

РЕЄСТРАЦІЙНА ФОРМА

№	Назва поля	Вміст поля
1.	Назва роботи	Магістерська робота
2.	УДК	005.32:331.101.3:631.11
3.	Автор (ППП)	Юдицька Маргарита Миколаївна
4.	Дата захисту (рік, місяць, день)	2021.12.
5.	Факультет (ННІ)	Економічний факультет
6.	Кафедра (шифр, назва)	Кафедра економіки (11.13)
7.	Спеціальність	Економіка
8.	Освітня програма	Економіка підприємства
9.	Програма підготовки	Освітньо-професійна
10.	Форма навчання	Денна
11.	Магістерська програма	
12.	Тема випускної магістерської роботи	Формування системи мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах
13.	Керівник (ППП, науковий ступінь, вчене звання)	Ланченко Євгеній Олександрович, доктор економічних наук, доцент
14.	Ключові слова (до 10 слів)	Мотивація праці, оплата праці, продуктивність праці, сільськогосподарське підприємство, соціальний пакет, соціальне партнерство
15.	Анотація (до 300 символів)	Висвітлено суть мотивації праці, принципи організації оплати праці, зокрема в сільськогосподарському виробництві. Проведено економічний аналіз розвитку соціального партнерства в аграрному секторі економіки. Визначено концептуальні напрями удосконалення матеріального стимулювання працівників сільськогосподарських підприємств

Керівник магістерської роботи

(підпис)

Ланченко Є.О.

(ППП)

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

11.13 – МР. 1787 «С» 2021.11.13. 0... ПЗ

НУБІП України

ЮДИЦЬКОЇ МАРГАРИТИ МИКОЛАЇВНИ

2021 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

Завідувач кафедри економіки праці та
соціального розвитку

д.с.н., проф. Єрмаков О.Ю.
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІП)

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ СТУДЕНТЦІ

Юдицькій Маргариті Миколаївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 05 – Економіка
(код і назва)
Освітня програма «Економіка підприємства»
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської роботи: «Формування системи мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах»

Затверджена наказом ректора НУБіП України від 13.11.2020 № 1787 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2021.11.12
(рр, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської роботи: монографії, періодичні видання, нормативно-правові акти, дані Держстату України, сільськогосподарських підприємств, підручники, навчальні посібники.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи формування системи мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах.
2. Аналіз матеріального стимулювання праці в сільськогосподарських підприємствах
3. Концептуальні напрями вдосконалення мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах

Перелік графічного матеріалу (за потреби): таблиці, рисунки, схеми.

Дата видачі завдання «13» листопада 2020 р.

Керівник магістерської роботи _____
(підпис)

Ланченко Є. О.
(прізвище та ініціали)

Завдання прийняла до виконання _____
(підпис)

Юдицька М. М.
(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

НУБІП України

Магістерська робота «Формування системи мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах»: 90 с., 12 таблиць, 8 рисунків, 44 джерела.

Об'єктом дослідження є процеси функціонування мотиваційного механізму в аграрному секторі економіки.

Предмет дослідження – теоретичні й прикладні засади формування й реалізації системи мотивації праці до продуктивної зайнятості в сільськогосподарських підприємствах.

Метою магістерської роботи є обґрунтування практичних рекомендацій формування системи мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах.

Методи дослідження – абстрактно-логічний, статистико-економічний, монографічний, системний підхід.

Висвітлено суть і елементи системи мотивації праці, принципи організації оплати праці, зокрема в сільськогосподарському виробництві. Проведено економічний аналіз розвитку соціального партнерства й стан організації оплати праці в аграрних підприємствах. Визначено концептуальні напрями удосконалення матеріального стимулювання працівників сільськогосподарських підприємств, розвитку аграрних соціально-трудова відносин у сільськогосподарських підприємствах у контексті соціально-економічного розвитку сільських територій.

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ, ОПЛАТА ПРАЦІ, ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ,
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО, СОЦІАЛЬНИЙ ПАКЕТ,
СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО

НУБІП України

ЗМІСТ

НУБІП України

ВСТУП..... 6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ

НУБІП України

МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ..... 9

1.1. Розвиток наукових поглядів на мотивацію трудової діяльності..... 9

1.2. Соціально-економічна характеристика системи мотивації праці, її

структура..... 15

НУБІП України

1.3. Формування й особливості використання мотивації праці в сільському господарстві..... 28

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА Й

МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ В

НУБІП України

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ..... 37

2.1. Аналіз розвитку соціального партнерства в аграрному секторі економіки..... 37

2.2. Стан організації та оплати праці в сільськогосподарських підприємствах..... 51

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В

НУБІП України

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ..... 67

3.1. Оплата праці як інструмент мотиваційного механізму в сільськогосподарських підприємствах..... 67

3.2. Напрями розвитку соціально-трудових відносин та формування соціального пакету в підприємствах..... 72

НУБІП України

3.3. Особливості сучасного управління людськими ресурсами в сільському господарстві..... 79

ВИСНОВКИ..... 85

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 87

НУБІП України

ВСТУП

НУБІП України

Система мотивації праці характеризує сукупність взаємопов'язаних заходів,

які стимулюють працівника або трудовий колектив до досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства. В умовах, що склалися в Україні, проблеми мотивації особистості набула важливого значення, оскільки вирішення

задач, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал підприємств до ефективної діяльності. Мова йде про застосування таких форм і методів стимулювання особистості, які б сприяли високій результативності її роботи.

Послаблення мотивації праці призводить до загострення негативних соціально-економічних процесів які мають місце в нашій державі. Звідси виникає об'єктивна необхідність створення науково обґрунтованого механізму мотивації праці персоналу підприємств, який би зміг за допомогою дійових важелів і стимулів підвищити зацікавленість працівників продуктивно і якісно працювати, сприяти піднесенню їх конкурентоспроможності, забезпечити якісне оновлення трудового потенціалу.

Наявність у працівників належної професійної підготовки, навичок, досвіду ще не гарантує високу ефективність праці. Вивчення проблем мотивації праці має як теоретичне, так і безпосереднє практичне значення. Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи. Тому вивчення, розуміння внутрішніх механізмів мотивації трудової діяльності дає змогу виробити ефективну політику в галузі праці й соціально-трудова відносин, створити режим найбільшого сприяння для тих, хто дійсно прагне до високопродуктивної праці.

Мотивація трудової діяльності не може бути дійовою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Підвищення

значення трудових і статусних мотивів, що спостерігається нині, не означає абсолютного зниження ролі матеріальних стимулів. Вони, як і раніше, залишаються важливим каталізатором, здатним суттєво підвищити трудову активність та сприяти досягненню високих результатів індивідуальної та колективної діяльності.

