку в схемі «потреби - інтереси (мотиви) стимули - винагорода». [4]
Верховін В.	Трудова мотивація є процесом вибору та обґрунтування способу участі людини у трудовій діяльності. [5]
Г. Дж. Болт	Мотивація - визначення того, як досягти максимальної віддачі від підлеглих через розуміння їх способів дій, мотивів, причин їх хорошої або поганої роботи, та використання цієї інформації та цілого набору способів спонукання підлеглих досягти найвищого рівня продуктивності. [6]
Дж. М. Іванцевич, Лобанов А.	Мотивація робітників являє собою сукупність причин, які спонукають людину діяти тим чи іншим ціленаправленим чином. Це внутрішній стан, який спонукає, направляє та зберігає у людини прагнення досягти певної мети. [7]
Пльін Є.	Мотивація - процес формування мотиву. [8]

Продовження табл. 1.1

Колот А.М.	Мотивація - це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. Це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини. [9]
Кібанов А.Я.	Мотивація - процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, яка визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) факторів[10]
Кулжов Г.Т.	Мотивація - процес спонукання людини, соціальної групи здійснювати успадковано закріплені або набуті досвідом дії, спрямовані на задоволення певного роду потреб і досягнення особистих, групових і суспільних цілей. [11]
Крамаренко В.І.	Мотивація - це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину до діяльності, задають границі і форми діяльності і додають цій діяльності спрямованість, орієнтовану на досягнення визначених цілей. [12]
Кузьмін О.С.	Мотивування - вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, що спрямована на досягнення особистих цілей і цілей організації. [13]
Краткий словник із соціології	Мотивація - спонукання до активності і діяльності суб'єкта (особистості, соціальної групи), пов'язане із прагненням задовольнити певні потреби. [14]
Мескон М.	Мотивація - процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей та цілей організації. [15]
Маковесв П.	Мотивація - процес впливу на фактори виробничої та соціальної середовища, під впливом яких змінюється поведінка робітника, досягаються певні поставлені цілі по удосконаленню виробництва та механізму його управління. [16]
Нестерчук В.П.	Мотивація - процес спонукання людини чи групи людей на досягнення цілей організації, що включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення. [17]
Ромашов О.В.	Мотивація - вербальна поведінка, спрямована на вибір мотивів (суджень) для пояснення реальної трудової поведінки. [18]
Сердюк О.Д.	Мотивація - процес спонукання та стимулювання кожного працівника і колективу в цілому до результативної діяльності для досягнення особистих цілей та головної мети організації. [19]
Сербиновський Б., Самигін С.	Мотивація - процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення своїх особистих цілей та загальних цілей організації. [20]
Травін В.В.	Мотивація - це прагнення працівника задовольнити свої потреби (одержати певні блага) за допомогою трудової діяльності. [21]
Тимошенко І., Соснін А.	Мотивація - це сукупність рушійних сил, які спонукають людину до здійснення певних дій. Вона задає межі і форми цієї діяльності, надає їй направленість, орієнтовану на досягнення певних цілей. [22]
Уткін Е.А.	Мотивація - стан особистості, який визначає ступінь активності та напрямку дій людини в конкретній ситуації. [23]
Хміль Ф.І.	Мотивація - стимулювання певної поведінки людини, зумовленої напруження між потребами і можливістю їх задоволення. [24]

Продовження табл. 1.1

Чернишов В., Двінін А.	Мотивація - фактор, який забезпечує досягнення фірми: внутрішнє спонукання до діяльності, виходячи з бажань, інтересів, позиції робітника. [25]
Шинкаренко В., Криворучко О.	Мотивація - процес, який здійснюється менеджерами і полягає у виявленні сил (мотивів) та розробці стимулів, що спонукають індивідуумів до дій по досягненню особистих цілей та цілей організації. [26]

Мотивацію праці слід трактувати як процес спонукання працівників до ефективної праці шляхом свідомого вибору певного комплексу дій, пов'язаних із прагненням суб'єкта задовольнити свої потреби [27].

Мотивація праці робітників можлива лише при задоволенні їх особистих потреб, які формуються шляхом досягнення мотивів. Мотиви ж, проявляють бажання індивіда виконувати ті чи інші завдання для досягнення особистих цілей. Підсумовуючи це, можна сказати, що основною функцією мотивації праці є стимулювання робітників, діяльність яких спричиняє підвищення продуктивності виробництва продукції підприємством та задоволення власних потреб людей.

Мотивація - це історично закономірне соціально-економічне та моральне психологічне явище. Характеризується це комплексом економічних, організаційних, соціальних та психологічних умов, які в свою чергу спонукають людину діяти.

Історичний аспект мотивації праці поділяється на два етапи.

I етап простої мотивації (традиційний підхід). Сутність цього підходу зводилася до використання «батога і пряника»: дії, які вважаються корисними винагороджуються, а шкідливі - караються. Прикладом мотивації такого типу є мотивація за Тейлором. Він запропонував оплачувати працю тих, хто виробляв більше продукції пропорційно їх внеску. Наслідком такого підходу до мотивації було значне підвищення продуктивності праці [28].

II етап соціально-психологічної мотивації, сутність якого зводиться до використання в управлінні методів психології та соціології. В його основу покладено дві концепції. Перша - психологічної мотивації: використання теорії підсвідомого З. Фрейда. Основна теза цієї концепції полягає в тому, що на рівні

підсвідомого людина не завжди поводиться раціонально. Друга концепція - соціально-психологічної мотивації Е.Мейо. Головною ідеєю Е. Мейо було те, щоб можливо було направити людей на самоорганізацію та саморегулювання шляхом врахування певних людських потреб [29].

Підходи до мотивації Е. Мейо виникли в часи, коли рядові працівники вважалися бездумними виконавцями, які вимагають суворого контролю з боку керівництва. Він зробив два великих відкриття:

- групова динаміка більше впливає на продуктивність праці, ніж фізичні умови роботи;

- група підпорядковується неписаним правилам, не встановленим, навіть у дуже регламентованому трудовому середовищі.

В результаті був зроблений висновок, що ставлення до персоналу набагато важливіше фізичних умов, в яких він працює[30, с.68].

Результатом стало здобуття вищого значення ролі людини у виробництві. Ці міри стали товчком для дослідження ефекту від роботи у групах, а працівники стали отримувати більше емоціонального задоволення від роботи в невеликих колективах.

У результаті II-го етапу мотивації праці, з'явилися змістовні теорії мотивації, а їх фундаментом стало спонукання людей до роботи шляхом чіткої класифікації їх особистих потреб. Це означає, що при наявності правильного керівника, який знає потреби своїх підлеглих, можна задовольнити їх потреби шляхом створення належних умов, що спрощує виконання поставлених цілей підприємства. Ці теорії засновані на вивченні потреб кожної людини і пропонують певну ієрархію мотивів. За основу було взято потреби людини, тобто відчуття нестачі, дискомфорту, а також прагнення подолати певні проблеми.

Широкого розповсюдження отримала концепція «ієрархії потреб Маслоу». За цієї класифікацією фізіологічні мотиви є первинними (їжа, житло, одяг). Потреби в безпеці; потреби в почутті спільності з іншими людьми, потреба у визнанні з боку інших людей і дружба; потреби в повазі -

Широкого розповсюдження отримала концепція «ієрархії потреб Маслоу». За цієї класифікацією фізіологічні мотиви є первинними (їжа, житло, одяг). Потреби в безпеці; потреби в почутті спільності з іншими людьми, потреба у визнанні з боку інших людей і дружба; потреби в повазі -

потреба в самоповазі, незалежності і досягненні успіхів, увага з боку інших людей. Потреби в самоактуалізації - прагнення людини стати тим, ким дозволяють стати її здібності та можливості; реалізація власного потенціалу [31, с.40].



Рис. 1.1 Піраміда потреб Маслоу

При умові правильно вибраних стимулів (відповідний рівень оплати праці), людина переходить до наступного класу мотивів. Ці мотиви пов'язані з бажанням людини задовольнити свої потреби в стабільності існування, відсутності страху, несподіваних змін [32].

Теорія потреб А. Маслоу показує як різні потреби впливають на мотивацію праці. Отже, щоб мотивувати підлеглого, керівник має надати йому можливість задовольнити свої потреби шляхом досягнення цілей організації [28]. Але, не

слід забувати, що потреби вищого рівня задовольняються не завжди. Це відбувається через те, що робітник не може задовольнити потреби у соціалізації, визнанні і самовираженні.

Ще один видатний теоретик у галузі мотиваційних змістових досліджень — Д. Мак-Клелланд. У концепції Д. МакКлелланда основою мотивації людини до ефективної праці є також задоволення особистих потреб. Дана теорія описує вплив на поведінку людей вищих потреб, таких як потреба у причетності, потреба у досягненні успіху та потреба влади [33].

Потреби, які розглядає МакКлелланд, не розміщені ієрархічно і можуть

мати різну міру прояву. Так, потреба влади існує за низької потреби у причетності [29].

Змістовні теорії спричинили появлення нових, процесійних теорій.

Процесійні теорії не ставили потреби людини найвищою ланкою в організації, а ручалися, що поведінка робітників залежать не тільки від їх потреб.

Процесійні теорії мотивації, на відміну від змістовних, що ґрунтуються на потребах і пов'язаних з ними чинниках, які визначають поведінку людей,

розглядають мотивацію з іншого боку. У них аналізується те, як людина

розподіляє зусилля для досягнення різних цілей і як обирає конкретний тип

поведінки. Тобто поведінка особистості визначається відчуттям ситуації,

очікуваннями, пов'язаними з нею, оцінкою своїх можливостей і наслідків

обраного типу поведінки [29].

Отже, можна зробити висновок, що поведінка співробітника на робочому

місці, та потреби спричинені конкретною ситуацією, очікуванням пов'язаним

з цією ситуацією та її оцінкою.

До основних процесійних теорій належать теорії: очікувань В. Врума, справедливості Дж. Адамса.

Теорія В. Врума ґрунтується на тому, що наявність потреби не є єдиною

необхідною умовою мотивації людини на досягнення визначеної мети. Людина

має бути впевнена у тому, що обраний нею тип поведінки дійсно призведе до

задоволення її потреб. Більшість людей, очікують, що закінчення ними вищих

навчальних закладів дасть можливість одержати кращу роботу. В. Врум назвав

це теорією очікувань [33].

На відміну від теорії В. Врума, Дж. Адамс, запропонувавши теорію

очікувань, стверджував, що «на мотивацію людини в значній мірі впливає

справедлива оцінка її поточної діяльності та її результатів як у порівнянні з

минулим періодом так і у порівнянні з досягненням інших людей [34].

Отже, якщо задовольнити потреби людини у самореалізації, шляхом

порівняння з іншими успішними працівниками, можна досягнути певного

ефекту мотивації, що призведе до ефективнішого досягнення підприємством

власних цілей.

Кожен автор має власний погляд щодо трактування поняття мотивації праці, але усі визначення цього поняття сходяться в головному: мотивація - це рушійні сили (зовнішнє спонукання і самоспонування), які визначають поведінку людини.

Відповідно до цього, можна сказати, що мотивація - це внутрішній стан людини, який викликаний зовнішнім чи внутрішнім впливом, пов'язаний з її потребами, який активізує, стимулює та спрямовує її дії до поставленої мети. Чим активніше людина діє, тим більшими стають її

можливості задоволення особистих потреб, тому що через недостатність

чогось у людини виникає стан дискомфорту. Обов'язково потрібно сказати, що поведінка людини завжди є мотивованою. Порушення в мотивації можуть мати найрізноманітніші причини. На основі всього викладеного вище, можна

зробити висновки, що при виборі тих чи інших способів мотивації працівника

з метою дотримання трудової дисципліни потрібно: враховувати відмінності між окремими людьми, пропонувати їм відповідну для них роботу, ставити перед працівниками конкретні цілі, добиватися, щоб ці цілі сприймалися працівниками як реально досяжні, узгоджувати винагороду з виробничими

показниками працівника, контролювати дотримання принципів справедливості.

Відповідно, можна виокремити такі способи мотивації:

- нормативна мотивація - спонування людини до певної поведінки за допомогою ідейно-психологічного впливу: переконання, навіювання, інформування, психологічного зараження тощо;

- примусова мотивація, яка ґрунтується на використанні влади і загрозі погіршення задоволення потреб працівника у випадку невиконання їм відповідних вимог;

- стимулювання - вплив не безпосередньо на особистість, а на зовнішні обставини за допомогою благ-стимулів, що спонукають працівника до певної поведінки [31, с.147].

Отже, мотивація безпосередньо зв'язана методами забезпечення

трудової дисципліни і передбачає можливість існування заходів і заохочення, і покарання.

Прямими є перші два способи, так як вони припускають безпосередній вплив на працівника. Третій спосіб мотивації є непрямим, так як в основі лежить вплив не внутрішніх, а зовнішніх факторів - стимулів

Стимули - це спонукальні причини до тієї або іншої дії в сфері підвищення дисципліни праці. За своїм змістом - це економічні важелі впливу, що викликають формування певних мотивів. На відміну від стимулів,

стимулювання - це процес застосування, використання різних стимулів для мотивування людей, які виконують певні дії. Стимулювання - засіб здійснення мотивації для збалансування досягнення цілей [31, с.147].

У нормальних умовах виробництва використання різних важелів стимулювання сприяє зростанню потреб, а останні, в свою чергу, стимулюють

розвиток виробництва і підвищення дисциплінованості працівників. При цьому важливим методом мотивації, який використовується для забезпечення трудової дисципліни, є метод заохочення. Заохочення - це визнання заслуг працівника шляхом надання йому пільг, переваг, публічного надання пошани, підвищення його престижу. У кожної людини є потреба у визнанні, в

матеріальних цінностях. На реалізацію цієї потреби і спрямоване заохочення. Але заохочення може мати як позитивні наслідки - об'єднання і згуртування колективів, так і негативні - конфлікти та розпад.

Досягнення результатів робітником в процесі роботи залежить не тільки від набутих навичок і здібностей людини. Найбільш продуктивна діяльність робітника можлива тільки при наявності мотивації і бажання працювати. Позитивна мотивація активує здібності людини, звільняє його потенціал, негативна мотивація гальмує прояв здібностей, перешкоджає досягненню цілей діяльності.

Відповідно до викладеного матеріалу, можна зробити висновок, що мотивація праці - це структура факторів зовнішнього і внутрішнього впливу, які підштовхують співробітників до активної праці, з метою задоволення

власних потреб і цілей, а також цілей організації. Отже, коли робітник мотивований - він водночас і зацікавлений. Це в свою чергу каже про те, що існує ситуація, при якій робітник виконуючи дії для досягнення цілей підприємства, задовольняє і особисті потреби, та свідомо певний тип поведінки.

1.2 Соціально-економічні підходи мотивації праці аграрних формувань

При проведенні оцінки соціально-економічних підходів мотивації праці неможливо не брати до уваги роль передумов і перешкод. Передумови - це активні чинники соціально-економічної мотивації. Результати аналізу передумов вказуватимуть на ті процеси, які слід посилювати чи послаблювати, що являє собою цільовий вплив. Перешкоди є стримуючими чинниками дієвих мотиваційних впливів. Їх виявлення дозволяє обґрунтовувати пріоритети вирішення проблем у сфері діяльності підприємств та мотивації персоналу, в тому числі за рахунок нівелювання їхнього впливу та адаптації до них.

Ринкові передумови проявляються в проблематиці наявності монополізму певних ринків в Україні, особливо які відзначаються високим ресурсним потенціалом (приносять значні прибутки). За оцінками фахівців, найбільш монополізованими ринками в Україні є аграрний, тваринництва (зокрема курятини) [35].

Соціально-економічна мотивація персоналу на підприємствах монополізованих сфер набуває особливого значення. Саме вона є передумовою консолідації зусиль представників малого та середнього бізнесу, який базується на вмотивованому персоналі, для протистояння монополістам. Успіх залежить від продукування інноваційного продукту (при неможливості конкурувати на існуючому ринку чий ого сегменті, потрібно створити новий).

Проблема зайнятості основної частини українців криється в просторовій поляризації таких можливостей. Парадоксом є те, що попри це в багатьох сферах зберігається нестача кваліфікованих кадрів. Також у деяких роботодавців є труднощі з підбором кадрів через економію на оплаті праці. В

багатьох сферах спостерігається висока плинність кадрів, через демотивацію працівників внаслідок оплати праці на рівні мінімальної заробітної плати. Барато людей ступає на шлях пошуку фізичної і монотонної праці за кордоном, при вищій оплаті праці.

Табл. 1.2

	2016	2017	2018	2019	2020
Сільське, лісове та рибне господарство	2866,5	2860,7	2937,6	3010,4	2721,2
Усього зайнято	16277	16156	16361	16578	15915
У % до загальної кількості	17,6	17,7	18,0	18,2	17,1

Сформовано автором на основі [36]

Відповідно до даних, наведених в табл. 1.2., можна зробити висновок, що на протязі 5 років кількість зайнятого населення в сфері сільського господарства як збільшувалась так і зменшувалась. Також, варто зазначити, що кількість зайнятого населення в аграрному виробництві не перевищувало 20% від загальної кількості зайнятого населення в усіх сферах.