Таким чином, метою магістерської роботи є обґрунтування практичних рекомендацій формування системи мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах.

Завданнями даної роботи є:

- визначення теоретичних та історичних засад формування системи мотивації праці;
- розгляд особливостей розвитку мотивації праці в сільському господарстві;

- провести аналіз розвитку соціального партнерства в аграрному секторі економіки;
- проаналізувати стан організації матеріального стимулювання праці в сільськогосподарських підприємствах;

- обґрунтувати напрями удосконалення мотивації праці за допомогою різних засобів матеріального стимулювання праці;
- визначити практичні засади управління людськими ресурсами в аграрній сфері.

Об'єктом дослідження є процеси функціонування мотиваційного механізму в аграрному секторі економіки.

Предмет дослідження – теоретичні й прикладні засади формування й реалізації системи мотивації праці до високопродуктивної праці в сільськогосподарських підприємствах.

В якості теоретичної бази використовувалися монографії, нормативно-правова база України, офіційні статистичні публікації, учбові видання, статті, а також особисті дослідження.

За результатами вивчення й дослідження питань, пов'язаних з формуванням мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах України, автор магістерської роботи брала участь на 5 наукових конференціях у 2020-2021 рр. та опублікувала, відповідно, 5 тез доповідей (матеріалів конференції). Копії підтверджуючих документів апробації результатів виконання магістерської роботи (програми конференцій, тези доповідей) додаються.

Дана магістерська робота виконувалась у рамках ЦДР кафедри економіки, зокрема за науковою темою: "Удосконалення системи соціально-трудова відносин у сільському господарстві" (№ державної реєстрації 0116U001709).

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1. Розвиток наукових поглядів на мотивацію трудової діяльності

У всі часи праця була джерелом матеріальних і духовних цінностей, тому проблема спонукання людей до праці ніколи не втрачала своєї актуальності. Спроби пояснити поведінку людей і сприяти підвищенню мотивації трудової діяльності робилися вже на етапах зародження суспільного виробництва. Згодом під різними назвами і з різних позицій науковці і практики почали досліджувати те, що сьогодні називається проблемою мотивації, тобто різноманітні аспекти активізації, заохочення, стимулювання.

На практиці методи мотивації завжди були пов'язані з конкретним рівнем розвитку виробництва, наявними суспільними умовами, потребами, культурою, релігією. Однак протягом тисячоліть людство, намагаючись змінити поведінку людини, керувалося не науковими підходами, а методом «спроб і помилок».

Найпершим із застосовуваних на практиці методів мотивації був метод «батога і пряника». При цьому батогом був страх, голод, тілесне покарання, а пряником — певна матеріальна чи інша винагорода.

Інтенсивне наукове осмислення проблеми мотивації трудової діяльності розпочалось із зародженням капіталізму. Одним з перших вивчав цю проблему з економічних позицій класик англійської політичної економії Адам Сміт. Коли він писав «Дослідження про природу і причини багатства народів», життя простої людини було дуже тяжким. На його концепцію «економічної людини» («homo economicus»), безперечно, значний вплив справило спостереження за надто суворими реаліями тогочасної дійсності.

За умов, коли більшість людей боролася за виживання, цілком виправданим був висновок, якого дійшов Адам Сміт: людина завжди, коли матиме таку можливість, намагатиметься поліпшити свій економічний стан. Отже, головним мотивом діяльності людини, на думку Адама Сміта, є економічний інтерес, потяг до максимальної економічної вигоди, природне бажання поліпшити свій добробут.

Погляди Адама Сміта на головні рушійні сили економічного розвитку суспільства використані в більшості теорій мотивації трудової діяльності. Однак Адам Сміт із цілком зрозумілих історичних причин не сформував системних уявлень про природу таких мотивів, їх виникнення і дію.

Значний внесок у розвиток теорії і практики мотивації трудової діяльності зробили Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет і Л. Гілбрет, Г. Емерсон, М. Фоллет, а також О. Шелдон, А. Файоль, Е. Мейо. Відомими авторами сучасних теорій мотивації на Заході стали А. Маслоу, Ф. Герцберг, Л. Портер, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, В. Врум та інші.

Суттєвий внесок у створення та розвиток теорій мотивації зробили українські вчені. Так, М. Вольський (1834-1876) уважав за необхідне поліпшувати фізичні, моральні та інтелектуальні умови існування людини. Г. Цехановецький (1833-1889) не поділяв оптимістичної думки Адама Сміта, що людина як «економічна особа» завжди намагається поліпшити свій добробут власними силами. На його думку, багато хто прагне це зробити передовсім за рахунок інших. М. Туган-Барановський (1865-1919) одним з перших у світі розробив чітку класифікацію потреб, виділивши п'ять їхніх груп: 1) фізіологічні; 2) статеві; 3) симптоматичні інстинкти та потреби; 4) альтруїстичні; 5) потреби практичного характеру.

Ретроспективний аналіз формування наукових поглядів на мотивацію показує, що їхня еволюція відбувалася в тісному діалектичному взаємозв'язку з розвитком суспільного виробництва, підвищенням якості робочої сили, поліпшенням добробуту людей. Той чи інший напрямок, глибина дослідження проблем мотивації об'єктивно зумовлювалися визріванням відповідних матеріальних передумов у суспільстві.

Якщо за точку відліку взяти початок ХХ століття, то в розвитку теоретичних поглядів на мотивацію трудової діяльності умовно можна виділити чотири етапи.

Перший етап пов'язаний з появою «школи наукового управління». Її започаткування було адекватною відповіддю на зміну матеріально-технічних чинників виробництва і довело непридатність методів організації виробництва та праці, способів мотивації трудової діяльності, що панували в кінці ХІХ століття, у столітті новому. На зміну розпливчастим і досить суперечливим управлінським настановам засновники «школи наукового управління» — Тейлор і його однодумці — запропонували наукову систему знань про форми і методи раціональної організації виробництва та праці.

В основу нової системи було покладено чотири наукові принципи, які Тейлор називав законами управління:

- 1) створення наукової бази, наукове дослідження кожного окремого виду трудової дії, що має змінити грубі практичні методи роботи;
- 2) відбір робітників і менеджерів на підставі наукових критеріїв, їх належне тренування і навчання;
- 3) співпраця адміністрації з робітниками в галузі практичного запровадження наукової організації праці;
- 4) рівномірний і справедливий розподіл обов'язків (відповідальності) між робітниками і менеджерами.

У ряду об'єктивних чинників, що створюють систему координат для поведінки людини, у Тейлора стоять система стимулювання праці і дисциплінарні заходи (покарання економічними засобами). Засновник «школи наукового управління», його колеги та послідовники усвідомили всю недоречність постійного балансування робітника на грані голоду. Вони зробили мотивацію методом «батога і пряника» ефективнішою, запропонувавши поняття норми щоденного виробітку і запровадивши систему оплати праці пропорційно збільшенню виробітку понад норму. Підвищення продуктивності праці, що стало

результатом використання цього методу мотивації, і поєднання його із заходами для спеціалізації та раціоналізації трудових процесів було вражаючим.