Ці обставини заставляють деяких роботодавців застосовувати соціально-економічну мотивацію, щоб зберегти персонал наявної кваліфікації та при можливості залучити новий. Соціально економічна мотивація може стримувати міграційні втрати і надмірну плинність кадрів.

Соціально-економічна мотивація персоналу має бути спрямована на посилення соціальних ролей працівників, укріплення їхніх позицій у суспільстві з формуванням середнього класу. Це збільшить шанси становлення в Україні прозорих ринкових відносин та демократичного суспільства.

Соціальні передумови є дуже важливими в системі впливу на соціально-економічну мотивацію. Їх аналіз включає рівень доходів населення, оплати праці, структуру витрат та ін. Якщо узагальнювати ситуацію, то в Україні посилюється неформальний сектор зайнятості, що породжує значні тіньові доходи населення. Додаючи до цього нерегульовані міграційні перекази, стає зрозумілим, що економіка України перебуває в стихійній залежності від неослікованого капіталу. Боротьба з цими процесами шляхом перевірок і

штрафів за умов неефективної регулярної політи лише шкодить. Потрібно поступово виводити бізнес і систему оплати праці з тіні. Головною місією соціально-економічної мотивації має стати формування цінності офіційного і обгрунтованого доходу.

Мотивація праці є головним аспектом управління персоналу в усіх організаціях. Вона спрямована на досягнення довгострокових і короткострокових цілей. Ефективність впливу мотиваційного механізму на продуктивність залежить від численних факторів. Мотивація праці має відразу два фактори - соціальний і економічний. Відповідно до цього, мотивацію праці потрібно розглядати комплексно з цими аспектами.

Соціальний аспект полягає в індивідуальному розвитку людини, тобто в самореалізації. При відсутності саморозвитку, робітник втрачає зацікавленість в роботі.

Процеси мотивації мають ґрунтуватися на особливостях робітників, які працюють в організації, їх цінності, потреби, та ін. Такий механізм ставить за мету стимулювання працівників виконувати їх роботу інтенсивніше, щоб досягти не лише цілей підприємства, а й задовольнити свої власні потреби.

Внутрішній механізм мотивації підприємства має наймати працівників, які відповідатимуть вимогам, та можуть ефективно виконувати свої робочі обов'язки. Але підприємство має створити належні умови для виконання працівниками завдань, тобто соціальні фактори будуть працювати на перспективу підприємства.

У складі соціальних факторів, які доцільно задіяти в механізмі мотивації праці, на практиці виділяють дві групи. Перша група соціальних факторів — підвищення соціального статусу працівника на підприємстві (розвиток професійних здібностей найманого працівника, використовуючи навчання в процесі праці; підвищення по службі; ротація; участь у робочих органах; навчання з відривом від виробництва, професійна перекваліфікація) [37].

Друга група соціальних факторів — підвищення соціального статусу працівника в суспільстві (розвиток соціальної компетентності): розвиток

інтелектуальних здібностей найманого працівника; залучення до вирішення проблем підприємства, використовуючи можливості зовнішнього середовища; позазавробничи навчання не за фахом; залучення для вирішення особистих проблем працівників за допомогою підприємства; вирішення особистих проблем працівників, використовуючи можливості зовнішнього середовища [37].

Зростання першої групи факторів спрямований на розвиток працівника з дієвою роллю підприємства. В другій групі соціальних факторів, спостерігається дієва роль самого працівника. Вона спрямована на розвиток соціальної компетентії. Це говорить про те, що не підприємство займається розвитком працівника, а він сам працює і прагне працювати вище свого рівня заради досягнення цілей підприємства. Якщо перефразувати, то на вищому рівні мотивації праці, робітник розвиває свої особисті та професіональні навички та використовує їх, не лише для себе, а й для підприємства.

Соціальні фактори мотивації праці повинні органічно входити в соціальну політику фірми, тому що фірма може досягти успіху в сучасних умовах тільки тоді, коли працівники відчують, що до них відносяться як до рівноправних партнерів; коли у працівників буде можливість саморозвитку і творчого зростання на підприємстві [37].

До економічних аспектів мотивації праці можна віднести різні способи винагородження праці, які спрямовані на задоволення саме матеріальних потреб індивіда. Основними інструментами стимулювання для працівників сільськогосподарського підприємства є додаткова заробітна плата (премії, доплати). В даному контексті додаткова заробітна плата виступає стимулом для результативної і якісної праці.

Додаткова заробітна плата - це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці [38].

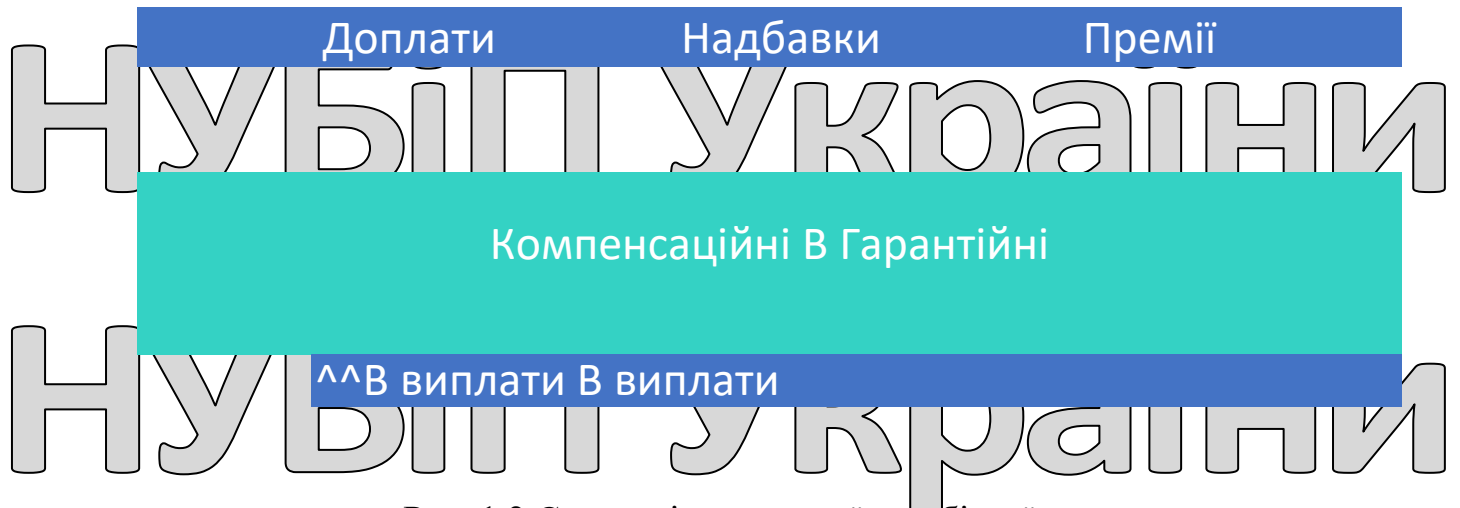


Рис. 1.2 Складові додаткової заробітної плати

Сформовано автором на основі [38].

Незважаючи на те, що зарплата є зовнішнім, а отже недостатньо стійким регулятором поведінки людини, що нетривало діє, то її роль в системі мотиваційного механізму значна. Це пояснюється тим, що дія внутрішніх

збудників, мотиваторів, які викликають найбільший інтерес людини до роботи,

її складову та найповнішу реалізацію потенціальних можливостей робітників, найкраще реалізується за умови задоволення її певних фізіологічних, а отже матеріальних потреб. А це потребує відповідного рівня оплати праці.

Матеріальне стимулювання залишається традиційним способом заохочення працівників [39].

Слід зазначити, що в галузі сільського господарства широко застосовується не лише грошова форма оплати, а й натуральна. Натуральна оплата праці використовується найчастіше в умовах розрахунків із сезонними

працівниками на роботах зі збирання врожаю, а питома вага виробленої

продукції, що розподіляється на натуральну оплату праці, відображається в

Положенні про оплату праці аграрного підприємства, що затверджується на загальних зборах трудового колективу [40].

На даний час основним мотивуючим чинником працівників є бажання

мати гарантовану заробітну плату. Використовуючи матеріальні важелі для мотивації варто також враховувати відношення різних працівників до цього.

Тобто для когось заробітна плата стоїть на першому місці, а хтось може бути

відданий своїм інтересам, цінностям, репутації тощо[41].

Основою для розвитку механізму мотивації праці кожного підприємства є економічні фактори. Але значимість цих факторів тісно пов'язана з соціальними аспектами. Значущість соціальних мотивів переважає над економічними, лише тоді, як задоволені всі основні матеріальні потреби. Таким чином, коли працівники досягають кращого для себе рівня добробуту, соціальні аспекти мотивації праці починають переважати.

1.3 Соціальна відповідальність, як складова поліпшення мотивації праці

На даному етапі українські підприємства працюють в умовах невизначеності, динамічності, загострення конкурентної боротьби, поширення ризиків у всіх сферах господарства тощо. При таких умовах, персонал підприємства потрібно розглядати, як стратегічний ресурс, при ефективному управлінні, який може позитивно впливати на результативну та стабільну діяльність підприємства. Отже, пошук інноваційних методів в системі управління персоналом, в яких важливе місце займає соціальна відповідальність є дуже актуальним завданням для наукових досліджень.

Соціальна відповідальність — це фундамент соціальної держави та суспільства — як системи соціальних інститутів, які визнають свою відповідальність за задоволення основних потреб громадян та докладають для цього відповідні практичні зусилля. Методологічною основою впровадження соціальної відповідальності в практику взаємовідносин бізнесу, держави та громадян є Глобальний Договір, прийнятий ООН у 1999 році як добровільна ініціатива у чотирьох основних сферах: права людини, трудові відносини, навколишнє середовище та боротьба з корупцією.

Економічні кризи на різних світових ринках, екологічні катастрофи, соціальні зворушення останніх років породили кризу довіри до основної парадигми бізнесу — отримання прибутку, та довели, що світове товариство повинно змінити внутрішню сутність продуктивної діяльності людства, перше за все в сфері економіки.

Для усіх секторів сучасної економічної системи на даний час важливо сформулювати ідеологію цивілізованого бізнесу, тому що суспільна стабільність в демократичній державі тримається саме на створенні системи взаємної відповідальності бізнес структур, органів влади та інституцій громадянського суспільства[42].

Забезпечення корпоративної етики на основі соціальної відповідальності стало невід'ємною частиною бізнесу в західних країнах. Існує помилкова думка, що фінансове благополуччя та етичні норми несумісні, але вона спростовується реальною практикою, яка доводить, що «добра етика означає добрий бізнес».

В іншому випадку негативна реакція з боку споживачів, партнерів, безумовно, приведе до втрати репутації і до значного зниження прибутковості компанії. Саме тому проблема соціальної відповідальності та професійної етики в світовому бізнес товаристві постала на перший план.

В Україні посилюється тенденція інтеграції до європейських та світових ринків. Але відсутність збігання стандартів побудови та ведення бізнесу, комплексного вивчення та втілення практики соціально відповідального бізнесу заважає входженню українського бізнесу у міжнародне ділове товариство[43].

З самого початку перехідного періоду, багато країн зіткнулися з проблемою тіньової економіки. Україна не стала виключенням. Не контрольоване суспільством виробництво, обмін, розподіл та споживання товарно матеріальних цінностей і послуг, тобто приховування від органів державного управління й громадськості соціально економічних відносин між громадянами та цілими соціальними групами, все це на жаль існує і зараз.

Основою тіньової економіки виступає тіньовий ринок праці. Він є своєрідним джерелом, що постачає тіньовій економіці певні ресурси. Тому ці два поняття тісно взаємопов'язані.

Наявність можливостей у певної частини суб'єктів економічної діяльності не дотримання існуючого законодавства - це і є основні причини

виникнення тіньового ринку праці.

Одним з головних факторів сприяти розвитку цього процесу є низький рівень заробітної плати, перше за все, у державному секторі економіки.

Табл. 1.3

Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у 2016-2020 роках

Вид діяльності	2016	2017	2018	2019	2020
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	4195	6057	7557	8856	9757
з них сільське господарство	3916	5761	7166	8738	9734
Усього	5183	7104	8865	10497	11591

Сформовано автором на основі [44].

Виходячи з наведених даних в таблиці, можна зробити висновок, що заробітна плата працівників в сфері сільського господарства зростає з роками, що є позитивною тенденцією.

Досвід країн Центральної і Східної Європи доводить, що реальні зрушення в економіці цих країн почалися лише після зростання середньої заробітної плати до рівня, еквівалентного 300 доларів і вище, — тільки після цього вона стала стимулюючим фактором розвитку виробництва на внутрішньому ринку та відтворення робочої сили. Безумовно, зростання заробітної плати повинно забезпечуватися випереджувальним підвищенням продуктивності виробництва за рахунок поєднання нагромадження капіталу, досягнень науково технічного прогресу та вищої якості робочої сили[45].

Також підштовхує до переходу в «тінь» складна система оподаткування, надмірний податковий тягар, нестабільність податкового законодавства, податковий тиск і нерівномірність податкового навантаження та високе податкове навантаження на особисті доходи громадян.

На тінізацію ринку праці впливає низька якість державних послуг, особливо тих, що стосуються життєзабезпечення громадян і надаються медичними установами, закладами освіти та комунальними службами. Розширення мережі платних послуг не призводить до поліпшення їхньої

якості, в результаті чого, формується тіньовий сектор. Утворення макроекономічного рівня державного типу, в якому внаслідок корупції державні послуги та суспільні блага розподіляються за ринковими принципами.

Надмірне регулювання підприємницької діяльності супроводжується поширенням адміністративної корупції, яка відбивається у вигляді здиригства при нарощуванні неправомірної кількості перевірок і підвищенням розмірів податків і штрафів. У результаті знижується відчуття «соціальної солідарності», що спонукає людей добровільно і вчасно платити податки, а

система податків і штрафів втрачає ефективність як інструмент державної політики. За умови низького рівня довіри до влади будь які обіцянки уряду проводити ефективні реформи в обмін на сплату громадянами податків викликають раз у раз спротив з боку громадян[46].

Однією з причин, які справляють істотний негативний вплив на формування ринку праці кваліфікованої робочої сили, є відсутність пріоритетності праці серед соціальних цінностей значної частки працездатного населення, переважно молодого віку. В умовах низької ціни робочої сили та слабкої залежності оплати праці від її результатів, коли немає прямої залежності між кваліфікацією праці та її оплатою, соціальна цінність праці є невисокою, мотивація до розвитку трудового потенціалу знижується. В той же час достатньо часто кваліфіковані спеціалісти погоджуються на низьку заробітну плату через певні причини, такі як складність у працевлаштуванні на роботу за спеціальністю, брак досвіду роботи в певних сферах діяльності тощо[47].

Тіньова зайнятість (використання праці найманих працівників без укладання трудової угоди) та тіньова заробітна плата (так звана «зарплата у конвертах») — явища, що міцно увійшли в наше життя та набули великих масштабів. Це не тільки економічна, але й соціальна проблема України. Для зменшення тіньового ринку праці необхідне вжиття з боку держави таких політичних рішень, точкою прикладання яких стане програма реструктуризації

економіки, антимонопольні та антикорупційні заходи, якісні правові гарантії власності, податкова реформа та реформа судової системи.

Також, для того щоб бізнес мав змогу розвиватися та виконувати свої зобов'язання перед суспільством, держава повинна створити сприятливі умови.

Відповідальність на ринку праці несуть всі його учасники, але серед них є певні проблеми. Учасниками ринку праці є працівники, роботодавці і влада.

Кожен з суб'єктів соціальних відносин має власні інтереси, які перетинаються з інтересами інших учасників. Через це всі вони повинні робити індивідуальний внесок у розвиток корпоративної соціальної відповідальності, яка не може бути лише корпоративним ділом.

Кожен з трьох учасників має економічну зацікавленість один в одному, а відповідно до цього має взяти частину соціальної відповідальності на себе.

Як вказує Ф. Котлер, ефективність класичної моделі корпоративної соціальної відповідальності зумовлена відкритістю того суспільства, в якому вона застосовується[48].

Підприємці повинні мати активну соціальну спрямованість. Їх позиція має полягати у взаємодії та безперервному діалозі з суспільством, участі у вирішенні нагальних соціальних проблем, перш за все на ринку праці і гармонійно співіснувати з іншими учасниками.

Підприємства, які хочуть бути належним чином представлені на світових і європейських ринках мають будувати свою організаційну культуру на основі соціальної відповідальності. Для цього вкрай важливо наявність реального ринку праці і його максимальна детинізація. Це даватиме можливість для ефективного оперативного та економічного перерозподілу робочої сили.

Соціальне партнерство - один з найважливіших принципів для забезпечення існування та розвитку системи соціальної відповідальності у сфері зайнятості.

Якщо врахувати всі особливості і вимоги учасників ринку праці до основних форм та розвитку соціальної відповідальності у сфері зайнятості

можна віднести: соціальні орієнтири в поведінці і діяльності суб'єктів сфери зайнятості, а також зацікавлених сторін зовнішнього середовища, перш за все місцевих громад та органів місцевого самоврядування, права людини, корпоративне управління та розвиток суспільства.

Для соціально відповідальних підприємств бути соціально відповідальним роботодавцем значить:

- створювати співробітникам гідні умови праці та забезпечувати гідний рівень заробітної плати:

- впроваджувати сучасні методи організації праці та розвивати корпоративну культуру, дотримуватися високих стандартів безпеки праці; надавати співробітникам рівні можливості, справедливо оцінювати внесок кожного в успішність бізнесу;

- інвестувати в людські ресурси, навчати співробітників і надавати їм можливості розвитку, щоб кожен міг повністю реалізувати свій потенціал [49].

Вагомую мірою впливу соціально відповідальних організацій на місцевий ринок праці є участь бізнес структур на принципах партнерства з кожною із зацікавлених сторін та місцевими органами влади, а також у місцевих соціальних програмах, що направлені на покращення життя суспільства та поліпшення екологічного стану і раціонального використання природних ресурсів.

Підприємства повинно ініціювати та лобювати впровадження державних і нормативних актів, направлених на зменшення податкового і адміністративного тиску на бізнес з боку держави та розвитку соціальної відповідальності, з метою зменшення рівня детінізації економіки.

Отже, на основі всього наведеного вище, можна виокремити переваги від впровадження соціальної відповідальності:

- зростання продуктивності та підвищення мотивації працівників;
- психологічні фактори мотивації - турбота про працівників

обертається формуванням стабільного соціально-психологічного клімату в

організації, що сприяє ефективності праці;

- зростання ефективності процесів виробництва.

З даних переваг можна виділити також і головні форми соціалізації бізнесу, які проявляються через такі заходи, як:

- мотивація персоналу, складання планів індивідуального пенсійного забезпечення та індивідуального страхування;

- навчання та розвиток персоналу, планування кар'єрного росту;

- забезпечення трудових прав персоналу;

- зростання заробітної плати, виплата премій і компенсацій;

- дотримання прав людини на робочому місці;

• безпека зайнятості та соціально-відповідальна реструктуризація підприємств;

- допомога у розв'язанні житлових проблем, можливості для

повноцінного відпочинку спортивні й культурні заходи;

- упровадження принципів чесного ведення бізнесу;

- удосконалення відносин зі споживачами (дотримання стандартів

якості продукції, урахування культурної специфіки споживача, задоволення

потреб споживачів, які мають спеціальні вимоги до споживчих благ, захист конфіденційності інформації про клієнтів);

- соціально й екологічно збалансована торгівля;

- прозорість діяльності та звітність перед акціонерами, дотримання

прав акціонерів, забезпечення дивідендів;

- соціальні інвестиції, соціально відповідальний маркетинг та ін.

- сертифікація відповідності системам управління якістю, здоров'ям

і безпекою.

Щодо внутрішньої скерованості підприємства, можна виокремити наступні напрями соціальної відповідальності бізнесу.

- безпосереднє надання послуг працівникам на власних об'єктах.

- надання соціальних пакетів (соціальне страхування, кошти на

лікування, відпочинок, оплату оздоровлення дітей, оплату послуг мобільного зв'язку тощо);

В даний проміжок часу, можна сказати, що в Україні ще не сформувалася національна модель соціальної відповідальності бізнесу. Ця діяльність

охоплює багато напрямків. Вона зорієнтована на задоволення нагальних потреб суспільства. Зумовлено це специфікою даного етапу соціалізації

економіки та традиціями розв'язання соціальних проблем, які стосуються функціонування соціальної інфраструктури.

Існує чотири найбільш поширені аспекти соціальної діяльності бізнесу, наведені на рис. 1.3.

Найбільш популярні аспекти соціальної діяльності бізнесу:

Вплив на навколишнє середовище;

Відносини бізнесу з місцевими громадами;

Трудові відносини з працівниками;

Управління соціальними процесами у колективі.

Рис.1.3 Аспекти соціальної діяльності бізнесу

Сформовано автором на основі [50]

На думку власників підприємств, основними соціальними заходами мають бути: впровадження соціальних програм поліпшення умов праці, навчання персоналу, застосування у політиці компанії етичного ставлення до споживачів, участь у регіональних програмах соціального розвитку тощо. Найпопулярнішим аспектом соціальної відповідальності виступає благодійна діяльність і участь у реалізації регіональних соціальних програм. Водночас, значна кількість аспектів залишається неусвідомленою українським бізнесом: соціальна відповідальність ще не стала частиною корпоративного управління; поза увагою українського бізнесу поки що залишається практика соціально відповідального інвестування, поліпшення освітніх можливостей працівників, захисту права громадян на здоров'я та безпеку, захисту та збереження культурних цінностей тощо [50].

З огляду на наведений матеріал, можна сказати, що потреба в соціальній відповідальності бізнесу виникає не лише у суспільства, а й у підприємств. Дані організації бажають зайняти стабільне місце в конкурентному середовищі, знайти свого споживача і висококваліфікованих працівників, зацікавити до співпраці національних і зарубіжних партнерів.

Потреба суспільства у різноманітних формах соціальної відповідальності бізнесу з'являється під впливом національного менталітету, сучасного етапу розвитку процесів соціалізації та тих конкретних проблем. Ці проблеми надзвичайно важко розв'язати без отримання допомоги підприємства.

Вивчивши проблематику реалізації корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом на підприємствах нашої країни, можна виділити спільні напрямки внутрішніх соціально відповідальних заходів. Цими заходами є оплата, безпека та умови праці, розвиток персоналу,

корпоративна культура, соціальний захист працівників. Оже, можна з упевненістю сказати, що на сьогоднішній день, підходи українських підприємств до складових і ролі соціальної відповідальності у сфері мотивації персоналу значно розходяться, а це в свою чергу є стримуючим фактором ефективних механізмів в галузі управління персоналом.

Соціальна відповідальність повинна бути невід'ємною складовою самосвідомості суспільства, а корпоративна соціальна відповідальність — активною громадською позицією керівництва бізнес корпорацій.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПРИКЛАДІ ПСП

«ПЕРЕМОГА»

2.1 Стає та особливості розвитку мотивації праці аграрних підприємств в Україні

Новий виток розвитку соціально-орієнтованої ринкової економіки країни має на меті удосконалити механізм мотивації персоналу. Цей процес базується не лише на висновках сучасної економічної теорії, а й на практичному досвіді господарювання. Мотивація праці персоналу являючись сучасною системою має брати до уваги економічний статус підприємців і найманих працівників, тенденції розвитку відносин власності, склад і структуру доходів як підприємств, так і робітників, зміни в законодавстві, а також зміни на ринках.

На реалізацію своїх потенційних можливостей сільськогосподарським підприємствам негативний вплив вносить недостатня мотивація праці персоналу.

В результаті цього назріває масове відчуження людей від результатів трудової діяльності, знижується продуктивність праці та ефективність використання персоналу.

Найбільш стійкою і оптимальною є система мотивацій, яка базується на особистих, колективних і суспільних інтересах працівників підприємства. У цій системі трудової мотивації враховуються не тільки колективні (престиж підприємства, підвищення конкурентоспроможності, вирішення соціальних, трудових та екологічних проблем) та особисті (зростання доходів працівника, повага в колективі, можливість кар'єрного росту, підвищення кваліфікації і т. п.), але і громадські інтереси (виробництво якісної, ефективної та доступної за ціною продукції) [51].

Основне значення системи мотивації полягає в тому, щоб стимулювати виробничу поведінку працівників підприємства, направивши її на досягнення поставлених перед ним стратегічних завдань [52].

Вагомо впливає на рівень мотивації аграрних працівників такі внутрішні фактори, як: матеріальна і моральна мотивація праці, рівень соціальної захищеності, освіта, соціальний клімат у колективі, рівень професійної

підготовки, Відносини власності, рівень економічного розвитку підприємства, ефективність використання трудових і земельних ресурсів тощо. До усіх цих фактори можуть бути внесені корективи власником підприємства.

Окрім внутрішніх факторів існують не менш важливі зовнішні. До їх числа входять:

державна політика, рівень соціально-побутового обслуговування, природно-кліматичні умови, кон'юнктура ринку праці та ін. Викликане це все в більшості функціонуванням державних інститутів. Отже, дія зовнішніх та внутрішніх факторів впливає як на рентабельність

реструктуризованих підприємств, так і на добробут аграрних працівників та їхнє ставлення до роботи.

У процесі ефективного використання персоналу особливе значення має матеріальне стимулювання праці. Розвиток аграрного сектора економіки України

за рахунок інтенсифікації виробництва, впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу неможливий без гідного рівня оплати сільської праці

[53].

При врахування всіх матеріальних факторів мотивації праці, найбільшу частку відведено оплаті праці робітників. Поясненням цього є дія внутрішніх

мотивів. Саме вони найбільше стимулюють інтерес людини до виконуваної роботи, та найповнішу реалізацію потенціалу індивіда. Краще всього реалізується

це при умові задоволення матеріальних потреб, які вимагають відповідної оплати праці. Дослідженні заробітної плати через призму її верховенства, було

спричинено низкою причин. В останні роки система матеріальної мотивації є одним з основних джерел грошових доходів працівників аграрної сфери.

Матеріальний стимул застосовується протягом багатьох років і незалежно від умов сприймається. Відповідно кожне підприємство організовує механізм

заробітної плати і на основі цього визначає цінність, ефективність і зміст трудового стимулювання робітників.

Від керівництва аграрних підприємств залежить вибір інструментів побудови ефективної системи мотивації праці. Також управління організації

встановлює оплату праці в залежності від результатів виконаної роботи.

Створення ефективної системи преміювання всіх працівників дежить також на керівниках. До найбільш дієвих факторів впливу на матеріальну мотивацію праці відносяться доплати, премії і надбавки, додаткова заробітна плата. Всі ці інструменти мають неабиякий вплив на працівників, особливо в такій трудомісткій галузі, як аграрне виробництво.

Певна специфіка, яка притаманна саме сільськогосподарській праці впливає на оплату праці, так як при однакових витратах існує ймовірність отримання зовсім різних кінцевих результатів, які залежать від багатьох факторів. До цих факторів можна віднести в першу чергу: природно- кліматичні умови, родючість

грунтів, а також прояви сезонності і застосування сортового матеріалу та внесення добрив. Певною особливістю праці в аграрному секторі є необхідність висококваліфікованих працівників на протязі року виконувати різні види робіт, які відносяться до різних розрядів в відповідно до цього одержують різну оплату праці.

Одним з найефективніших інструментів матеріальної мотивації робітників аграрної сфери є додаткова оплата змінних норм продуктивності за підвищеними розцінками, а також за виконання у визначений термін і перевиконання сезонних завдань.

На сьогоднішній день в аграрному секторі крім грошової оплати праці широко застосовується ще й натуральна. В даний проміжок часу натуральна оплата має досить вагому роль в умовах погіршення фінансового становища вагомої частки підприємств. Виплати у натуральному вигляді мають для селян велике значення.

Іноді сільськогосподарські підприємства прибігають до безкоштовної видачі, але її використовують тільки як одноразову допомогу для мотивування важливих сільськогосподарських робіт. Однак є й негативні моменти у такій формі виплат. На деяких підприємствах обсяг натуральної оплати може перевищувати 50%, а вартість продукції, якою вона виплачується, значно вища за її собівартість.

При аналізі застосування матеріальної мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, необхідно звернути увагу, що оплата праці не відповідає якості та кількості витраченої праці. Часто натуральна оплата праці

використовується при розрахунку з сезонними працівниками на роботах із збирання врожаю.

Підвищення продуктивності праці – це основна мета матеріального стимулювання персоналу на кожному підприємстві. Наступні дії з підвищення продуктивності праці робітників спрямовані на зростання як ефективності господарської діяльності, так і рівня рентабельності діяльності підприємств аграрного сектору.

Втім, в сфері сільського господарства існує система соціальних пільг та гарантій, які використовуються не в повній мірі. Саме через це у працівників немає відчуття соціальної захищеності і не мотивує до праці. Отже, на підприємствах аграрного сектору необхідно ввести певні міри покращення – надати підприємствам додаткові соціальні гарантії та пільги, з метою залучення нових співробітників, зниження плинності кадрів і стимулювання персоналу.

Ефективність матеріального стимулювання у внутрішньогосподарських економічних відносинах проявляється при додаванні в договори питань щодо організації виробництва і стимулювання праці персоналу. За допомогою трудового договору потрібно підтримувати діяльність персоналу аграрних підприємств.

Необхідно прийняти до уваги, що результати праці напряму залежать від певних психологічних факторів. Врахування цих факторів дає певні можливості для цілеспрямованого впливу на працівників і повинно допомогти керівництву сформуванню колектив з об'єднаними цілями і дорученнями. Відповідно, при зростанні ролі людського фактора все більшої актуальності набирають психологічні методи мотивації. За основу в таких методах є зверхність нематеріальних стимулів над матеріальними. Це говорить про те, що основну роль займають такі фактори, як самоповага, моральне задоволення роботою, визнання в колективі, гордість за нього та за місце роботи. Якщо не отримати можливість відчуття себе необхідним і самостійним працівником, якому б довіряли і шанували за виконану роботу, то зростає вірогідність розчарування в роботі, а це в свою чергу тягне за собою негативний вплив на продуктивність праці і

результати праці. Проте, всі ці методи не забезпечують бажаного мотивуючого впливу на працівників.

Вагомим чинником впливу є також і стимулювання праці за рахунок перерозподілу робочого часу. Особливо актуальним цей чинник є в сфері сільського господарства. Реалізація цього методу відбувається за рахунок надання робітнику можливості до визначення самому початок, закінчення та тривалість робочого дня, при умові дотримання місячної норми робочого часу. обов'язково мають виконуватись встановлені цілі і забезпечення ефективного виробничого процесу.

Потрібно зазначити, що необхідно здійснювати мотиваційний вплив на трудову активність робітників за допомогою корпоративної культури без використання грошових виплат, створюючи сприятливий мікроклімат в колективі. Використання цих засобів корпоративної культури, корпоративних журналів, інформаційних меморандумів та інше.

Покращення якісних складових працівників села є передовим мотиваційним фактором. Дефіцит кваліфікованих робітників у аграрній сфері і відтік робочої сили з села змушує створити нову систему як підготовки так і перепідготовки різних категорій персоналу, враховувати потреби аграрних підприємств в різних спеціальностях, спонукати бажанню персоналу до професійного розвитку.

На жаль сільськогосподарські підприємства рідко використовують такі засоби нематеріальної мотивації праці, як: організація відпочинку, допомога у навчанні дітей, надання путівок, проведення спортивних і культурних заходів.

Саме ці чинники стимулюють працівників до прояву творчої і інноваційної активності.

Для підвищення рівня зайнятості в сфері аграрного виробництва насамперед потрібно впливати на залучення молоді до працевлаштування в аграрному секторі економіки.

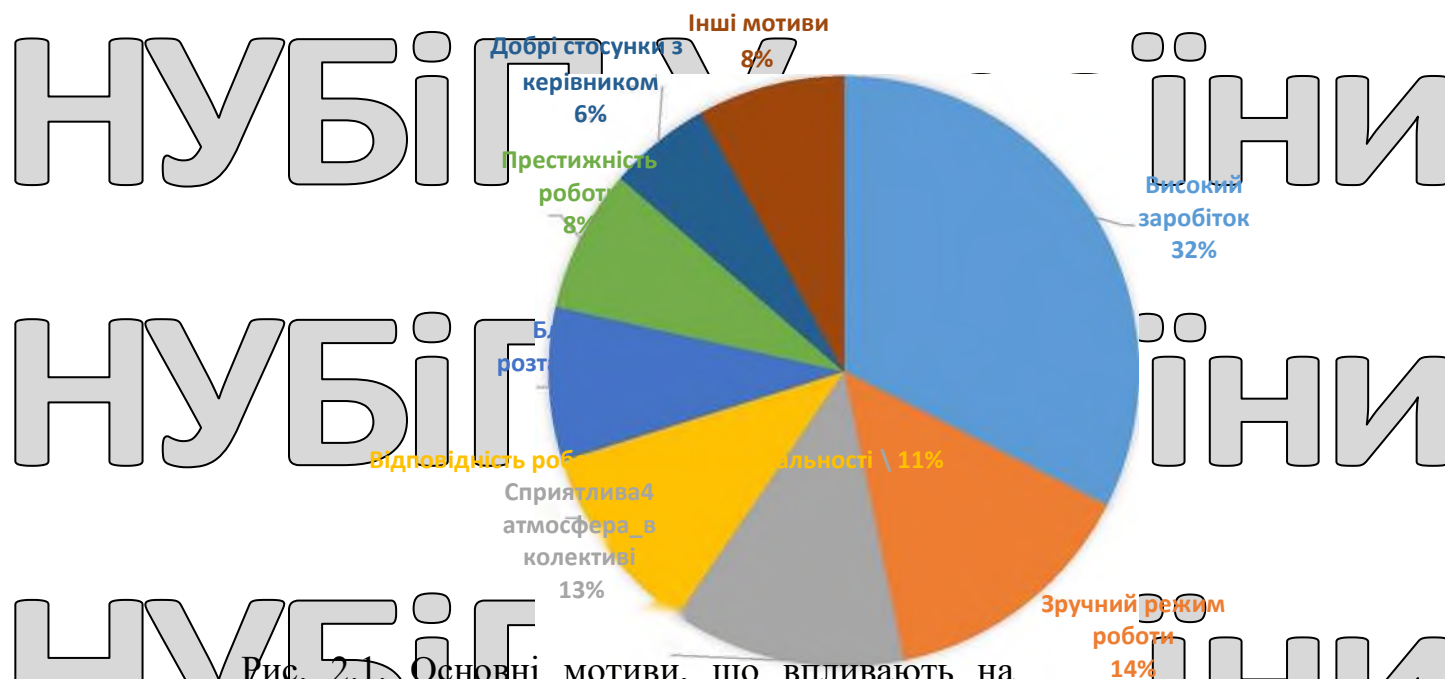


Рис. 2.1. Основні мотиви, що впливають на зайнятість молоді в сільському господарстві

Розроблено автором на основі[54].