Однак з розвитком продуктивних сил, зростанням суспільного багатства та «соціалізації» суспільного виробництва стало очевидним, що простий «пряник» не завжди спонукає до ефективної праці. Ця обставина примусила вчених і фахівців шукати нових способів розв'язання проблеми мотивації.

Другий етап у розвитку теорії мотивації пов'язаний з доктриною «людських відносин». Її автором є американський соціолог Е. Мейо. Положення доктрини випливають з експериментальних досліджень, проведених на текстильній фабриці у Філадельфії в 1923–1924 рр., а також на інших підприємствах. Так, на досліджуваній текстильній фабриці плинність кадрів, наприклад, на прядильній дільниці, становила 250 %, тоді як на інших дільницях не перевищувала 5–6 %.

Заходи матеріального стимулювання працівників, запропоновані експертами з ефективності, не дали бажаних результатів. Тому президент фірми звернувся по допомогу до Мейо і його колег.

Детальне вивчення ситуації засвідчило, що умови роботи прядильників не дають їм можливості спілкування. З дозволу адміністрації фабрики Мейо встановив для прядильників дві 10-хвилинні перерви для відпочинку. Результати були вражаючими. Плинність кадрів різко впала, поліпшився моральний стан робітників, зросла продуктивність праці. Коли ж перерви відмінили, то всі негативні показники знову швидко зросли.

На основі таких і схожих досліджень Мейо з групою колег зробили висновок, що вирішальний вплив на трудову активність і збільшення виробітку справляють не стільки матеріально-речові, скільки морально-психологічні чинники. У теорії «людських відносин» дістав визнання той факт, що участь робітників у виробництві є не тільки техніко-економічним процесом з метою отримання заробітку, а й складним соціально-психологічним явищем, що включає взаємовідносини робітників між собою та з управлінським персоналом, а також задоволення низки потреб і інтересів нематеріального характеру.

Третій етап формування наукових підходів до проблеми мотивації можна датувати 60-70-ми рр. минулого століття. Уявлення про мотивацію, її природу, механізми дії збагатилися тоді багатьма змістовими та процесуальними теоріями мотивації трудової діяльності. Сутність окремих із них розглянемо далі.

Важливою віхою на шляху розвитку теоретичної думки в названій галузі є поява в цей період теорії «співучасті», запропонованої американським соціологом Д. Мак-Грегором. Вона розглядає заходи з активізації праці як широке залучення найманих працівників до управління, розвиток «демократії на робочих місцях».

Учений обґрунтував також «теорію Х» і «теорію Y», що в них узагальнив типові уявлення керівників про ставлення працівників до роботи. «Теорія Х» виходить з того, що пересічний індивід лінивий і прагне на роботі уникнути трудових зусиль, тому його треба жорстко контролювати і примушувати. Основною посилкою «теорії Y» є те, що пересічний працівник за відповідної підготовки і належних умов здатний брати на себе відповідальність, виявляти творчий підхід, винахідливість.

Четвертий етап у розвитку теорії і практики мотивації праці пов'язаний із переосмисленням ролі і місця людини в суспільному виробництві, з новою «ідеологією» менеджменту, реформуванням промислового менеджменту в менеджмент «людських ресурсів».

Концепція людських ресурсів базується на розумінні працівника як головної рушійної сили виробництва. Відповідно до цієї концепції основою роботи з кадрами за сучасних умов має бути не просто мотивація до високопродуктивної праці, а розвиток трудового потенціалу організації, підвищення конкурентоспроможності персоналу, комплексна мотивація трудової діяльності.

Еволюцію поглядів на методи активізації трудової поведінки в останні роки пов'язано з теоріями «збагачення змісту праці», «гуманізації праці», «якості трудового життя», «співучасті трудящих». Значний вплив на практику менеджменту персоналу й досі справляють змістові і процесуальні теорії мотивації трудової діяльності.

Змістові теорії мотивації. Змістові теорії мотивації аналізують фактори, що справляють вплив на поведінку людини, її трудову активність. Основну увагу в цих теоріях сконцентровано на аналізі потреб людини та на їхньому впливові на мотивацію трудової діяльності. Теорії дають опис структури потреб, їхнього змісту, ієрархії, пріоритетності.

На відміну від змістових теорій мотивації, які базуються на тому, що поведінку людей визначають потреби і пов'язані з ними фактори, процесуальні теорії розглядають мотивацію в дещо іншому плані. Вони не заперечують впливу потреб на поведінку людей, однак вважають, що остання визначається та формується не тільки під впливом потреб. Відповідно до процесуальних теорій мотивації поведінка людини є також функцією її сприйняття та очікувань. Ці теорії аналізують, як людина розподіляє зусилля для досягнення певних цілей і як вибирає конкретний вид поведінки.

Спрощена концепція процесуальних теорій мотивації полягає в тому, що працівник, усвідомивши завдання і можливі винагороди за їх виконання, співвідносить цю інформацію зі своїми потребами, можливостями, готовністю зробити необхідні зусилля та вибирає для себе певний вид поведінки. Після цього він прагне досягти визначених за кількісними і якісними показниками цілей.

За конкретних обставин поведінку людини пов'язано з аналізом кількох можливостей. Від того, чому людина віддає перевагу, залежатиме те, як вона себе поводитиме і яких результатів досягатиме, адже наявність активної потреби не є єдиною умовою мотивації людини. Людина має вірити, що вибраний нею тип поведінки справді приведе її до бажаної мети [13].

Учений В.К.Терещенко класифікував системи мотивації праці на основі етапів історичного їх розвитку. Умовно їх поділив на чотири групи (рис. 1.1).

З наведеної класифікації можна зробити висновок, що первісні суспільні формації не мали своєї теорії мотивації праці. Активність біологічної особи базувалась на інстинкті самозбереження, загрози існування людини як біологічного виду. З розвитком суспільних формацій системи мотивації праці набували свого теоретичного обґрунтування, в основі яких лежать зовнішні та внутрішні збуджувальні мотиви.

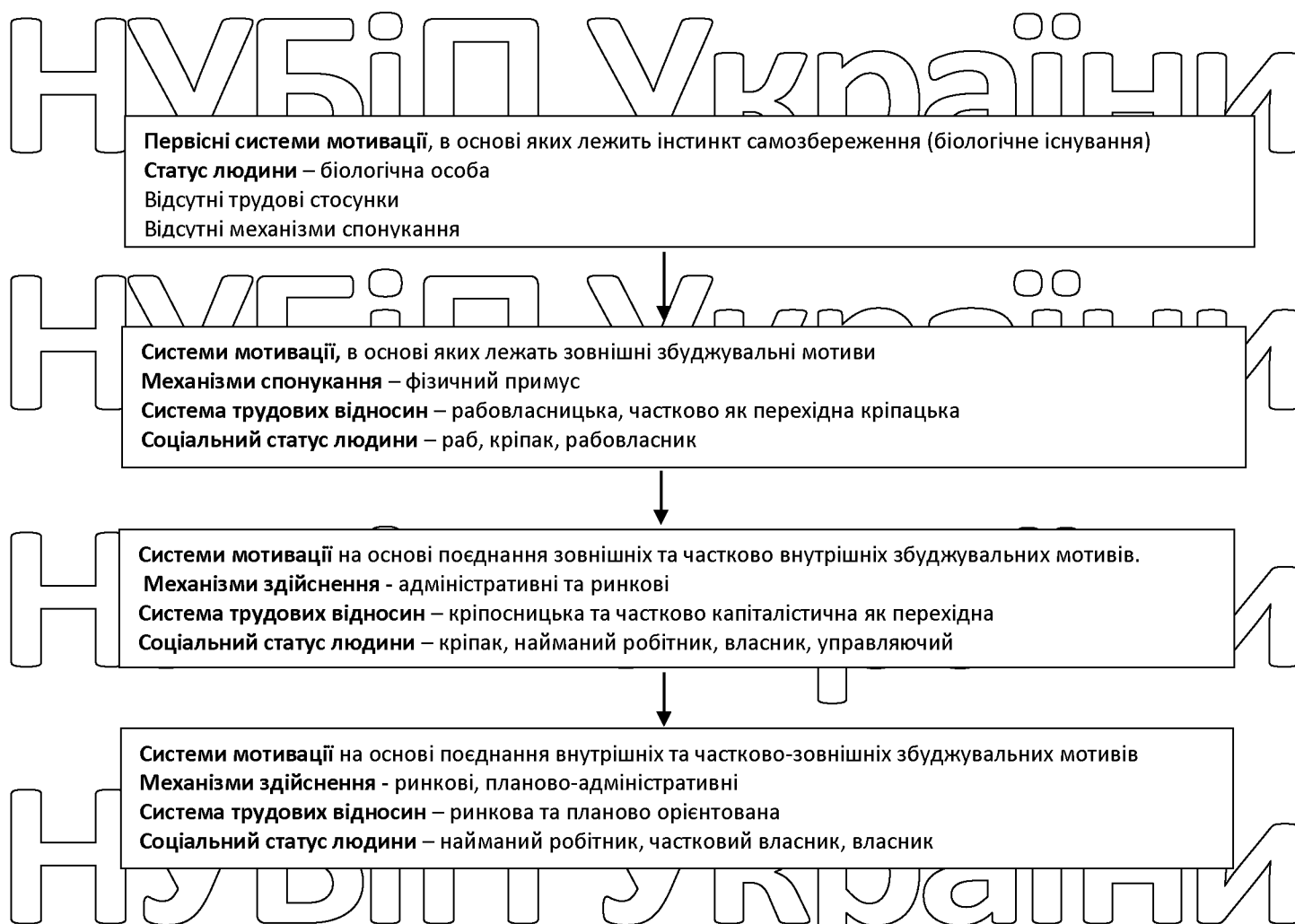


Рис. 1.1. Схема класифікації систем мотивації праці (історичний аспект)

1.2. Соціально-економічна характеристика системи мотивації праці, її структура

В суспільстві завжди діє складна система мотивації трудової діяльності, яка визначає активність людини; при цьому неоднозначно, по-різному діє на різних людей. Мотивація праці – це процес впливу системи чинників з метою спонукання особи та колективу до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації. Центральне місце в мотивації належить удосконаленню систем стимулювання праці.

Мотивація – процес заохочення людей до ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей організації шляхом формування мотивів.

Мотив – внутрішнє бажання людини діяти певним чином для задоволення своїх потреб. Мотиви виникають під впливом мотиваторів. Мотиватор – усе те, що спонукає людину діяти певним чином. Процес мотивації поділяють на чотири основні етапи:

1. Виникнення потреб.
2. Розробка стратегії і пошук шляхів задоволення потреб.
3. Визначення тактики діяльності і поетапне її здійснення.
4. Задоволення потреб й одержання матеріальної чи духовної винагороди.

Мотивація праці – це бажання працівників задовольнити свої потреби через трудову діяльність. Мотивація праці – це одна з найважливіших функцій менеджменту, що являє собою стимул групи працівників, до діяльності щодо досягнення цілей підприємства через задоволення їх власних потреб.

Головні важелі мотивації – стимули і мотиви. Під стимулом розуміється матеріальна винагорода певної форми, наприклад, заробітна плата. На відміну від стимулу, мотив є внутрішньою спонукальною силою: бажання, потяг, орієнтація, внутрішні цільові установи та ін.

Мотивація використовується в керуванні людьми протягом тисячоліть і традиційно визначено три її види: економічна, владна і соціальна. У середні віки найчастіше використовували владну мотивацію, жорстко спонукаючи працівників до виконання дій, а також різні види матеріальної (економічної) винагороди – натуральні виплати, заробітну плату та ін. Таке поєднання владної і економічної мотивації дістало назву політики "батога і пряника". Однак слід зазначити, що тоді мотивація здійснювалася несвідомо, люди ще не знали природи мотивації, механізмів спонукування до діяльності.

Пріоритет особистої заінтересованості – найважливіша передумова дієвості системи мотивації праці і є вирішенням для продуктивного здійснення прийнятих рішень і спланованих робіт.

При аналізі проблем мотивації трудової діяльності виходять з чітко визначеного положення: буття людини, матеріальні умови її життя, що визначають її досвід, інтереси, мотиви діяльності. Без сумніву, соціально-

економічна система з примусовою моделлю трудових відносин, в якій людина праці піддавалася економічним і неекономічним методам примусу повинна бути замінена на дійовий мотиваційний механізм. Це тим більше важливо, що людина є основою успішного виконання поставленої цілі, дійового та економічного використання ресурсів.

Як свідчить досвід зарубіжних країн, ефективність виробництва визначається мотиваційними системами, розробленими з урахуванням конкретних соціально-економічних особливостей розвитку та психологічної поведінки людей.

В Україні спонукання працівників до продуктивної праці було і залишається складною проблемою. Відірваність заробітної праці від кінцевих результатів роботи призвела до того, що люди частіше спрямовували свої зусилля не на підвищення ефективності праці, а на здобуття тих чи інших матеріальних благ чи пільг. Життя підтвердило необхідність переходу від одностороннього зовнішнього примусу до створення системи стимулювання, яка б максимально відповідала здібностям, потребам та інтересам працівників. Ключовою функцією держави в цих умовах є формування соціального середовища, сприятливого для активної самореалізації кожного члена суспільства в економічній сфері, що гарантує достатній рівень стабільності і можливості розвитку.