За даними дослідження Державної Служби Зайнятості України, основними мотивами, які б спонукали до зайнятості в сільському господарстві молоді, є високий зарібок (32%), зручний режим роботи (14%), сприятлива морально-психологічна атмосфера в трудовому колективі (13%), відповідність роботи набутій спеціальності (11%), близьке розташування від дому (8%), престижність роботи, думка оточуючих і знайомих (8%), добрі особисті стосунки із власником (керівником) — (6%) та інші мотиви — 8% [54].

Насправді для працівників важливий не лише регулярний зарібок, а ще й ряд певних факторів: дружні взаємовідносини у трудовому колективі, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, суспільне визнання роботи, що виконується працівниками, можливість отримання відпустки при потребі.

Досліджено, що ефективне функціонування аграрних підприємств значною мірою залежить і від соціального розвитку інфраструктури села. Серед соціальних чинників важливе місце посідає питання забезпеченості працівників житлом. Слід відмітити, що житло з усіма зручностями на селі -

явище досить не типове. У критичному стані знаходяться і об'єкти соціальної сфери, кількість яких постійно зменшується.

Надзвичайно важливе місце в удосконаленні мотивації праці аграрних підприємств займає створення виробничої й обслуговуючої інфраструктури. На формуванні трудового потенціалу села та його мотивації необхідно зробити основний акцент, оскільки сталий розвиток сільської місцевості визначається не тільки відродженням високоорганізованого, конкурентоспроможного сільськогосподарського виробництва, але й створенням робочих місць та досягненням соціального добробуту сільського населення[55].

Саме потреба в значних іноземних інвестиціях в сільське господарство визначає зміну існуючої системи мотивації на щось досконаліше. Іноземні інвестори не звикли до використання заходів, до яких вдаються українські власники бізнесу. Для цього необхідно переймати досвід європейських моделей менеджменту. Ці моделі мають на меті створення нової системи мотивації праці, яка відповідає сучасним загальноосвітнім стандартам соціальної відповідальності і робить винагороду залежною від виконаної роботи.

Зростання стабільності аграрного виробництва, прибутки сільськогосподарських виробників, перебувають у безпосередній залежності від ефективності виконаної праці робітниками організацій. В свою чергу на виконання поставлених задач працівників впливає ефективна система мотивації праці, яка поєднує в собі матеріальні і нематеріальні засоби. Результатом цього виступає розвиток професійних якостей працівників, а в широкому сенсі суспільний прогрес і його вплив на виробництво. Серед пріоритетних напрямів сучасної системи мотивації праці персоналу розрізняють: підвищення рівня і удосконалення оплати праці, державна підтримка сприятливого інвестиційного клімату, стимулювання молоді до проживання і виробничої діяльності на сільських територіях, надання консультаційних послуг, пільгових кредитів, залучення керівників сільськогосподарських підприємств до участі в ярмарках, конференціях і виставках.

2.2. Організаційно-економічна характеристика ПСП «Перемога»

Так як, об'єктом дослідження є процеси організації соціальної забезпеченості працівників приватного сільськогосподарського підприємства «Перемога», необхідно дати організаційно-економічну характеристику підприємству.

Знаходиться підприємство за адресою село Соломія, вулиця Чапаєва 1, Голованівського району, Кіровоградської області.

ПСП «Перемога» відноситься до складу великих за розмірами сільськогосподарських підприємств Г олованівського району.

Основним видом економічної діяльності є вирощування зернових культур (окрім рису), бобових культур та насіння олійних культур.

Головною метою для створення ПСП «Перемога» було отримання прибутку, за рахунок найбільш повного і якісного задоволення потреб громадян у товарах та послугах які надає підприємство.

Зручне економіко-географічне положення Центрального економічного району щодо джерел сировини і палива, сприятливі економічні і природні умови створюють високі потенційні можливості для комплексного розвитку його господарства.

Клімат помірно-континентальний, м'який, з достатнім зволоженням. Зима в міру м'яка, а літо спекотне. Середня річна температура, становить $+8,4^{\circ}$. Пересічна температура найтеплішого місяця (ліпня) $+23^{\circ}$, а найхолоднішого (січня) -7° . Опадів випадає в середньому 430-500 мм за рік; найбільша їх кількість припадає на травень - червень. Осінь часто буває теплою і сухою. Для літа характерна велика кількість сонячних днів і тривалий вегетаційний період. У цілому кліматичні умови сприятливі для вирощування сільськогосподарських культур помірної зони.

Ґрунти характеризуються високою родючістю. Ґрунтовий покрив характерний для перехідної зони від південного лісостепу до північного степу. Найпоширенішими ґрунтами є чорноземи звичайні, середньо- та малогумусні. За механічним складом ґрунти середньосуглинисті.

Землекористування сільськогосподарських підприємств визначається за складом земельних угідь та їх структурою. Структура сільськогосподарських угідь - це відсоткове співвідношення окремих видів угідь у загальній їх площі.

Вона залежить від зональних особливостей і має значні відмінності по економічних районах. У значній мірі структура сільськогосподарських угідь залежить також від спеціалізації підприємства.

Аналіз складу сільськогосподарських угідь ПСП «Перемога» наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад і структура земельних угідь ПСП «Перемога»

Показники	2018		2019		2020		2020 р. до 2018 р. у %
	Площа, га	%	Площа га	%	Площа га	%	
Всього с/г угідь	2734	100	1924,44	100	1924	100	70,37
із них: рілля	2734	100	1924,44	100	1924	100	70,37

Згідно даних таблиці 2.1, на підприємстві ПСП «Перемога» на частку рілля припадає 100%. В 2018 року їх площа становить 2734 га. Площа рілля за останні три роки зменшилась на 29,63%, їх площа в 2020 році становила 1924 га.

Основним показником, що визначає спеціалізацію підприємства, є структура товарної продукції.

Структура товарної продукції формує спеціалізацію підприємства. Структура товарної продукції визначається як процентне співвідношення вартості продукції окремих культур і галузей в загальній сумі вартості товарної продукції по господарству, яка приймається за 100%. Місце культур і галузей в господарстві визначається їх питомою вагою в структурі вартості товарної продукції. Приймається, що господарство спеціалізується на виробництві даної продукції, якщо вона в структурі товарної продукції займає 20 і більше відсотків.

Склад і структура товарної продукції ПСП «Перемога» наведено в табл.

2.2.

Таблиця 2.2

Склад та структура товарної продукції ПСП «Перемога»

Види продукції	2018	2019	2020	2020 р. до
----------------	------	------	------	------------

	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2018 р. %
Соняшник	1725,6	10,3	9379,8	40,7	2444,3	9,3	141,6
Соя	2420,8	14,5	-	-	-	-	-
Кукурудза	9183,9	55,0	11127,2	48,2	19829,1	75,7	215,9
Пшениця	3359,9	20,1	2554,9	11,1	3906,7	14,9	116,3
Ячмінь озимий	-	-	-	-	14,9	0,1	-
Разом по рослинництву	16690,2	100	23061,9	100	26180,1	100,1	156,9

Провівши аналіз табл. 2.2, можна зробити висновок, що товарна продукція галузі рослинництва в 2020 році відносно 2018 року збільшилась 56,9%. В тому числі вартість пшениці збільшилась на 16,3%, а вартість соняшника збільшилась на 41,6%.

По питомій вазі структури товарної продукції можна зробити висновок, що ПСП «Перемога» має виробничий напрямок – зерновий. У виробництві зерна переважає кукурудза, яка складає понад 50% від всього виробництва.

Рівень спеціалізації визначають за коефіцієнтом, який розраховують за формулою:

$$K_c = 100 / (\sum U_i (2i-1)), \quad (2.1)$$

де K_c — коефіцієнт спеціалізації; U_i — частка товарної продукції окремих галузей; i — порядковий номер частки товарної продукції у ранжованому ряду.

Значення K_c до 0,20 свідчить про низький рівень спеціалізації господарства, 0,21-0,40 — середній; 0,41-0,60 — високий; 0,61 і більше — для поглибленої спеціалізації господарства.

$$K_c = 100 / (75,7 * 1 + 14,92 * 3 + 9,32 * 5 + 0,06 * 7) = 0,5971, \quad (2.2)$$

Отже, розрахувавши коефіцієнт спеціалізації ПСП «Перемога», можна зробити висновок, що господарство має високий рівень спеціалізації.

Таблиця 2.3

Динаміка врожайності сільськогосподарських культур, ц/г

Показник	2018 р.	2019р.	2020 р.	2020 р. у % до 2018 р.
Пшениця озима	45,8	42,8	46,8	102,1
Кукурудза на зерно	57,9	68,1	67,9	117,3
Соняшник	22,7	19,1	23,7	104,4
Ячмінь озимий	-	-	46,1	-
Соя	18,5	-	-	-

Відповідно до даних наведених в табл. 2.3, можна зробити висновки, що за 2020 р. врожайність збільшилась по всім культурам. Найбільше збільшилась врожайність кукурудзи - на 17,3%, соняшнику - на 4,4% і пшениці озимої на 2,1% у порівнянні з 2018 роком. З'явилась нова культура - ячмінь озимий.

Таблиця 2.4

Посівні площі сільськогосподарських культур та їх структура

Показники	2018 р.		2019р.		2020 р.	
	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %	площа, га	питома вага, %
Посівна площа - всього	2734	100,0	1924,44	100,0	1924	100,0
Зернові і зернобобові - всього	2454	89,9	1152,44	59,9	1693,7	88,0
Пшениця озима	558	20,4	145,22	7,5	190,1	9,9
Кукурудза на зерно	1489	54,5	1007,22	52,3	1348,7	70,1
Соя	407	14,9	-	-	-	-
Ячмінь озимий	-	-	-	-	154,9	8,1
Технічні культури -	280	10,2	772	40,1	230,3	12,0
Соняшник	280	10,2	772	40,1	230,3	12,0

Відповідно до табл. 2.4, серед структури посівних площ найбільшу частку займає кукурудза. За три роки її частка збільшилась з 54,5% до 70,1%. Інші культури мають майже однакову частку в структурі посівних площ ПСП «Перемога» за 2020 рік. Частка озимої пшениці знизилась з 20,4% до 9,9%. Частка соняшнику зросла з 10,2% до 12%.

Проаналізуємо валові збори продукції сільськогосподарських культур на ПСП «Перемога».

Таблиця 2.5

Валові збори продукції сільськогосподарських культур, ц

Культури	Роки			2020 р. у % до 2018 р.
	2018р	2019р	2020р	
Пшениця озима	25870,9	6544,9	9156,2	35,39
Кукурудза на зерно	86693,8	67869,8	91583,7	105,64
Соняшник	6037,9	14399,4	5544,8	91,83
Ячмінь озимий	-	-	7035,2	0
Соя	767,5	-	-	-
Разом по рослинництву	119370,1	88814,1	113319,9	94,93

Відповідно до проведеного аналізу валових зборів

сільськогосподарської продукції в табл. 2.5, можна сказати, що виробництво кукурудзи на зерно зросло на 5,64%, збір пшениці зменшився на 64,61%, також відбулося зменшення виробництва соняшнику на 8,17%. Такі зміни в виробництві відбулися через зменшення посівних площ.

Економічна ефективність показує кінцевий корисний ефект від застосування засобів виробництва і живої праці, а також сукупних її вкладень на одиницю корисного ефекту.

Сільське господарство має свої відмінності. Так, наприклад, в сукупності факторів досягнення високоефективного господарювання особливе місце відводиться землі - головному засобу виробництва. Отже, оцінка корисного ефекту в сільськогосподарському виробництві, а саме в рослинництві завжди стосується і співвідноситься до земельної площі.

Економічна ефективність сільськогосподарського виробництва означає одержання максимальної кількості продукції з 1 га земельної площі. Також в ефективності сільського господарства відображається якість продукції, і здатність її задовольняти певні потреби споживача.

Підвищення економічної ефективності забезпечує зростання доходів господарств, що є основою розширення і вдосконалення виробництва, підвищення оплати праці, та поліпшення побутових і культурних умов працівників галузі.

Розвиток сільського господарства, в галузі рослинництва здійснюється на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, зокрема

використання нових систем машин, високопродуктивних культур, мінеральних добрив, гербіцидів тощо.

Необхідність визначення ефективності будь-якої галузі народного господарства, в тому числі і зернового виробництва, об'єктивно впливає з можливості досягти при визначеному напрямку науково-технічного прогресу, великої економії засобів і праці.

Ефективність сільськогосподарського виробництва значною мірою залежить від рівня забезпеченості його трудовими ресурсами, рівномірного і раціонального їх використання.

Про стан забезпечення і використання трудових ресурсів в ПСП «Перемога» дізнаємось з таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Забезпеченість і використання трудових ресурсів ПСП «Перемога»

Показники	2018	2019	2020	2020 в % до 2018 р.
Середньорічна чисельність працівників, чол.	24	24	26	108,33
Вироблено валової продукції на одного середньорічного працівника, грн.	715,37	1482,73	1330,25	185,97
Витрати праці, тис. люд.-год.	470	451	327	69,57
Коефіцієнт використання річного фонду робочого часу	0,68	1,02	1,09	165,61
Відпрацьовано люд. днів на одного середньорічного працівника	192	308	318	165,63
Навантаження на одного робітника рослинництва, сільськогосподарських умідь, га	38,24	44,52	65,83	172,25
Трудомісткість 1 грн. валової продукції, люд.-год	0,25	0,21	0,20	80,00
Трудомісткість 1ц. зерна, люд.-год	0,83	2,11	0,53	63,86

Аналіз даної таблиці 2.6 показав, що трудові ресурси ПСП «Перемога» з роками збільшуються. В 2020 році середньорічна чисельність працівників збільшилась стосовно 2018 року на 2 чоловіка, тобто на 8,3%. Витрати праці на виробництво продукції зменшились на 30,43%. Коефіцієнт використання річного фонду робочого часу збільшився на 65,61%. Також значно збільшилась кількість відпрацьованих люд.-днів на одного середньорічного працівника. Різниця 2020 року з 2018 роком 65,63%. Що стосується трудомісткості 1 грн. валової продукції,

то вона майже не змінилася. А от трудомісткість 1ц. зерна знизилась на 36,14%.

На сільськогосподарських підприємствах надзвичайно важливе народногосподарське значення має ефективне використання основних фондів.

Воно сприяє зростанню продуктивності суспільної праці, збільшенню обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та зниженню її собівартості.

Показники забезпеченості фондами і ефективність їх використання в ПСП «Перемога» розглянемо в таблиці 2.7 на основі фінансової звітності.

Таблиця 2.7

Показники забезпеченості фондами і ефективність їх використання
ПСП «Перемога»

Показники	2018	2019	2020	2020 р. у % до 2018 р.
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	25718,6	24371,3	24720,4	96,12
Вартість валової продукції, тис. грн.	17118,4	35662,7	34613,5	202,20
Середньорічна чисельність робітників, чол.	24	24	26	108,33
Площа с/г угідь, га	2734	1924	1924	70,37
Фондоозброєність праці, т. грн./чол.	1071,5	1015,7	950,8	88,74
Фондозабезпеченість, тис. грн./га	940,4	1266,3	1284,3	136,57
Фондовіддача, грн.	0,71	1,48	1,39	195,77
Фондомісткість, грн.	1,48	0,63	0,69	46,62
Норма прибутку, %	4,47	1,38	2,11	-
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	10178,3	18659,5	20469,1	201,11
Припадає оборотних засобів на 1 грн основних фондів, грн.	0,39	0,77	0,84	215,38
Коефіцієнт оборотності оборотних фондів	1,64	1,92	1,72	104,88
Тривалість одного обороту, дні	217,7	191,4	215,4	98,94

Відповідно до даних наведених в табл. 2.7, можна зробити висновок, що середньорічна вартість основних виробничих фондів за останні роки зменшилась.

Порівняно з 2018 роком в 2020 році їх вартість зменшилась на 3,88%.

Фондоозброєність праці зменшилась. Фондозабезпеченість, навпаки, збільшилась на 36,57%. Показник фондовіддачі збільшився на 95,77%. А показник фондомісткості, навпаки, зменшився. Значно збільшилась середньорічна вартість

оборотних засобів. Коефіцієнт оборотності оборотних фондів збільшився на 4,88%. Тривалість обороту збільшилась на 1,06%.