Виходячи з теорії мотивації та результативності праці, мотивуючим чинником є чітке визначення мети, що концентрує увагу і спрямовує зусилля на досягненні певних результатів. Необхідно створити такі системи впливу на трудову активність, коли кожний працівник сам по собі і разом з колегами по праці буде бачити в цих заходах свій інтерес: і моральний і матеріальний. Ігнорування істинних збуджувальних мотивів, застосування методів примусу може призвести до різкого зниження ефективності суцільного виробництва, виникнення некерованих економічних процесів.

Якщо підприємство, організація при формуванні цілей враховує особисті цілі кожного працівника, успіх йому забезпечений. Потяг до праці – природна властивість людини, в ній проявляється притаманна людині потреба в

самовираженні, реалізації своїх здібностей, утвердженні авторитету. Але стати джерелом одухотвореного існування праця може лише в певних умовах.

Перший вихідний рівень мотивації трудової діяльності – матеріальна зацікавленість людини в результатах праці. І це – зрозуміло. Тому, що потреби та інтереси людини починають розвиватися у визначеній сфері людської діяльності – матеріальному виробництві. Людина в будь-якому суспільстві працює в першу чергу заради придбання певної кількості матеріальних благ, необхідних їй самій та її родині. Праця була і завжди залишається для людини основним засобом продовження життя. Однак тут виникають проблеми, пов'язані з мотивацією.

Наприклад, спроби прямо пов'язати розмір заробітної плати з ефективністю праці робітників мало, що дають. Заробіток дійсно буде стимулом до праці, якщо він відповідає індивідуальному трудовому вкладу робітника. Однак необхідно враховувати те, що матеріальний стимул має для робітника два аспекти. По-перше, відповідність розміру заробітної плати встановленій соціальній нормі, по-друге, відповідність розміру заробітку індивідуальним затратам праці.

Мотивація трудової діяльності людини не вичерпується тільки матеріальною зацікавленістю. Людина з розвинутими здібностями, потребами працює не тільки заради заробітку, але й у силу інтересу до змісту виконуваної роботи. Вона вибирає роботу не тільки за рівнем передбачуваного заробітку, але й обов'язковим урахуванням того, що їй доведеться робити, яку роботу виконувати.

Для справді талановитих людей гроші, безумовно мають значення (такі люди, як правило, знають собі ціну), але вирішальним стимулом для них часто стають визнання їхніх заслуг і вплив, що відповідає їхнім амбіціям. Здібні, творчі люди прагнуть одержати роботу, на якій вони зможуть найкраще розкритися, реалізувати свій творчий потенціал.

В свідомості людини відбувається постійний процес психологічної оцінки своєї трудової діяльності як основи, що визначає ступінь її активності. Коли результати роботи (за всіма параметрами) відповідають її намірам,

Очікуванням, вона відчуває задоволення, її активність підвищується. І навпаки, коли якась потреба залишається нереалізованою, виникає відчуття незадоволення, яке може бути спрямоване як на себе, так і на суспільство. Можуть виникати і

ситуації, коли одні очікування здійснюються, інші – ні, тоді мотивація людини знаходиться в стані невизначеності. Усі ми найбільш ефективні тоді, коли чітко знаємо, чого прагнемо, і найменш ефективні, коли наші наміри і мета не визначені, не мають чітких обрисів.

Аналізуючи структуру мотивів трудової діяльності людей, соціальних груп, можна визначити, прогнозувати розвиток ситуації у сфері праці як в окремому трудовому колективі, так і в суспільстві в цілому. В сільському господарстві, як і в інших сферах суспільного виробництва формуються такі основні елементи мотиваційної системи: матеріальні; духовні; виробничо-побутові; соціальні.

З вирішенням проблем матеріального забезпечення набирають ваги мотиви трудової діяльності, пов'язані з внутрішнім задоволенням людини власною трудовою діяльністю, коли працівник намагається більш повно розкрити свої вміння і здібності, сприяти власному професійному росту, тобто підвищити свій професійний статус. Існуюча в минулому система матеріального стимулювання в сільському господарстві призвела до поширення зрівнялівки, не виправдано зросла роль гарантованої оплати праці лише за участь у процесі роботи, незалежно від кінцевих результатів функціонування суспільного виробництва. Крім того, для цієї галузі характерна висока питома вага ручної малокваліфікованої праці, обмеженість сфер прикладання праці та вибору професії, низький рівень організації виробництва, незадовільні виробничо-побутові умови.

Практично в сільському господарстві майже не стимулюється розвиток фізичних і розумових здібностей особи, її прагнення до підвищення загальноосвітнього рівня та професійного статусу, недовикористання професійно-кваліфікаційних кадрів, особливо з вищою освітою. Людина, працюючи

певний час з неповною віддачею, починає сумніватися у користі своєї праці, у власних здібностях до творчості.

На жаль, низький рівень розвитку продуктивних сил в сільському господарстві: – висока питома вага ручної праці, недосконалість технічних засобів, обмеженість сфер прикладання праці, низький рівень організації виробництва, породили досить сталий тип працівника, байдужого, безініціативного, незацікавленого в розвитку фізичних і розумових здібностей. Зрештою відбувається знецінення духовних і виробничо – побутових мотивів.

Недосконалість системи економічного стимулювання праці з домінуванням мотиву матеріальної винагороди над усіма іншими обмежує потенційні можливості використання трудового потенціалу в сільському господарстві. Вплив усіх цих чинників, помножений на непривабливість та непрестижність сільської праці, спричинив деформацію соціальних відносин. Тому для керівника трудового колективу дуже важливо чітко усвідомити для себе ситуацію з мотивацією трудової діяльності робітників і вміти впливати на систему мотивів трудової активності.

Розуміння природи мотивації потребує вивчення її функцій. Пояснюючи і обґрунтовуючи поведінку суб'єкта, мотивація тим самим виконує свою основну безпосередню функцію, яка полягає в блокуванні одних дій і прийнятті рішень про початок інших. Вона також пояснює певним чином поведінку людей і визначає різні можливості для спілкування суб'єкта з іншими членами колективу, встановлення з ними зв'язку, виконує комунікативну функцію і виступає засобом самосвідомості і усвідомлення суб'єктом свого соціального оточення, становлення і соціалізації його особистості. Мотивація виступає також як механізм, за допомогою якого коригуються старі і формуються нові ідеали, норми, ціннісні орієнтації. Це відбувається у випадку, коли старі цінності та норми не можуть забезпечувати таке обґрунтування поведінки, яке сприяє реалізації виниклих потреб [24].

Мотив перебуває «всередині» людини, має «персональний» характер, залежить від безлічі зовнішніх і внутрішніх стосовно людини чинників. Мотив не тільки спонукає людину до дії, а й визначає, що саме і як треба зробити. Система мотивації праці показано на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Система мотивації праці

Людина здатна впливати на свої мотиви, посилювати або обмежувати їх дію, навіть усувати їх зі свого мотиваційного поля. Поведінка людини здебільшого визначається не одним окремим мотивом, а їхньою сукупністю та конкретним співвідношенням їхньої значущості щодо мотиваційного потенціалу. При цьому один з них може бути основним, провідним, а інші виконувати функцію додаткової стимуляції. Безперечно, мотиви виникають, розвиваються і формуються на основі потреб. Водночас вони відносно самостійні, оскільки потреби не визначають однозначно сукупності мотивів, їхньої сили та сталості. За однакової потреби в різних людей можуть виникати неоднакові мотиви [13].

Викладене дає підстави зробити такі висновки:

1. Слід визнати, що потреби рухають життя окремої людини, колективу, суспільства, забезпечують постійну соціальну і трудову активність. Не власність, не інший окремо взятий чинник, а потреби. Власність виконує певну функцію мотивації. У сфері матеріального (товарного) виробництва вона має значно більшу мотиваційну функцію, ніж в інших сферах діяльності.
2. Потреби, в свою чергу, ділять на умовні ієрархічні рівні.
3. Первісним в регуляції життєдіяльності людини є інстинкт самозбереження.

4. По мірі соціалізації особи мотиваційним чинником виступають потреби всіх інших рівнів.

5. Якщо потреба задоволена, і чим надійніше і стабільніше, тим меншою мірою, або зовсім вона перестає виконувати мотиваційну функцію.

6. У стабільному суспільстві під дією інстинкту самозбереження знаходиться не більше 1% його членів.

7. Якщо під дією інстинкту самозбереження знаходиться 17-18% дієздатного населення, тоді виникають соціальні потрясіння, вибухи. Як давня, так і сучасна історія має багато прикладів, що підтверджують цей висновок.

8. Кожний рівень потреб людини, колективу має задовольнятися через умови конкуренції [34].

Провідна роль у процесі мотивації належить потребам людини, які в «укрупненому» вигляді можуть розглядатися як сукупність трьох основних груп: матеріальних, трудових і статусних. Тому й мотивацію правомірно розподіляти на матеріальну, трудову і статусну.

Мотивація трудової діяльності не може бути дійовою без задоволення матеріальних потреб, орієнтації на матеріальний інтерес працівників. Підвищення значення трудових і статусних мотивів не означає абсолютного зниження ролі матеріальних мотивів та стимулів. Вони, як і раніше, залишаються важливим катализатором, здатним істотно підвищити трудову активність та сприяти досягненню особистих цілей і цілей організації.

Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Прагнення людини до поліпшення свого добробуту зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже, і збільшення кількості, якості та результативності праці.

Проблема підвищення матеріальної мотивації трудової діяльності є однією з «одвічних» проблем, що їх мають розв'язувати економічна наука та господарська практика. Особливо актуальною є проблема матеріальної мотивації для країн з перехідною економікою, до яких належить і Україна.

Це зумовлене принаймні двома причинами: 1) низьким рівнем доходів, деформаціями в їхній структурі та диференціації; 2) необхідністю становлення нових за змістом форм і методів матеріального стимулювання зайнятих в економіці.

Провідна роль у матеріальній мотивації трудової діяльності належить заробітній платі як основній формі доходу найманих працівників. Водночас зауважимо, що взаємозв'язок заробітної плати (як і доходів у цілому) і мотивації трудової діяльності складний і суперечливий.

Для розуміння внутрішніх механізмів мотивації трудової діяльності принципово важливим є визначення чинників, які впливають на рівень матеріальної мотивації, джерель матеріальних стимулів та з'ясування їхньої природи.

Матеріальну мотивацію трудової діяльності слід розглядати як похідну від комплексної дії низки макро- та мікроекономічних чинників, у тому числі: а) рівня заробітної плати та її динаміки; б) наявності прямої залежності рівня заробітної плати від кількості, якості й результатів праці; в) диференціації заробітної плати на підприємстві та в суспільстві в цілому; г) структури особистого доходу; д) матеріального забезпечення наявних грошових доходів тощо.

Дослідження механізму впливу перелічених чинників на матеріальну мотивацію розпочнемо зі з'ясування місця заробітної плати та її рівня й динаміки в системі мотивів і стимулів.

Штучне заниження вартості робочої сили протягом багатьох століть було могутнім дестабілізуючим, демотиваційним фактором. Людству потрібно було пройти тривалий шлях усвідомлення суперечності між розвитком його економічної й соціальної сфер і необхідності її розв'язання підвищенням рівня життя трудящих і насамперед збільшенням заробітної плати.

Ці ідеї, що їх послідовно обстоювали багато які вчені і фахівці-практики, підірвали класичні уявлення про чинники розвитку виробництва й суспільства, роль особистого фактора й методи його мотивації, готували психологію підприємців і громадську думку до радикальних змін. Однак, як свідчить

історичний досвід, для зміни економічних стереотипів, що складаються століттями, недостатньо логічних міркувань та здорового глузду, а має відбутися суспільне потрясіння значної сили. Таким потрясінням була «Велика депресія» 1929–1933

рр., яка стала переломним етапом розвитку класичного капіталізму, спричинилася до кардинальних змін в економічній і особливо соціальній політиці держав.

Економічна наука встановила причину «Великої депресії» — значний розрив між нагромадженими продуктивними силами, з одного боку, і купівельною спроможністю, тобто власне мотивацією до праці — з другого.

Подолання цієї суперечності потребувало підвищення платоспроможного попиту населення й задоволення його нагальних соціальних потреб.

Основною формою доходів населення і джерелом реального попиту була заробітна плата. Тому суспільство під впливом потрясіння, яким стала економічна

криза 1929-1933 рр., таки мусило визнати кричущу необхідність збільшення частки

заробітної плати у валовому внутрішньому продукті. Таке збільшення, що на

практиці стало головною умовою стабілізації економіки, не обмежувалося лише стимулюванням купівельної спроможності населення. Підвищення ціни робочої сили

посилювало заінтересованість найманих працівників у результатах своєї праці,

сприяло збільшенню її продуктивності, підвищенню якості продукції, економії

матеріалів, унаслідок чого знижувались витрати в розрахунку на одиницю продукції.