Економічна ефективність виробництва визначається відношенням

одержаних результатів до витрат засобів виробництва і живої праці. При оцінці економічної ефективності сільськогосподарського виробництва необхідно правильно визначити систему взаємопов'язаних показників, які повинні найбільш об'єктивно відбивати її рівень.

Таблиця 2.8

Економічна ефективність сільськогосподарського виробництва ПСП «Перемога»				
Показники	2018	2019	2020	2020 в % до 2018 р.
Вартість валової продукції, всього, тис. грн. в тому числі:	17118,4	35662,7	34613,5	202,20
- на 1га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	6,26	18,53	17,99	287,33
- на одного середньорічного працівника, тис. грн.	713,27	1485,95	1331,29	186,65
- на 100грн виробничих витрат, грн.	61,87	51,27	107,90	174,40
- на 100 грн основних виробничих фондів, грн.	15,68	26,28	48,15	307,08
Прибуток, всього, грн. в тому числі:	3951,80	7296,11	6333,52	160,27
- на 1га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	1,45	3,79	3,29	227,74
- на одного середньорічного працівника, тис. грн.	164,66	304,00	243,60	147,94
Рівень рентабельності, %	23,09	20,46	18,30	-

Аналізуючи показники економічної ефективності сільськогосподарського виробництва ПСП «Перемога» можна зробити наступні висновки. Вартість валової продукції в 2020 році у зрівнянні з 2018 роком збільшилась на 102,20%. В розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь вартість валової продукції збільшилась на 187,33%; на одного середньорічного працівника збільшилась на 86,65%; на 100 грн. виробничих витрат збільшилась на 74,40%; на 100 грн. основних виробничих фондів вартість валової продукції збільшилась на 207,08%.

Прибуток господарства з роками зростає, та в 2020 році ПСП «Перемога» отримало прибуток на 60,27% вище, ніж в 2018 р. Рівень рентабельності в 2020 становив 18,30%.

2.3 Аналіз існуючої системи мотивації праці персоналу ПСП «Перемога»

Рациональне використання і забезпеченість трудовими ресурсами, високий

рівень продуктивності праці сприяють зниженню собівартості продукції, зростання прибутку, збільшенню обсягів виробництва продукції на ПСП «Перемога».

Система мотивації праці персоналу ПСП «Перемога» має формуватися за допомогою внутрішніх і зовнішніх мотивів. До внутрішніх мотивів входять: матеріальна і моральна зацікавленість у результатах роботи, відчуття задоволеності, бажання самовиразитись та інше. На відміну від внутрішніх, зовнішні мотиви зовсім не залежать від робітника, але мають не менший вплив на мотивацію. До зовнішніх мотивів відносять: соціально - психологічний клімат в колективі, умови праці, методи управління, стиль керівництва, тощо.

Проаналізувавши моральне та матеріальне заохочення працівників ПСП «Перемога» можна зробити висновки, що на підприємстві виплачуються премії, надбавки, доплати і здійснюється професійне навчання кадрів.

Оплата праці на ПСП «Перемога» здійснюється на основі тарифної системи з дотриманням міжкваліфікаційних співвідношень розмірів основної заробітної плати, визначених у галузевій угоді. Застосовуються такі форми і системи оплати праці як відрядні розцінки на виконання робіт по підрозділах і цехах, місячні оклади для кваліфікованих спеціалістів, годинні тарифні ставки для робітників, колективну форму оплати праці.

Система мотивації персоналу в ПСП «Перемога» - це система виплат працівникам грошових сум понад основний заробіток з метою заохочення до досягнення успіхів, виконання зобов'язань та стимулювання їх подальшого кар'єрного зростання. Мотиваційна система оплати праці передбачає виплату премії співробітникам на підставі заздалегідь встановлених показників, обумовлених положеннями про преміювання.

Існує декілька видів мотивації - премії та винагороди, які мають систематичний підхід; які мають одноразовий характер.

Мотивація праці персоналу за основні результати діяльності на ПСП «Перемога» являє собою: вибір показників преміювання за видами виробництва продукції, індивідуальні і колективні системи стимулювання, диференціація

розмірів премій за показниками та умовами заохочення.

Персонал ПСП «Перемога» отримує такі види надбавок і доплат, які передбачені чинним законодавством:

- для робочих, керівників, фахівців, службовців госпрозрахункових підприємств і організацій усіх форм власності встановлюється надбавка за тривалість безперервної роботи (винагород за вислугу років, стаж роботи), у вигляді до 20 відсотків від посадового окладу в кожному працівникові окремо, відповідно зі штатним розкладом;

- працівникам, виконуючим в одного й того наймача разом із своєю основною роботою, зумовленої трудовим договором, додаткову роботу з іншого фаху чи обов'язки тимчасово відсутнього працівника без звільнення з своєю основною роботи протягом встановленої законодавством тривалості робочого дня робочої зміни, нараховується доплата за суміщення професій, розширення зони обслуговування (збільшення обсягу виконуваних робіт) обов'язків тимчасово відсутнього працівника у розмірі до тарифної ставки (окладу) відсутнього працівника залежно від обсягу виконуваних робіт.

В ПСП «Перемога» є 4 бригади. Трактористам та машиністам, залежно від їх знань і досвіду роботи, присвоюється I, II і III класи кваліфікацій згідно з Положенням про атестацію трактористів-машиністів. Надбавки за класність вищерахують до заробітку на механізованих роботах, які оплачуються по тарифних ставках трактористів-машиністів: I класу - 20%, II класу - 10%.

Для поліпшення ситуації слід здійснити певні зміни в системі матеріального стимулювання працівників господарства. На нашу думку, основні дії щодо удосконалення системи матеріального стимулювання працівників це насамперед заохочення людей які працюють за наймом, розраховують, перш за все, на матеріальну винагороду. Тому внутріфінансова система оплати праці, стимулювання і мотивації співробітників в будь-якій компанії повинна бути спрямована на заохочення продуктивності, творчості, старанності і ініціативності - всіх тих якостей, які сприяють ефективній діяльності і призводять до досягнення стратегічних цілей підприємства.

Співробітникам, які здійснюють свою діяльність в рамках організації праці та управлінської діяльності, премії рекомендовано виплачувати у вигляді однакової фіксованої суми всім працівникам підприємства незалежно від посади.

Такий бонус завжди вітається персоналом і значно підвищує лояльність до товариства.

Для співробітників функціональних підрозділів ПСП «Перемога», які не беруть участь безпосередньо в процесі і рядовим виконавцям слід виплачувати премію або комісійні щомісячно за виконання роботи відповідно до встановлених термінів виконання.

Також щомісяця необхідно виплачувати премії керівникам середньої ланки, тому що організована ними робота підлеглих дає плоди лише через якийсь час. Сюди ж можна віднести і проектні бонуси або премії за виконання окремих великих завдань, досягнення яких передбачає організацію робіт і зусиль співробітників протягом певного періоду. Керівникам вищої ланки пропонується преміювання за результатами діяльності товариства за рік.

Організація оплати праці, яка стимулюватиме працівника до досягнення цілей організації, значуща в нинішніх ринкових умовах (високий рівень конкуренції, велика кількість продуктів аналогів, обмеженість ринків збуту та ін.).

Фінансові мотиви дій учасників ПСП «Перемога» так сформульовані і взаємопов'язані, що задоволеність покупця неминуче благотворно відбивається на їх особистих доходах.

Для початку введення системи оплати праці треба зазначити, що задоволеність клієнта — головний показник роботи всіх співробітників ПСП «Перемога».

$$\text{Заробіт на плата 1} = \left[\text{Процент} + \text{Коефіцієнт виконання планового завдання} \times \text{Оклад} \right] + \text{Компенсаційні виплати}$$

Рис.2.2. Система оплати праці працівників ПСП «Перемога»

Оклад забезпечує «життєвий мінімум» і на початковому етапі діяльності підприємства виступає пороговим чинником для найму працівників разом з

мінімальною заробітною платою. Оклад в нашому випадку розраховується як середнє арифметичне між середньою заробітною платою за посадою торговельного представника в певному регіоні і мінімуму грошових коштів необхідних для «гідного» життя в даному регіоні.

Отже, ПСП «Перемога» самостійно встановлює форми, системи і розміри оплати праці та системи преміювання працівників за результатами їх праці і забезпечує розмір оплати праці не менший мінімальної заробітної плати, встановленої законодавством України.

Розмір виплат за результатами праці окремим працівникам не обмежується.

Загальний розмір виплат за результатами праці та преміювання працівників, в тому числі і посадових осіб, здійснюється в межах фонду заробітної плати.

Система мотивації праці персоналу ПСП «Перемога» заходиться на відповідному рівні. Наявна система оплати праці та доплат. Засобом покращення стану мотивації персоналу виступає нова (бонусна) модель стимулювання робітників. Вона прийшла на заміну виплатам і винагородам за річними підсумками виконаної роботи. Останнім часом, так звана «тринадцята зарплата», перестала виконувати функцію заохочення перейшовши в розряд формального засобу підвищення основної заробітної плати.

Отже, для підвищення трудової діяльності співробітників ПСП «Перемога» треба запровадити різні матеріальні і нематеріальні мотиви. Всі ці заходи приведуть до збільшення прибутків підприємства, забезпечення стабільності на ринку, а отже і зросте матеріальне становище робітників.

РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ПІДПРИЄМНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

3.1 Механізм формування соціальної відповідальності аграрного бізнесу

На даний момент в Україні є нагальна потреба в котируванні вітчизняних компаній за кордоном. Від цих компаній вимагають дотримання технологій і фінансової відкритості, запровадження досвіду корпоративної соціальної відповідальності. Отже, вітчизняні підприємства мають рухатися в даній галузі, запроваджуючи в свій бізнес основні методи соціальної відповідальності.

На цьому етапі розвитку, аграрний сектор України має певні проблеми. Однією з найважливіших серед них є нагальна потреба в інноваційних процесах і технологіях, а також оновленні виробничих засобів сільськогосподарських підприємств. Розвиток господарства в сфері інноваційних технологій на пряму залежить від управління ним за допомогою принципів соціальної відповідальності. Підвищення якості продукції, зниження ціни, безпека і екологічність продукції - все це досягається в процесі удосконалення виробництва за рахунок інноваційних технологій. Отже, можна зазначити, що розвиток соціальної відповідальності безпосередньо пов'язаний з розвитком і впровадженням інновацій на вітчизняних підприємствах аграрного сектору.

Застосування і розвиток соціальної відповідальності підприємств серед суб'єктів підприємницької діяльності в Україні являється певним індикатором соціально відповідальної держави. Це допомагає укріпленню позицій на світовому ринку і привертає увагу зарубіжних інвесторів.

Щодо основних напрямів соціальної відповідальності, то до них можна віднести:

- удосконалення соціальної політики на підприємстві;
- просування компанії в медійній сфері;
- зменшення впливу і вирішення існуючих проблем стосовно охорони навколишнього середовища;
- розробка принципів ведення бізнесу.

Держава є певним каталізатором для запровадження соціальної відповідальності бізнес організації. Така практика є досить широкою в країнах Європейського Союзу. Запроваджується це за допомогою утворення різноманітних програм стимулювання і підтримки, незалежно від форми власності підприємства. Це об'єднує як приватні так і державні підприємства, в процесі виконання важливих суспільних питань.

Таблиця 3.1

Потенційні стимули для програм соціальної відповідальності бізнесу

Стимул	Малі підприємства , %	Середні підприємства , %	Великі підприємства , %
Зниження податків	40	40	37
Зниження адміністративного тиску	28	29	24
Пропозиції з реалізації програм соціальної відповідальності	12	13	19
Розширення банку соціальних та інформаційних програм	8	9	9
Висвітлення у ЗМІ	9	7	8
Вільні тісні зв'язки з неприбутими організаціями	3	2	3

Сформовано автором за даними [56,57]

Виходячи з даних, які наведені в табл. 3.1, можна зробити висновок, що в Україні найбільшим стимулом для виконання соціально-відповідальних завдань є зниження податків. Другу та третю позиції у рейтингу стимулів займають, відповідно, зниження адміністративного тиску і програми від органів місцевої влади.

В табл. 3.2 наведені основні поняття соціально-відповідального бізнесу на думку вітчизняного аграрного сектору, у відсотковому співвідношенні. 19% підприємств вважає, що соціально-відповідальне введення бізнесу це запровадження соціальних програм поліпшення умов праці персоналу; 19% вважають, що необхідним є навчання персоналу; 17% що благодійна допомога суспільству, а 15%, що це політика етичного та відповідального ставлення до споживачів.

Таблиця 3.2

Складові поняття соціальної відповідальності бізнесу

Форми прояву	%
--------------	---

Впровадження соціальних програм поліпшення умов праці власного персоналу	19
Навчання персоналу	19
Благодійна допомога	17
Застосування в політиці компанії принципів етичного та відповідального ставлення до споживачів	15
Участь у регіональних програмах розвитку	10
Реалізація екологічних програм	9
Політика дотримання прав акціонерів	6
Відкрите подання інформації про компанію	5

Сформовано автором за даними [56,57]

Найменш розвинутими є поняття соціально-відповідального відношення до екології (9%), політика прав акціонерів (6%) та відкритість інформації про компанію (5%).

Суттєвим фактором при запровадженні соціальної відповідальності в аграрній сфері є аналіз зародження соціальних проблем в умовах нинішньої політичної ситуації. В нашій країні зріс рівень трудової міграції за кордон, а це призвело до зниження економічного стану певних регіонів.

Необхідність істотних витрат на реалізацію заходів з КСВ є однією з головних перешкод активного розвитку в цій галузі. Брак потрібних знань і навичок поряд із відсутністю уваги до цієї теми з боку засобів масової інформації також перешкоджає прогресу в цій сфері[58]. Серед основних переваг впровадження програм КСВ слід зазначити такі[59]:

- покращення ефективності процесів (технологічного, організаційного та ін.) - під час впровадження програм КСВ компанії виявляють приховані інструменти підвищення ефективності своєї діяльності, які інакше просто не можливо було побачити. Наприклад, у сфері охорони довкілля - якщо цілеспрямовано не шукати способів зменшення викидів, технології можуть змінюватись дуже повільно[59];

- покращення кадрової політики, підвищення мотивації та продуктивності працівників - оскільки всі працівники компанії водночас є громадянами, споживачами, мешканцями певного міста, турбота про суспільство позначиться на добробуті працівників[59];

- зростання вартості нематеріальних активів - поліпшення іміджу,

ділової та суспільної репутації компанії, зменшення ризиків від можливої втрати ринків, ширший доступ до нових ринків завдяки кращій репутації, впровадження активної політики у сфері КСВ становить реальну вигоду для компанії [59].

Процес спонукання соціальної відповідальності фермерських господарств ґрунтується на концепціях соціальної конкурентоспроможності та функціональному управлінні, так як впровадження принципів прогнозує в певній мірі проведення певних передуючих заходів соціального менеджменту. В результаті чого, досягається економічна стабільність, покращення умов для соціальних інвестицій, зменшення соціальних ризиків шляхом створення резервних фондів, розвиток інтелектуальної складової підприємства шляхом вкладення в трудові ресурси, заміна моделі на новітню, тощо (рис. 3.1).

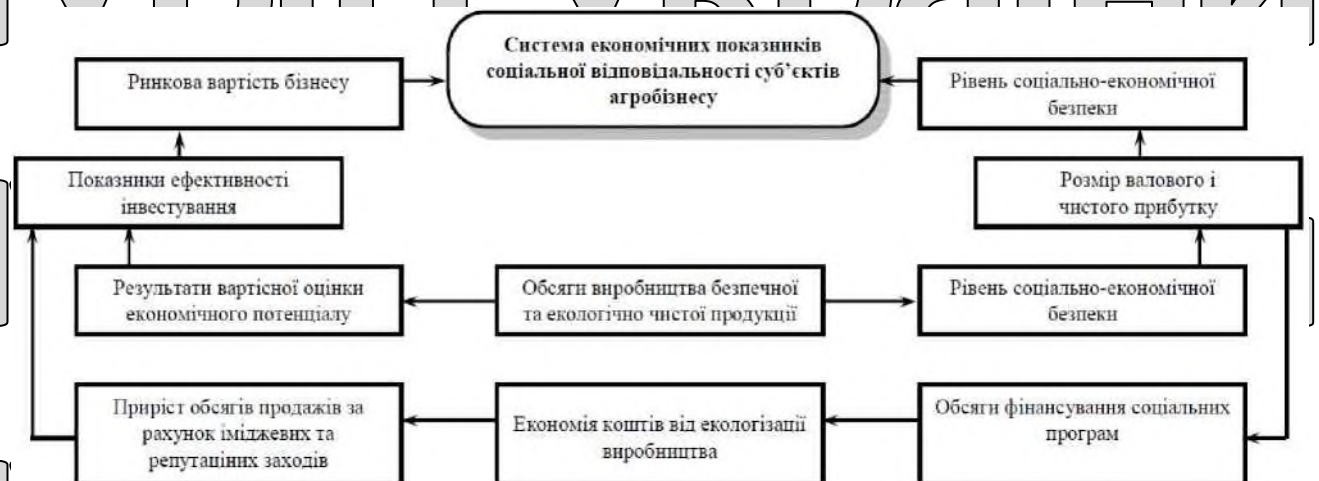


Рис. 3.1 Схема підпорядкування економічних інструментів соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу

Схема на рис. 3.1 дає можливість проаналізувати соціальну відповідальність, як економічну категорію в певному сенсі. Таким чином, економічна класифікація соціальної відповідальності кожного господарства підтверджує роботи багатьох авторів - дослідників цієї теорії. Схема підпорядкування економічних інструментів соціальної відповідальності суб'єктів агробізнесу створює поле для аналізу соціальної відповідальності, як категорії, яка має пряме відношення до економіки. За допомогою цих показників, з'явилась можливість аналізу ряду факторів:

- систему показників оцінювання рівня економічної безпеки,

показники ефективності інвестування соціальних проектів і програм соціального розвитку;

- обсяги виробництва безпечної, якісної та екологічно чистої продукції у кількісному та вартісному виразі;

- показники, які показують реальну вартісну оцінку економічного потенціалу соціально відповідальних організацій та вартість бізнесу на ринку;

- розмір доходу та чистого доходу від реалізації продукції; сума валового і чистого прибутку.

В умовах соціально орієнтованої ринкової економіки соціальна відповідальність бізнесу має стати не обов'язком, а загальноприйнятою традицією, якої мають дотримуватися всі суб'єкти господарських відносин. Розвиток соціальної відповідальності бізнесу в Україні консолідується навколо

міжнародних організацій та проектів, зокрема Представництва ООН в Україні, яке в 2006 році започаткувало та підтримує діяльність української мережі Глобального договору ООН, що охоплює понад 140 організацій.

Актуальною проблемою в даний момент є недостатньо активна участь керівництва у реалізації нових форм співпраці. На провідних світових підприємствах питанням корпоративної соціальної відповідальності займається виключно керівництво компанії, так як це напряму впливає на репутацію і визнання в суспільстві.

Отже, дослідивши дане питання, можна з упевненістю зробити висновок, що впровадження програм соціальної відповідальності хоч і потребує немалих затрат, але все ж таки приносить вагомий внесок в розвиток компанії загалом.

3.2 Впровадження іноземного досвіду мотивації праці персоналу

З моменту виникнення поняття мотивації праці вона стала займати особливе місце у розподілі проблем, яким слід приділяти багато уваги. Утворення різноманітних систем мотивації праці в нашій країні постійно приводить до тієї оплати праці, що бере за основу вже створену тарифну ставку та посадовий оклад робітника. На великих підприємствах у процесі становлення системи мотивації

праці необхідно брати до уваги передовий досвід світових моделей. В розвинутих країнах світу, мотивація працівників базується на моделях соціально-трудова відносин. Відповідно до цього, у кожній промислово розвинутій країні сформувалася власна модель систем мотивації праці. Серед таких моделей найбільшої популярності набрали англійська, шведська, японська, німецька, французька та американська. В загальному вигляді зарубіжні моделі наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

Особливості формування зарубіжних систем мотивації праці

Країна (назва моделі)	Фактори мотивації праці	Відмінні властивості мотивації праці
Великобританія (англійська)	Дохід	Ділова участь у капіталі Участь у прибутках Чисто трудова участь Трудова ділова участь Чисто трудова участь
Швеція (шведська)	Солідарна заробітна плата	Сильна соціальна політика Диференціація систем податків та пільг
Японія (японська)	Вик Професійна майстерність Результативність праці Стаж	Одноразова допомога при виході на пенсію Довічний найм
Німеччина (німецька)	Якість	Соціальні гарантії Стимулювання праці

Продовження таблиці 3.3

Франція (французька)	Кваліфікація Рівень мобілізації Кількість раціоналізаторських пропозицій Якість роботи	Індивідуалізація оплати праці Додаткові винагороди (виховання дітей, надання автомобіля, забезпечення за старістю) Бальна оцінка праці робітників за професійну майстерність, продуктивність праці, якість роботи, дотримання правил техніки безпеки, етики виробництва Ініціативність
США (американська)	Якість роботи Заохочення підприємницької активності Висока кваліфікація	Технологічні надбавки Премії за безаварійну роботу, тривалу експлуатацію обладнання та інструменту Дотримання технологічної дисципліни Поєднання елементів відрядної та погодинної систем Участь у прибутку Система подвійних ставок

За англійською моделлю мотивації праці існує 2 модифікації оплати праці.

Залежать вони від прибутку - грошова і акціонерна, яка передбачає часткову оплату акціями. До того ж, визначається певна можливість застосування системи оплати праці, яка коливається в залежності від прибутку підприємства.

В англійських компаніях участь у прибутках впроваджується за умови укладеної індивідуальної і колективної угоди. Отже, до заробітної плати ще й регулярно доплачують частку від отриманого прибутку підприємства. Крім участі у прибутках, можлива участь у чистому доході, обороті або пайову участь.

При пайовій участі в капіталі, працівник має вносити частину особистих заощаджень в обмін на акції або облігації компанії. Ці гроші використовуються на придбання основних і оборотних фондів. Основна ціль пайової участі у капіталі - це передача співробітникам компанії частини прибутку у вигляді відсотків і дивідентів. При трудовій пайовій участі працівники отримують не лише відсотки і дивіденти, а ще й виплати допомоги і премії від підприємства. Робітник отримує

дохід за одним з трьох (або за всіма трьома) напрямками: основна заробітна плата, частка від участі в прибутку на основі виконаної праці і частка від прибутку на основі вкладеного капіталу.

Практичне застосування зазначених моделей нової системи оплати праці у Великобританії показало, що дохід працівників від участі в прибутках у середньому становить 3% від базового окладу, лише в деяких фірмах він досяг 10% від окладу. Після впровадження участі у прибутках кількість робочих місць зросла на 13%, при цьому середня зарплата на фірмах з такою системою участі виявилася на 4% нижчою, ніж у звичайних фірмах[60].

Найбільшою соціальною політикою відрізняється шведська модель. Саме вона спрямована на зменшення рівня майнової нерівності через перерозподіл національного доходу на користь менш забезпечених груп населення країни. Ще з 50-х років минулого століття, визнані державою і суспільством шведські профспілки проводили політику солідарної заробітної плати. Ця політика базувалася на принципах рівної оплати праці за рівну працю і за скорочення розриву між мінімальною і максимальною заробітною платою.

При вирішенні проблематики скорочення розриву між мінімальною і

максимальною заробітною платою було заповідано визначення єдиного рівня підвищення оплати праці. За даною системою передбачається підняття заробітку низькооплачуваних і стримання росту високооплачуваних працівників. Під час переговорів про заключення колективних договорів, профспілки добиваються затвердження темпів росту заробітної плати серед низькооплачуваних категорій персоналу. Всі ці заходи створюють сприятливі умови для відтворення висококваліфікованого персоналу в матеріальних і невиробничих сферах виробництва.

Політика солідарної заробітної плати спрямована на вирішення низки цільових завдань. Передусім вона мотивує постійне оновлення виробництва на основі науки і техніки. Головний принцип рівної оплати за рівну працю виконується в обов'язковому порядку. У відповідності зі шведською моделлю,

працівники різних підприємств мають однакову кваліфікацію і виконують аналогічну роботу, навіть отримують однакову заробітну плату незалежно від результатів діяльності підприємства. Як приклад, можна навести те, що з 10 підприємств однієї галузі, 3 працюють високорентабельно, 5 на середньому рівні рентабельності і лише 2 збитково. За цих умов, на кожному підприємстві

працівники одержують однакову заробітну плату за однакову працю - на середньому рівні, зафіксованому в галузевій угоді. Власникам низькорентабельних підприємств профспілки забороняють знижувати заробітну плату нижче встановленої на переговорах. Це є спонукальним фактором

підприємцям модернізувати виробництво або ж в крайньому випадку закривати його. Саме таким чином, політика солідарної оплати праці сприяє зростанню рентабельності підприємств.

Японська модель переганяє ріст продуктивності праці у порівнянні зі зростанням рівня життя населення, а отже і рівень заробітної плати також.

Держава ставить собі на меті заохочити підприємницьку активність у країні. Для цього вводиться низка заходів з контролем за майновим розшаруванням суспільства. Така модель можлива лише за умови існування високого розвитку усіх членів суспільства національної самосвідомості, переважанням інтересів

суспільства над інтересами індивіда і готовності населення піти на певні матеріальні жертви заради компанії, суспільства і країни загалом.

Більшість японських компаній у політиці матеріального стимулювання використовують синтезовані системи. У синтезованій системі розмір заробітної плати визначається за чотирма показниками: вік, стаж, професійний розряд і результативність праці. Вік і стаж служать базою для традиційної особистої ставки, а професійний розряд і результативність праці є основою для визначення величини трудової тарифної ставки, яку називають «ставкою за кваліфікацію»[60]. Таким чином мотивація праці за японською системою полягає

у тому, що заробітна плата залежить від прямих результатів роботи та не може бути підвищена без зростання кваліфікаційного розряду та трудових досягнень працівника [61].

Отже, використання трудової ставки робить неможливим можливість автоматичного росту заробітної плати без зв'язку з підвищенням кваліфікації і трудового внеску працівника. Все це посилює мотивацію праці персоналу, яка залежить від результатів виконаної роботи.

Німецька модель ставить в центр людину, її особливості і інтереси як особистості. Завдяки цьому досягається усвідомлення своєї відповідальності перед суспільством. Економічна свобода - це сприйняття і визнання інтересів суспільства і пошук свого місця в системі виробництва і споживання продукції.

Головна проблема полягає в тому, що не кожна людина може працювати і виконувати всі вимоги ринку. В Німеччині, державні інститути створюють всі належні умови для населення, особливо для тих, кого торкнулась несправедливість: хворі, безробітні, старі, діти. Поєднання в рівних частинах стимулювання праці і соціальних гарантій є найкращою моделлю. Саме ця модель забезпечує соціальні гарантії і економічний добробут населення Німеччини.

Для французької моделі притаманне розмаїття економічних інструментів, включаючи стратегічне планування і стимулювання конкуренції, гнучка система оподаткування. Французькі підприємства здійснюють оплату праці у двох основних напрямках: індивідуалізація оплати праці і індексація заробітної плати

залежно від вартості життя.

Принцип індивідуалізації оплати праці здійснюється за допомогою врахування рівня кваліфікації, якості виконаної роботи і кількості внесених раціональних пропозицій робітника.

Застосовують три основні підходи до індивідуалізації оплати праці:

- Для кожного робочого місця, оцінюваного на основі колективної угоди, визначаються мінімальна заробітна плата й «вилка» окладів. Оцінка праці кожного працівника здійснюється щодо виконуваної роботи, а не щодо праці співробітників, зайнятих на інших робочих місцях. Критеріями трудового внеску

працівника є кількість і якість його праці, а також участь у громадському житті підприємства[60].

- Зарплата ділиться на дві частини: постійну, що залежить від займаної посади або робочого місця, і змінну, що відображає ефективність праці.

Додатково виплачуються премії за високу якість роботи, сумлінне ставлення до праці тощо. Персонал бере активну участь в обговоренні питань оплати праці в рамках спеціальних комісій[60].

- На підприємствах здійснюються такі форми індивідуалізації заробітної плати, як участь у прибутках, продаж працівникам акцій підприємства, виплата премій[60].

Для об'єктивної оплати праці необхідно враховуватися індекси ціни на споживчі товари, які відображаються в колективних договорах з профспілками.

Зміст методики оцінки праці за французькою моделлю, в загальному вигляді зводиться до такого. На підприємствах застосовується бальна оцінка ефективності праці працівника (від 0 до 120 балів) за шістьма показниками: професійні знання, продуктивність праці, якість роботи, дотримання правил техніки безпеки, етика виробництва, ініціативність[60].

В основі американської моделі лежить стимулювання підприємницької діяльності і збагачення найбільш активної частини населення. Ця модель побудована на масовій орієнтації, яка спрямована на досягнення особистого успіху кожного працівника, високому рівні економічного добробуту, соціально-

культурних особливостях нації.

Американська модель ґрунтується на погодинній оплаті праці. На даному етапі розвитку популярною є оплата, яка поєднує елементи відрядної і погодинної систем. При такому розрахунку, денний заробіток працівника визначається як

годинна тарифна ставка помножена на кількість відпрацьованих годин. Якщо ж працівник не виконує норми, тоді робота продовжується до виконання норми.

Дана система оплати праці не передбачає виплату премій, так як сума премій вже закладена у високу тарифну ставку робітника. Особливістю такої системи є

простота нарахування заробітної

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

плати і планування витрат на оплату праці. Проте, велика кількість фірм в США поєднують оплату праці з преміюванням.

У США широко застосовуються колективні системи преміювання. Так, при системі «Скенлон» між адміністрацією й працівниками заздалегідь визначається норматив частки заробітної плати в загальній вартості умовно чистої продукції.

Премії виплачуються щомісяця за результатами минулого місяця пропорційно трудовій участі працівника на базі основної заробітної плати. Наприкінці року резервний фонд повністю розподіляється між працівниками підприємства[60].

Система індивідуального преміювання персоналу:

- за дотримання технологічної дисципліни (в розмірі 35-40% від основної заробітної плати);
- за індивідуальну технічну творчість і раціоналізаторство (разова премія в розмірі 100% заробітної плати);
- за вислугу років (надбавки до основної заробітної плати в розмірі 5-10%);
- за відданість фірмі (спеціальні премії або підвищення по службі).

Рис. 3.2 Система індивідуального стимулювання робітників американських компаній

При застосуванні системи «Раккера» премії нараховуються незалежно від одержання прибутку за минулий період. Преміальні встановлюються в певному розмірі від умовно чистої продукції: при цьому 25% фонду резервується, а частина, що залишилась, розподіляється між робітниками й адміністрацією. На відміну від «Скенлона», ця система не передбачає колективного обговорення розподілу премії[60].

Періодична атестація співробітників, на основі якої встановлюють рівень заробітної плати на майбутнє надає гнучкості американській системі.

Заробітна плата співробітника переглядається спочатку кожні три місяці, а надалі раз на півроку або рік.

На ряді підприємств США застосовують новітню систему оплати праці. Вона безпосередньо залежить від росту кваліфікації працівників і в меншій мірі від виробітку. Після підвищення кваліфікації працівнику нараховують необхідну кількість балів. Збільшення заробітної залежить від набраних балів.

Основні переваги, виявлені в процесі впровадження оплати праці залежно від рівня кваліфікації, зводяться до такого: підвищення мобільності робочої сили всередині підприємства, зростання задоволеності роботою, усунення проміжних рівнів керування, скорочення загальної чисельності персоналу, в основному за рахунок робітників і майстрів [60].

Всі ці моделі мотивації персоналу мають такі схожі елементи: оплата праці за віком, стажем і кваліфікацією. Але попри це вони володіють також і відмінностями: соціальна заробітна плата і соціальний захист. Але всі моделі спрямовані на підвищення ефективності виробництва та продуктивності праці. Проте обрати якусь конкретну модель для України неможливо. Це відбувається через економічний стан країни. Але існує ймовірність того, що їх можливо адаптувати в певній мірі.

Враховуючи зарубіжний досвід використання методів мотивування працівників, можна запропонувати наступні шляхи удосконалення системи мотивації працівників на вітчизняних підприємствах:

- для великих компаній доцільним є наймання певних спеціалістів, які б займалися роботою з персоналом, досліджували їхні внутрішні мотиви до праці та реальні потреби;
- використовувати різноманітні методи матеріальної мотивації, створити диференційовану систему винагороди, тобто крім зарплати мають бути широко застосовані грошові виплати (премії) за результатами роботи чи спеціальні індивідуальні винагороди як визнання цінності того чи іншого працівника;
- приділити більшу увагу нематеріальному стимулюванню

(вручення грамот за досягнення успіхів, похвальних листів, усні компліменти тощо);

- дозволити працівнику брати участь в управлінні організацією;
- впровадити корпоративну культуру в організації, якої

дотримувалися як працівники, так і керівництво;

- поліпшувати умови праці робітників;
- прислухатись до думки працівників, проводити систематичне

опитування у вигляді анкетування щодо їх задоволеності умовами праці, системою соціальних пільг, атмосферою в колективі тощо;

- впровадити систему компенсації вільним часом, особливість якої полягає в тому, що за ефективно виконану роботу працівники отримують додатковий вільний час на відпочинок замість грошових надбавок та премій;

- надати можливість працівникам навчатися та розвивати творчі

здібності.

Якщо підсумувати весь наведений матеріал. То можна визначити головну ідею, яка простежується у моделях всіх країн: мотивація - це внутрішній стимул людини до дії відповідно до поставлених цілей та задоволення власних потреб.

Потреби працівників можуть змінюватись час від часу, а отже процес мотивації ніколи не припиняється. Саме це і спонукає досліджувати потреби співробітників, будувати і вдосконалювати систему мотивації праці.