Зростання заробітної плати означало розвиток потреб людини як споживача і заінтересованість її в результатах праці як виробника; водночас

збільшення виробництва продукту, здатного задовольняти потреби, активно

змінювало психологію людини як виробника й передбачало врахування його

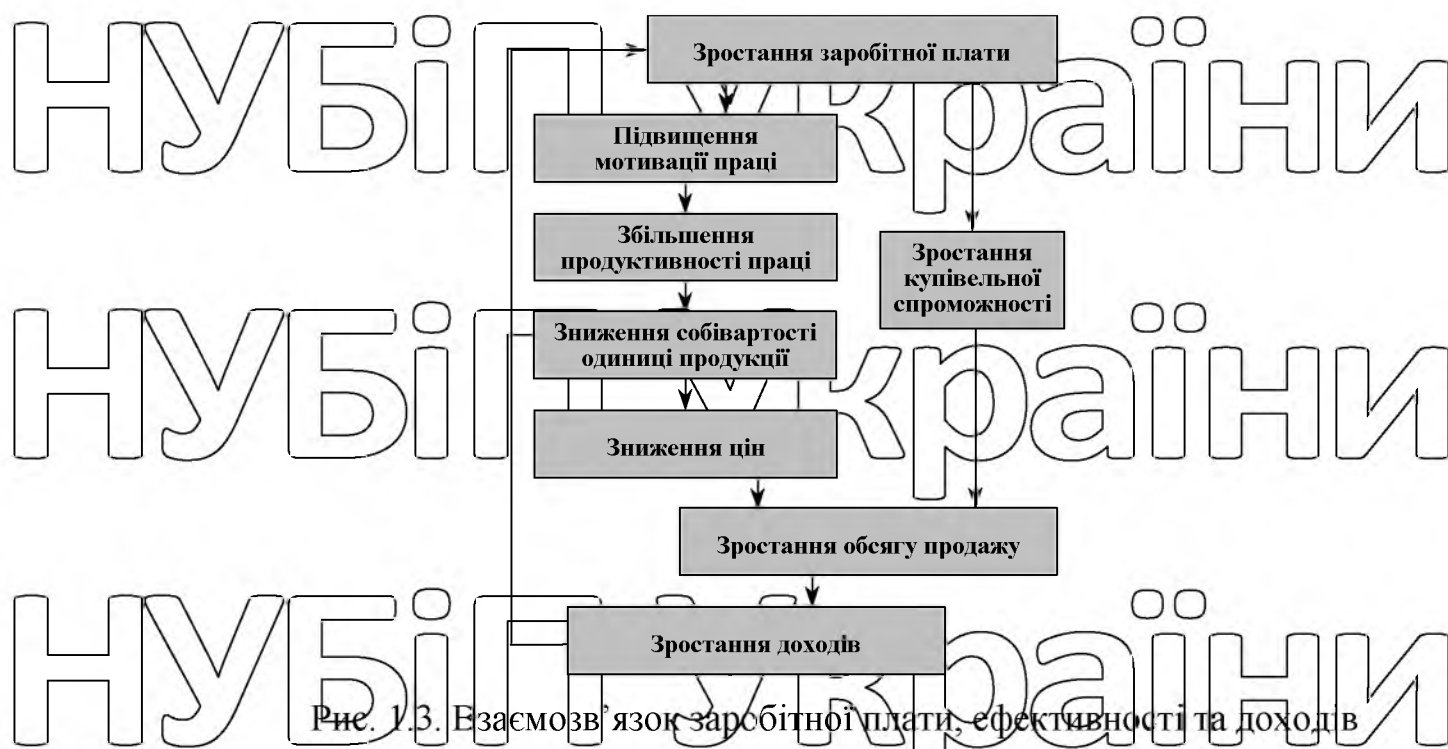
потреб як споживача. Проте усвідомлення необхідності встановлення високої

частки заробітної плати у валовому внутрішньому продукті навіть і після кризи

далеко ще не стало повсюдним.

Взаємозв'язок високої заробітної плати, ефективності і зростання доходів

схематично показано на рис. 1.3.



Нині є всі підстави стверджувати, що більшість країн з розвинутою ринковою економікою все виразніше «соціалізують» свою політику, максимально наближаючи її до забезпечення потреб усе більшої частки населення. У масштабах національних економік відносини праці і капіталу характеризуються все більшою спільністю інтересів щодо соціально-економічного розвитку. Важливою характеристикою «соціалізації» виробничих відносин взагалі і розподільних зокрема є функціональний поділ національного доходу, що характеризує співвідношення часток, які припадають на той чи інший чинник виробництва.

Вплив високої заробітної плати на мотивацію трудової діяльності та підвищення ефективності виробництва багатоміановий і виявляється насамперед у такому.

По-перше, вищий рівень заробітної плати (проти середньоринкового її значення) сприяє зниженню плинності кадрів, а отже, забезпечує формування стабільного трудового колективу. У разі зниження плинності персоналу роботодавець має можливість скоротити витрати на його найм і навчання.

спрямувавши виділені кошти на розвиток виробництва, що, у свою чергу, забезпечить підвищення конкурентоспроможності продукції.

По-друге, проведення політики високої заробітної плати дає змогу відібрати на ринку праці найбільш підготовлених, досвідчених, ініціативних, орієнтованих на успіх працівників, продуктивність праці яких потенційно вища за середній рівень. У цьому разі досягається також економія коштів на навчання, перекваліфікацію щойно прийнятих на роботу.

По-третє, висока заробітна плата є чинником підвищення старанного, відповідального ставлення до праці, її інтенсифікації. До цього спонукає як намагання «відпрацювати» винагороду, що є вищою за середньоринкову, так і побоювання бути звільненим та втратити вигідні умови продажу своїх робочих послуг.

Розглядаючи цю проблематику крізь призму вітчизняних реалій, маємо підкреслити, що нині в Україні проблема зростання заробітної плати перетворилася на кричущу проблему всього суспільства і є обов'язковою передумовою як підвищення мотивації трудової діяльності, так і сталого економічного розвитку в цілому. Ця теза не є теоретичною абстракцією, вона впливає з посилок суто практичного характеру.

Рівень матеріальної мотивації значною мірою залежить від наявності прямого зв'язку між трудовим внеском і винагородою за послуги праці. Цей зв'язок досягається належною організацією заробітної плати, котра на практиці виступає як організаційно-економічний механізм оцінки трудового внеску найманих працівників, і формуванням параметрів заробітної плати відповідно до цієї оцінки, вартості послуг робочої сили та стану ринку праці.

Мотивація трудової діяльності безпосередньо пов'язана також з диференціацією доходів населення, особливо економічно активного населення.