Для досягнення найбільшої ефективності і результативності від впровадження систем мотивації праці персоналу краще поєднувати матеріальні та моральні стимули.

3.3 Пропозиції покращення мотивації праці на підприємстві

Колектив - це сукупність людей, в кожного з яких є особливі життєві цінності, позиції та принципи. Матеріальна мотивація праці виплачується у відповідності з виконаною роботою і міняється у працівників різних позицій. Недоліком преміювання є невдоволення членів колективу і може стати точкою сутічок між персоналом, завадить моральному духу. Часом краще проявляє себе

звичайна модель моральна оцінка роботи персоналу. До цих факторів відноситься нематеріальне заохочення співробітників.

Метою нематеріальної мотивації є підвищення зацікавленості працівника до справи. Таке зацікавлення матиме ефективний результат: підвищення продуктивності праці і збільшення прибутків організації. Одним із способів

нематеріальної мотивації є участь у спільних корпоративних заходах.

Неформальна обстановка сприятиме створенню здорової атмосфери у колективах, підвищуватиме загальну працездатність персоналу і сприятиме

бажанню зробити свій внесок у загальну справу організації. Окрім формальних

підходів використання способів нематеріальної мотивації багато управлінців концентрують увагу на підвищенні самооцінки працівників та вихованні корпоративного духу в колективах [62,63].

Розрізняють адресні та безадресні методи нематеріальної мотивації.

Прикладом адресної нематеріальної мотивації є привітання працівника із іменинами, днем народження від керівництва та всіх членів колективу. Дуже позитивно відбивається на загальному робочому настрої та лояльності працівника оцінка його роботи із вуст керівника. Надзвичайно важливою адресна

нематеріальна мотивація стає для нових працівників, які ще не звикли до методів роботи керівництва та до колективу. Адресна нематеріальна мотивація на

постійній основі може знизити свою ефективність впливу на працівників, тому така мотивація не повинна входити в звичку для мотивації конкретних

співробітників. Важливим фактором у застосуванні адресної нематеріальної

мотивації повинен бути об'єктивізм. Працівники, які постійно чують похвалу щодо своїх колег втрачають зацікавленість у своїй роботі [64,65].

Суть безадресної мотивації криється у реалізації спільних корпоративних заходів, надання соціальних пакетів і різноманітних пільг.

Досить важливим є проведення різних корпоративних свят. Також дуже впливовим методом є запрошення членів сімей працюючих на ці корпоративні свята.

Командоутворення (team - building) - це метод згуртування колективу за

допомогою спільних поїздок у санаторії, будинки відпочинку, участь у загальних заходах, проведення екскурсій[66].

Work-life balance - це західний термін, який означає баланс між особистим життям і роботою. В наші дні прагнення до гармонійного поєднання праці і турботи про сім'ю і близьких все більше набуває розмаху справжнього міжнародного соціального руху [67].

Можливо найефективнішим методом нематеріальної мотивації персоналу є соціальний пакет, який містить в собі організацію безкоштовного харчування, медичну страховку, оплату транспорту і зв'язку, навчання за рахунок фірми і підвищення кваліфікації, безкоштовні путівки в санаторії.

До бездресної нематеріальної мотивації також належить і створення оптимальних умов праці для робітників. Також існує видача спеодягу персоналу та різної атрибутики компанії.

Розвиток та можливості кар'єрного росту, можливість покращити свою кар'єру за допомогою різних форм навчання і розвитку, управління проєктами та онлайн-навчання - все це є нематеріальною мотивацією.

Загальна система винагород - це всі внутрішні і/або зовнішні інструменти, запропоновані роботодавцем, які можуть застосовуватися для залучення, мотивації і утримання працівників. Це може бути як матеріальна, так і нематеріальна винагорода, яка включає в себе не тільки компенсації і пільги, а також можливості особистого та професійного росту та мотивацію робочого середовища[68].

Основні п'ять складових загальної системи винагороди:

- компенсації;
- бонуси;

НУБІП УКРАЇНИ

- баланс між особистим життям і роботою;
- продуктивність праці і визнання;
- розвиток та можливості кар'єрного росту.

Ці п'ять компонентів являють інструментарій, за допомогою якого обирають і узгоджують цінності для організації і працівника. Компоненти не є взаємовиключними. Результатом ефективної загальної стратегії винагород є зацікавлені працівники, які досягають високих результатів та бажану продуктивність праці і, в свою чергу, відчувають себе задоволеними в їх робочому середовищі.

Мотивація, особисті потреби та емоції працівника - мають займати ключову роль у формуванні культури компанії. Люди самі себе мотивують, а завданням керівника є створення сприятливого ґрунту для розвитку мотивації.

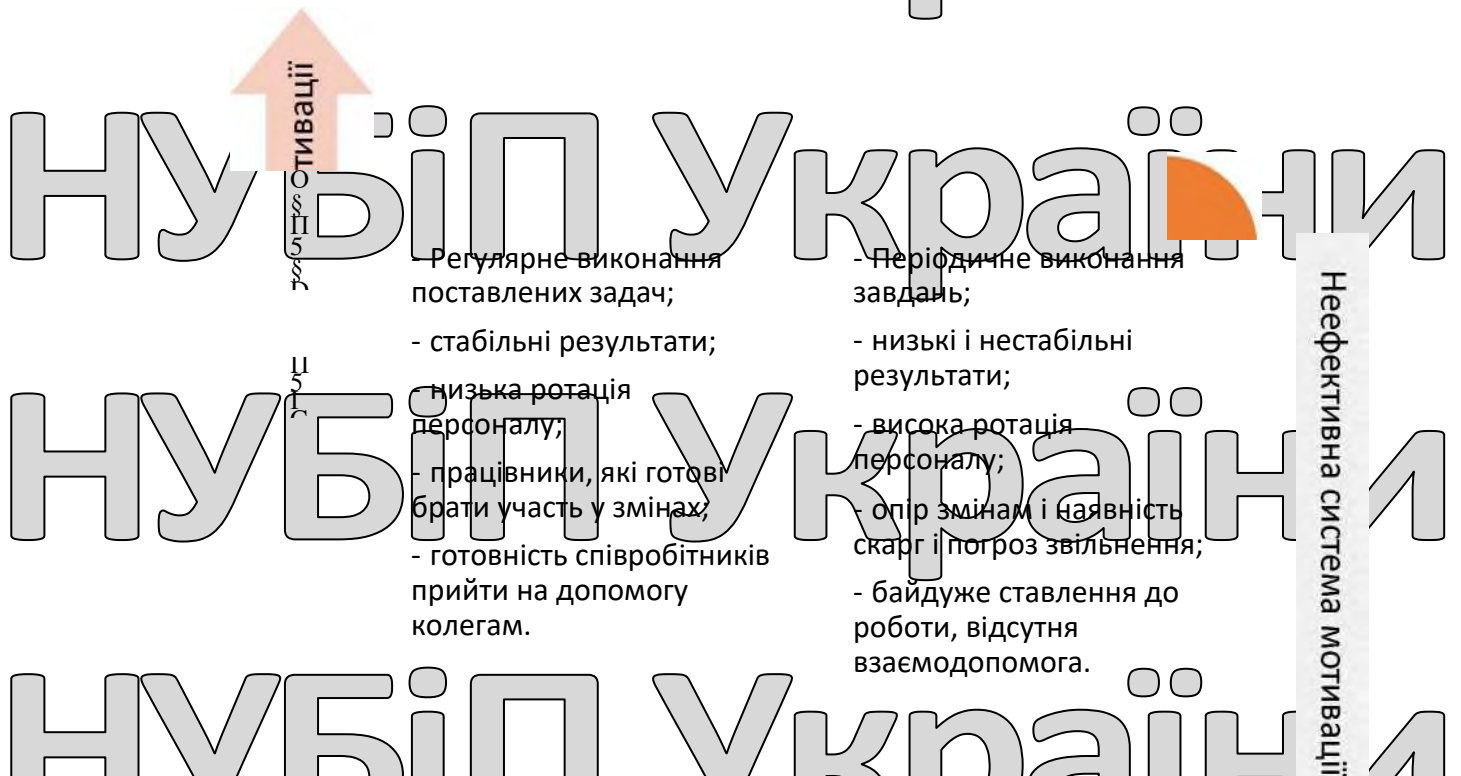


Рис. 3.3 Ознаки неефективної і ефективної системи мотивації персоналу

Отже, для успішної діяльності компанії існує нагальна потреба у використанні методів як матеріального так і нематеріального стимулювання працівників. Існуюча стратегія мотивації праці не є ідеальною на даний

момент. Але все це не заважає їй застосовуватись на практиці в господарствах. Саме через це необхідно прирівнювати показники матеріальної мотивації з цілями підприємства. В загальному система мотивації повинна містити компоненти, які зображені на рисунку 3.4.

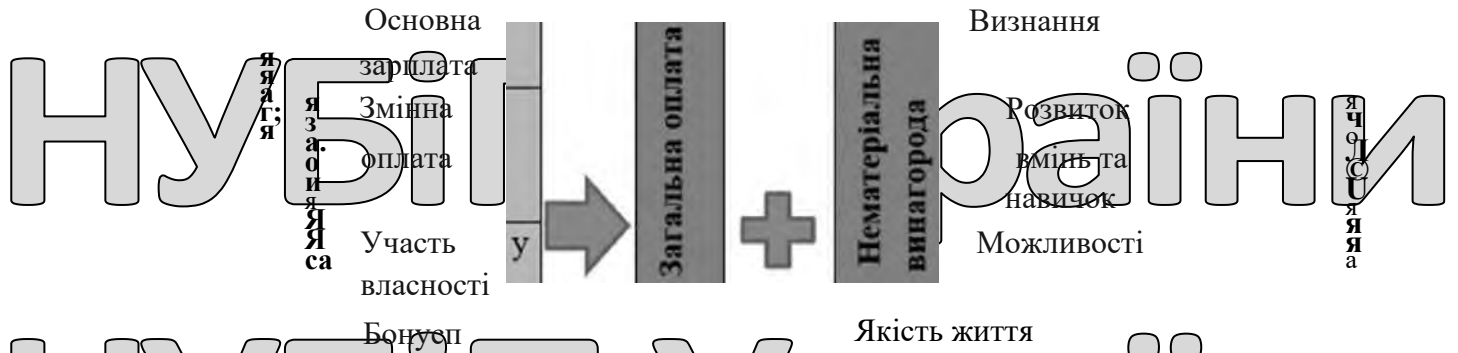


Рис. 3.4 Компоненти системи мотивації праці

Вітчизняні роботодавці ще не до кінця зрозуміли впливовість нематеріальної мотивації у роботі персоналу.

Отже, впровадження ефективного мотиваційного механізму має стратегічне значення для бізнес організації. Таким чином, розробка ефективного мотиваційного механізму має стратегічне значення для підприємств. Розуміння, формування і задоволення потреб персоналу є основою створення цього механізму, а отже вирішальним кроком до досягнення мети діяльності підприємства. Розробка ефективного мотиваційного механізму сприяє підвищенню конкурентоспроможності, продуктивності і, в кінцевому результаті, прибутковості підприємства. Також це дозволяє вийти підприємству на економічно новий рівень розвитку і відкриває можливості реалізувати свої можливості на світовому рівні.

Система мотивації в нашій країні, враховуючи соціально-економічний стан країни в цілому, дає мотиви для ствердження того, що система мотивації знаходиться у кризовому стані. Це пов'язано з поганим матеріальним становищем громадян. Саме через це основна увага віддається матеріальному стимулюванню, а значення нематеріального стимулювання відходить на другий план.

Головною місією підприємства є мотивація персоналу на виконання і

досягнення як особистих цілей працівника так і загальних цілей компанії. Створення таких умов покриває потреби у функціонуванні підприємства як єдиного механізму і за допомогою цього реалізацію співробітників як висококваліфікованих спеціалістів.

Саме індивідуальний підхід до працівників і ставлення їх потреб та інтересів понад усе, дає змогу управлінню компанії без вагомих затрат підвищити продуктивність праці і ефективність роботи підприємства, розширити кадровий потенціал підприємства.

Стосовно підприємств аграрної сфери. Більшість господарств, на сьогоднішній день, використовує відрядну та погодинну систему оплати праці. При таких умовах заробітна плата робітника напряду залежить від виконаної роботи або відпрацьованого часу, при цьому абсолютно не залежить від кінцевих результатів діяльності.

Відсутність достатньої кількості фінансових ресурсів є головною причиною дефіциту виплат премій і доплат за високі результати роботи працівників.

Оскільки більшість сучасних аграрних формувань з малими трудовими колективами не завжди мають змогу виплачувати своїм працівникам гарантовану тарифною системою заробітну плату, в них доцільно запровадити безтарифну модель організації оплати праці [69].

Головною рисою безтарифної моделі є її використання не відокремлюючи нарахування тарифної частини заробітної плати, премій, надбавок і компенсаційних доплат. Всю цю суму розподіляють між членами колективу у відповідності до коефіцієнтів, з урахуванням відпрацьованого часу.

Визначальною вимогою впровадження безтарифної моделі є можливість створення певного колективу співробітників, який би був об'єднаний спільними завданнями, а кожен член цього колективу розумів і бачив своє місце, роль і вклад в кінцевий результат спільної праці. Вкрай важливою є можливість взаємо контролю якості праці і дотримання трудової дисципліни.

Методи безтарифних моделей оплати праці можуть відрізнятися. Кожен варіант розробки є унікальним рішенням керівництва підприємства. Тому розглянемо один із них, який може застосовуватися на ПСП «Перемога».

Даний варіант передбачає гарантований мінімальний обов'язковий рівень оплати праці (не нижче мінімальної заробітної плати), диференційований в залежності від кваліфікації працівника, важкості виконуваної роботи.

Для обрахунку загальної суми заробітку трудового колективу за виконану роботу, краще за все використовувати відсоткову систему оплати праці. При такій оплаті праці, розмір колективного фонду оплати праці розраховується як частка від показника, в максимальному розмірі якого зацікавлений в першу чергу власник бізнесу (виручка, чиста продукція, прибуток, тощо). Розрахований на початку року відсоток формування колективного фонду оплати праці доводять до відома членів трудового колективу разом із завданням щодо кількісного значення показника, за який нараховується колективний заробіток.

Найвідповідальнішим етапом підготовчої роботи із впровадження безтарифної моделі оплати праці є розробка правил розподілу колективного заробітку. Останні складають так, щоб зацікавити кожного працівника в покращенні саме тих показників його роботи, які важливі для досягнення бажаного спільного кінцевого результату[70].

Для запровадження даної моделі, керівництво організації має розробити певну систему показників оцінки виконаної роботи у відповідності з посадою співробітника. Кількісну залежність між цими показниками та можливостями зростання заробітку працівників найзручніше встановити в балах. За одні показники (бажані) працівнику нараховують, а за інші (небажані) знімають відповідну кількість балів. Зокрема для механізаторів можна запропонувати такі показники оцінки їхньої роботи (табл. 3.4)

Таблиця 3.4
Показники бальної оцінки роботи трактористів-машиністів ПСП «Перемога»

Показник	Одиниця виміру	Бальна оцінка
Своєчасне виконання завдань і прийнятих норм виробітку	за зміну	1
Якість виконаних робіт (у разі відсутності браку)	за місяць	5
Економія витрат (відсутність перевитрат)	за місяць	5
Виконання суміжних робіт та особливих доручень	за кожне доручення	1
Збереження і раціональне використання закріпленої техніки (у разі безаварійної роботи)	за місяць	3
Ініціатива, винахідливість і раціоналізаторство	за кожен випадок	до 5
Порушення трудової дисципліни	за кожен випадок	до -3
Порушення вимог технології	за кожен випадок	до -10
Низька якість роботи (наявність браку)	за кожен випадок	до -10
Порушення правил техніки безпеки	за кожен випадок	до -10

Дані правила розподілу колективного заробітку доводять до відома кожного співробітника. Ці методи найбільш повно виконують свою роль лише при усвідомленні їх дієвості робітниками.

В кінці кожного місяці, всьому персоналу ПСП «Перемога» нараховують поточний гарантований заробіток у відповідності з відпрацьованим часом.

Після цього здійснюється бальна оцінка їх роботи. Дану оцінку проводить керівник підрозділу з врахуванням думки працівників. На основі помісячних оцінок виводять сумарну річну оцінку роботи кожного працівника.

Розраховану ціну одного бала множать на кількість балів, набраних конкретним працівником (за весь період вирощування) і визначають розмір доплати (стимулюючу частину) за отриманий бригадою кінцевий результат.

Отже, можна сказати, що впровадження даних заходів призведе до поліпшення мотивації праці персоналу ПСП «Перемога», що призведе до ряду позитивних факторів розвитку самого підприємства.

ВИСНОВКИ

Використання ефективної мотиваційної моделі на підприємстві забезпечує зацікавленість працівників у підвищенні продуктивності праці та в

повній мірі реалізації свого творчого потенціалу.

Розвиток аграрної сфери в Україні не відбудеться на належному рівні при відсутності гідного рівня оплати праці. На даний момент сільськогосподарське виробництво має недостатній матеріальний стимул робітників. Це в свою чергу, призводить до зниження трудової діяльності і дисципліни, незацікавленості співробітників у розвитку своїх професійних якостей і розвитку підприємства. Оплата праці, як основна так і додаткова, має стимулювати персонал підвищувати ефективність підприємства, якість виготовленої продукції і наданих послуг.

Мотивація - це одна з головних функцій управління персоналом. Успішне функціонування будь-якої організації залежить від ефективної роботи її персоналу. Тому проблема мотивації працівників є ключовою в побудові управлінського процесу і часто стає предметом багатьох досліджень.

Мотиви трудової діяльності - це причини, що визначають поведінку людини в процесу праці. Мотивація співробітника може бути як внутрішньою і залежати від змісту його потреб або ролей, так і зовнішньою, яка поділяється на адміністративну, економічну і соціальну. Отже, зовнішня мотивація не пов'язана з змістом певної діяльності, але обумовлена зовнішніми по відношенню до об'єкта управління обставинами. Внутрішня мотивація - це мотивація, яка пов'язана не з зовнішніми обставинами, а з самим змістом діяльності.

Мотивація - це процес спонукання людини до діяльності для досягнення цілей. Також мотивацію можна визначити як структуру, систему мотивів діяльності і поведінки суб'єкта. Мета - це бажаний продукт діяльності. Вплив мотивації на поведінку людини залежить від безлічі факторів, воно дуже індивідуально і може змінюватися під впливом мотивів і зворотного зв'язку з діяльністю людини.

На основі викладеного матеріалу та проведеного можна зробити ряд висновків.

Мотивація праці виступає одним із найважливіших важелів для

ефективного функціонування і розвитку підприємства.

Соціально-економічні аспекти мотивації праці це важливі фактори впливу управління на підприємстві. Вони спрямовуються на досягнення цілей.

Соціальний аспект являє собою особистісний розвиток людини. При неможливості самореалізації, співробітник почне втрачати інтерес до роботи і

обов'язків. Метою соціального аспекту мотивації праці є досягнення цілей підприємства не приглушуючи особистий розвиток працівників. Економічний

аспект побудований на матеріальному задоволенні потреб працівників та заохоченні до трудової діяльності. Важливим матеріальним важелем виступає

оплата праці, оскільки незважаючи на соціальні фактори, заробітна плата залишається основним джерелом доходу працівників.

Базою дослідження виступав ПСП «Перемога», знаходиться в с. Соломія, Голованівського району, Кіровоградської області. Дане підприємство

займається виробництвом продукції рослинництва. Спеціалізується, в першу чергу, на вирощуванні зернових культур

Для покращення економічного становища ПСП «Перемога» можна запропонувати наступні заходи:

- запровадження досягнень науково-технічного прогресу та передового досвіду;
- вдосконалення структури виробництва і системи управління;
- вдосконалення організації й оплати праці;
- підвищення якості й конкурентоспроможності продукції та

всесторонній розвиток і вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Організація і формування оплати праці займає в галузі рослинництва важливу роль та має певні особливості. Основними складовими виступають

основна оплата праці, додаткова та преміювання. Основна оплата праці нараховується працівникам за обсяги виконаних робіт, виготовленої продукції

або наданих послуг. Додаткова - за якість виконаних робіт, стислі строки виконання, стаж роботи та кваліфікацію, захист рослин тощо.

Необхідним фактором розвитку аграрного сектору є матеріальне стимулювання працівників які зайняті сільськогосподарськими підприємствами. Щоб підвищити мотивацію доцільним є використання різних систем оплати праці, які можуть враховувати результативність роботи окремого працівника і передбачатимуть доплати за досягнуті результати.

Головною вимогою до вибору системи оплати праці має бути зрозумілість її для працівників.

Система мотивації ПСП «Перемога» - це система виплат працівникам грошових сум понад основний заробіток з метою заохочення до досягнення успіхів, виконання зобов'язань та стимулювання їх подальшого кар'єрного зростання. Мотиваційна система оплати праці передбачає виплату премії певному колу осіб на підставі заздалегідь встановлених конкретних показників і умов преміювання, обумовлених положеннями про преміювання.

В ПСП «Перемога» є 4 бригади. Трактористам та машиністам, залежно від їх знань і досвіду роботи, присвоюється I, II та III класи кваліфікацій згідно з Положенням про агестацію трактористів-машиністів. Надбавки за класність виплачують до заробітку на механізованих роботах, які оплачуються по тарифних ставках трактористів-машиністів: I класу - 20%, II класу - 10%. Отже, стратегія розвитку конкурентоспроможних аграрних відносин полягає у розробленні стимулів і державного регулювання підвищення продуктивності праці та пошуку теоретичних і методичних підвалин стимулювання праці, які б сприяли посиленню мотивації підвищення ефективності використання трудових ресурсів у сільськогосподарських підприємствах.

Конкретні методи розробки безтарифних моделей оплати праці можуть бути різними. Кожен її варіант є унікальною розробкою керівництва конкретного підприємства. Тому розглянемо один із них, який може застосовуватися на ПСП «Перемога». У запропонованому варіанті працівникам гарантують лише мінімальний обов'язковий рівень оплати праці (не нижче за мінімальну заробітну плату), диференційований залежно від кваліфікації працівника, важливості та важкості виконуваних робіт, який би

становив лише частку (60-70%) у загальній сумі заробітку працівника.

Також, серед систем, які підвищують мотивацію праці персоналу є: відрядно-преміальна, відрядно-прогресивна, почасово-преміальна.

Відрядно-преміальна система - передбачає доплату у вигляді премії за досягнення високих результатів до основної заробітної плати.

Відрядно-прогресивна система має на меті нарахування заробітної плати за підвищеною чи прогресивною відрядною розцінкою. Застосовується при виготовленні продукції понад норму.

Почасово-преміальна - праця понад зазначений час заохочується премією.

Таким чином, можна зробити висновок, що мотивація праці персоналу потребує постійної модернізації і змін на кожному підприємстві, яке зацікавлене в розвитку як свого персоналу, так і виконанні довгострокових цілей.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беляева И.Ф. Трудовая мотивация. Механизмы формирования и функционирования// Изменения в мотивации труда в новых условиях/ Беляева И.Ф.- М.: НИИ труда. - 1992. - С.73.

2. Богиня Д.П. Еволюція теорій мотивації на рубежі ХХІ ст.// Регіональні перспективи/ Богиня Д.П. - 2002. - № 3- 4 (22-23) - С. 5-8.

3. Вельш А.Г. Управление на основе мотивации// Сб. ст. «Мотивация экономической деятельности»/ Под. ред. Шаталина С.С. - М.: ВНИИСИ, 1980. - С. 18-22.

4. Владимирова Л.П. Экономика труда: Учебное пособие/ Владимирова Л.П. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИД «Дашков и К», 2002.

5. Управление персоналом. Учебное пособие/ Под. ред. Б.Ю. Сербиновского, С.И. Самыгина. - М.: Издательство «Приор», 1999. - 432с.

6. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом: Пер. с англ. / Болт Г. Дж.- М.: Экономика, 1991. - 204с.

7. Верховин В.И. Мотивация труда работников в условиях современного производства: Учебное пособие/ Верховин В.И. - М.: Мысль, 1989. - 110с.

8. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы/ Ильин Е.П. - СПб.: Издательство «Питер», 2000. - 512с

9. Колот А.М. Мотивация, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник/ Колот А.М. - К.: КНЕУ, 1998. - 224с.

10. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А.Я. Кибанова. - 2-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2002. - С. 484.

11. Куликов Г.Т. Мотивация труда наемных работников/ Куликов Г.Т.- К.:ИЭ НАНУ, 2002. - С. 37.

12. Управління персоналом фірми: Навчальний посібник/ Під ред. д.е.н. Крамаренко В.І., д.е.н. Холода Б.І. - Київ: ЦУЛ, 2003. - 272 с.

13. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту/ Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. -

Київ: «Академвидав», 2003. - 416 с.

14. Краткий словарь по социологии / Под общ. ред. Д.М. Гвишiani, Н.И. Лапина. - М.: Политиздат, 1987. - 292с.

15. Мескон М. Основы менеджмента. Пер. с англ./ М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Общ. ред. и вступ. ст. Л.И. Евенко; Акад. нар. хоз. При правительстве РФ. - М.: Дело, 1997. - 702 с.

16. Иванцевич Дж.М. Человеческие ресурсы управления/ Иванцевич Дж.М., Лобанов А.А. - М.: Дело, 1993. - 154с.

17. Нестерчук В.П. Організація та мотивація праці: Навч. посіб./ Нестерчук В.П. - К.: Вид-во європ. ун-ту фінансів, інформац. систем, менеджменту і бізнесу, 1999. - 88с.

18. Ромащов О.В. Социология труда: Учеб. пособие/ Ромащов О.В. - М.: Гардарики, 2001. - 320с.

19. Сердюк О.Д. Теорія та практика менеджменту : навч. посібник / Сердюк О.Д. - К.: Професіонал, 2004. - 432 с.

20. Тимошенко И.И. Мотивация личности и человеческих ресурсов/ И.И. Тимошенко, А.С. Соснин. - К.: Изд. Европ. ун-та, 2002. - 576с.

21. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента: Практ. пособие/ Травин В.В., Дятлов В.А. - 3-е изд., испр. И доп. - М.: Дело, 2001. - 336с.

22. Маковсєв П.С. Мотиваційні механізми управління розвитком промислового виробництва. Дис. д.е.н.: 08.07.01. - К., 2000. - 334с.

23. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент/ Уткин Э.А. - М.: Ассоц. авторов и изд. «ТАНДЕМ»; Изд-во ЭКМОС, 1999. - 256с.

24. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник/ Хміль Ф.І. - Вид 2-ге, випр. доп. - К.: Академвидав, 2007. - 576 с.

25. Чернышев В. Человек и персонал в управлении/ В. Чернышев, А. Двинин - СПб.: Энергоатомиздат, Санкт - Петербургское отд - ние, 1997.

26. Шинкаренко В.Г. Система мотиваційного моніторингу працівників підприємства/ В.Г. Шинкаренко, О.Н. Криворучко/ Україна: аспекти праці, 2000. - № 4. - С. 27-32.

27. Мотивація праці в діяльності аграрних підприємств / Т. С. Мринська, О. О. Хімікус // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. - 2016. - Вип. 249. - С. 314-319.

28. Управління мотивацією праці. В.А. Ярославський, С.С. Барабан, В.К. Збарський, В.А. Ткачук. -К.:Видавничий центр НАУ, 2007. -60 с.

29. Терещенко В.К. Соціологія праці. Методичний посібник для студентів економічних факультетів. . -К.:Видавничий центр НАУ, 2004. - 187.

30. «Ти - те, що ти п'єш». Огляд ринку безалкогольних напоїв в Україні, 2013 р. - Електронний ресурс. - Режим доступу: [prodinfo.com.ua/proizvodstvo]

31. Гавкалова Н. Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу / Н. Гавкалова // Україна: аспекти праці. - 2005. - №3.

32. Балан О.Д. Теоретико-методологічні питання мотивації та оплати праці в сільськогосподарському виробництві. Науковий вісник НУБІП України. - 2013. - Вип. № 181. - Ч. 4. - С. 89-94.

33. Менеджмент: Навч. посіб. для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗ. Рекомендовано МОН / Дикань Н.В., Борисенко І.І. — К., 2008. — 389 с.

34. Рудьєв В. А. Менеджмент // В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. - Київ: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с.

35. Десять (10) крупнейших монополий Украины (По материалам ЛІГАБізнесІнформ) : Sostav.ua [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://sostav.ua/publication/10-kрупnejshikh-monopolij-ukrainy-69791.html> (21.01.2016)

36. Середньооблікова кількість штатних працівників за видами економічної діяльності [Електронний ресурс]. -

Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/gdn/Sok_ed/Arch_sok_ed_tn.htm

37. Гриненко А. М. Соціальні фактори мотиваційного механізму персоналу підприємства / А. М. Гриненко, Ю. О. Джурбій // Вісник Кам'янець-

Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. - 2012. - Вип. 6. - С. 405-408.

38. Закон України "Про оплату праці" від 24.03.1995 №108/95 (зі зм.) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>

39. Червінська Л.П. Економіка праці: Навчальний посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2010. - 288 с.

40. Білик І. В. Особливості мотивації праці в аграрному секторі економіки України / І. В. Білик // Інноваційна економіка. - 2014. - № 3. - С. 126130.

41. Даниюк В., Чернушкіна О. Мотивування як чинник активізації трудової поведінки. - Україна: аспекти праці. - 2008. - № 4 - с. 32-36.

42. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания — М.: Ассоциация менеджеров России, 2003.

43. Акимова И., Осыкина Е. Быть или не быть бизнесмену ответственным перед обществом // Зеркало недели. — 2006. — 13 березня. — №9.

44. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/szpsph/arh_szp-ed_u.html

45. Кириченко И. Дешевый труд — убогая жизнь // Зеркало недели. — 2012. — 24 березня — №7.

46. Заглинський А.О. Проблеми розвитку ринкових відносин у сфері зайнятості трудових ресурсів / А.О. Заглинський. — Рівне: ІНФ "Волинські обереги", 2002. — 400 с.

47. Шост І.М. Економічні аспекти формування ринку праці в Україні / І.М. Шост // Економіка і держава. — К., 2009. — №9. — С. 33—34.

48. Котлер Ф., Лі. Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі. Пер. с англ. Ярнич. — К.: Стандарт, 2005. — 302 с.

49. Баюра Д.О. Корпоративна соціальна відповідальність як складова

підвищення ефективності системи корпоративного управління / Д.О. Баюра. — К.: Вісник КНУ ім. Т.Шевченка, 2009. — С. 62.

50. Бегма Ю.К, Вінніков О.Ю., Редько О.І. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Київ /Ю.К Бегма, О.Ю Вінніков, О.І. Редько. - К.: 2006. - С.18-26.

51. Червінська Л.П. Мотивація трудової діяльності в аграрній сфері: моногр. / Л.П. Червінська. — К.: ПАРАПАЦ, 2003. — 322 с.

52. Гайдуцький П. Зростання економіки і добробуту людей: пошук оптимальних пропорцій / П. Гайдуцький // Урядовий кур'єр. — 2007. — № 66 (13 квітня). — С. 5

53. Моніторинг показників заробітної плати. Міністерство соціальної політики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [//www.mls-p.gov.ua](http://www.mls-p.gov.ua)

54. Дієсперов В.С. Ефективність виробництва у сільськогосподарському підприємстві: монографія / В.С. Дієсперов. — К.: ННЦ ІАЕ, 2008. — 340 с.

55. Жибак М.М. Розвиток трудового потенціалу села західного регіону України: монографія / М.М. Жибак. — Тернопіль: Видавництво Астон, 2010. — 336 с.

56. Соціальна економіка. Навч. посіб. / Кол. авт. О. О. Беляєв, М. І. Діба, В. І. Кириленко та ін.- К.: КНЕУ, 2005.- 196 с.

57. Россоха В.В. Потенціал аграрного підприємства: методологія дослідження / Економіка АПК. — 2005. — № 4. - С.35

58. Про затвердження Інструкції щодо заповнення форми державного статистичного спостереження № 1-інновація (Інструкція, п.1.9): Наказ Державного комітету статистики України від 01.10.2008 [Електронний ресурс]. - № 361 - Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=z1047-08>.

59. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? [Електронний ресурс] / В. Воробей // Києво-Могилянська бізнес-студія - 2005. - № 10. - Режим доступу: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>

60. Козаченко Г. В. Зарубіжний досвід мотивації праці / Г. В. Козаченко [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.eitajum.ru/2014/10/22/zarubezhnyjj_opyt_motivacii_truda.htm

61. Стрельбіцький П. А. Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні / П. А. Стрельбіцький, О. П. Стрельбіцька // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. - 2015. - Вип. 10 - С. 323-333

62. Бродська О. Формування корпоративного духу // Секретарь-референт. - 2008. - №6. - С. 38-41

63. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник / А. М. Колот. - К.: КНЕУ, 2002. - 337 с.

64. Іванов С. Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С. Л. Іванов // Наукові праці НДФІ. - 2010. - № 5. - с. 34-38.

65. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник / Під ред. Л. Н. Оголевої. - М.: ИНФРА, 2001. - 239 с.

66. Тімблдінг, Командоутворення - запорука успіху Вашого бізнесу [Електронний ресурс] <http://ukrarticles.pp.ua/nauka/11251-timbilding-komandobrazovanie-zalog-u-spexa-vashego-biznesa.html>

67. Чірікова Н. М. Мотиваційні теорії персоналу і управління мотивацією праці / Н. М. Чірікова // Молодий вчений. - 2015. - № 11. - С. 109-113.

68. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шкапова. - 2-ге вид. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 502 с.

69. Терещенко В. К. Соціологія праці. Методичний посібник для студентів економічних факультетів. . - К.: Видавничий центр НАУ, 2004. - 187 с.

70. Єрмаков О. Ю. Розвиток регіонального ринку оренди сільськогосподарських земель / О. Ю. Єрмаков, А. В. Кравченко // Економіка

АПК.-2007.-№6.-С.10-14.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України