На рівень трудової активності негативно впливає, як свідчить світова практика, і незначна, і зavelика диференціація доходів. Перша призводить до зрівнялівки, а друга – до соціальної несправедливості. І в першому, і в другому випадку рівень мотивації трудової діяльності низький. Саме тому країни з

розвинутою ринковою економікою із середини ХХ століття розпочали активний перегляд політики доходів у напрямі забезпечення більшої соціальної справедливості.

Загально визнано, що економічна роль держави за умов ринкових відносин має обмежуватися трьома функціями: підтримання ефективності економіки, забезпечення її стабільності і нагляд за додержанням справедливості.

Дії держави щодо ефективності полягають у створенні правових і економічних умов для належного функціонування економіки, у забезпеченні всім суб'єктам господарювання однакових стартових умов, захисті інтересів власного товаровиробника, коригуванні таких недоліків ринку, як, наприклад, монополізм.

Державна справедливість полягає в забезпеченні суспільно прийнятого рівня диференціації доходів. Це досягається через прогресивне оподаткування, індексацію доходів, реалізацію спеціальних програм підтримки населення з низькими доходами, установлення державних соціальних гарантій для різних верств населення.

Очевидним є зв'язок між структурою доходів працівників та спонуканням їх до праці. Аналізуючи цей зв'язок, маємо звернути увагу на таке. З-поміж багатьох форм існування необхідного продукту провідне місце належить заробітній платі, яка пов'язує розмір необхідного продукту, що надходить у розпорядження працівника, з його працею. Практика господарювання країн з різним економічним устроєм переконливо свідчить: що більше необхідного продукту розподіляється поза механізмом виплати заробітної плати, тобто, що менший обсяг необхідних для життя потреб задовольняється за рахунок трудового внеску, то (за інших однакових умов) меншою стає роль заробітної плати як чинника-стимулятора. Зазначимо, що країни з розвинутою ринковою економікою постійно стежать за часткою заробітної плати в сукупних доходах населення і проводять політику, спрямовану на підтримання її на достатньо високому рівні.

1.3. Формування й особливості розвитку мотивації праці в сільському господарстві

У ранніх теоріях мотивації основою стимулювання праці був фізичний примус; таке розуміння природи мотивації було закладено ще Аристотелем, Платоном та ін. Однак в сучасних умовах мотивація праці пов'язується з її соціальним змістом, із внутрішнім ставленням людини до праці, із людськими стосунками, на які впливають умови праці та продуктивність роботи людей. Мотивація – це сукупність мотивів, одиниць виміру мотивації, які під впливом об'єктивних та суб'єктивних чинників спрямовують людину здійснювати певні дії. Сутність зростання продуктивності праці полягає у забезпеченні мотивації персоналу, а сама мотивація є рушійною силою економічного прогресу [12].

Мотивацію як категорію розуміють у двох аспектах, а саме: як внутрішній стан особистості та як функцію менеджменту, завданням якої є формування у персоналу певного рівня необхідності працювати. Мотивацію можна характеризувати також як сформований у свідомості особистості «рівень необхідності» здійснення дій, які призведуть до задоволення потреби і тим самим досягнення власних цілей та цілей організації. Основними мотивами зайнятості для працівників сільськогосподарських підприємств є: оплата праці, дохід від власності, умови праці, професійний та кар'єрний ріст, право участі у вирішенні господарських питань, отримання від підприємства соціально-культурних послуг.

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 підного рівня оплати сільської праці. Ріст заробітної плати у галузі сільського господарства значно відстає від середньої заробітної плати для інших галузей економіки.

Важливим інструментом мотивації для працівників галузі є премії, доплати і надбавки, що входять до фонду оплати праці. В структурі фонду оплати праці найбільшу його частину складає основна заробітна плата, що сприяє

здійсненню відтворювальних функцій. Додаткова заробітна плата є своєрідним доповненням, що виконує стимулюючу функцію, заохочуючи працівників до якісного та результативного виконання своєї роботи. Сільськогосподарська праця має свою специфіку, яка впливає на її оплату. А вже за умови однакових витрат існує ймовірність отримання різних кінцевих результатів діяльності, що залежить від родючості ґрунтів, застосування сортового матеріалу та добрив, природно-кліматичних умов, проявів сезонності тощо.

Характерною особливістю аграрного виробництва також є те, що працівнику високої кваліфікації протягом року треба виконувати різні роботи, які відносяться до різних розрядів і відповідно одержувати різну

оплату. Ефективним інструментом матеріального стимулювання працівників аграрних підприємств є додаткова оплата за перевиконання сезонних завдань або змінних норм продуктивності за підвищеними розцінками. Також доцільним є стимулювання працівників за виконання сезонних завдань у визначений термін.

Слід зазначити, що в галузі сільського господарства широко застосовується не лише грошова форма оплати, а й натуральна. При цьому роль останньої зростає в умовах погіршення фінансового становища багатьох підприємств.

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. Відомо, що результати

праці багато в чому залежать від низки психологічних чинників.

Уміння враховувати ці чинники і з їхньою допомогою цілеспрямовано впливати на окремих працівників допомагає керівникові формувати колектив з єдиними цілями і завданнями.

Тому з підвищенням ролі людського чинника все більшої актуальності набувають психологічні методи мотивації. Основою таких методів є перевага нематеріальних стимулів над матеріальними, тобто основна роль відводиться

таким чинникам, як самоповага, визнання з боку членів колективу, моральне задоволення роботою та гордість за свій колектив та місце роботи. Не отримавши можливості відчувати себе необхідним, самостійним працівником, якому довіряють і якого шанують, людина розчарується в своїй роботі, що негативно впливає на продуктивність праці і результати виробництва загалом.

За сучасних умов застосовують наступні методи нематеріальної мотивації працівників: сприятливий режим робочого часу, надання додаткового вільного часу, акцентування на важливості ролі працівника в трудовому

колективі, розподіл влади, нагородження різного роду дипломами, призами, проведення різних стажувань, створення сприятливого психологічного клімату в колективі, перерозподіл робочого часу, покращення умов праці, планування кар'єри. До нематеріальних засобів стимулювання працівників, які використовуються керівниками сільськогосподарських підприємств, належать також умови середовища, в якому доводиться працювати робітникам, винесення письмових подяк, вручення почесних грамот, занесення на дошку пошани тощо.

До прикладу, майже 90% працівників аграрної сфери вважають такий нематеріальний стимул, як усна подяка керівника одним із найдієвіших.

Проте ці методи на фоні недостатнього матеріального стимулювання не забезпечують бажаного мотивуючого впливу на працівників.

За сучасних умов значного поширення набуло стимулювання за рахунок перерозподілу робочого часу, що є доречним у сфері сільського господарств. Цей

метод реалізується через систему надання працівникові можливості самому визначати початок, закінчення та тривалість робочого дня, але за умови дотримання місячної норми робочого часу, обов'язкового виконання встановлених завдань, забезпечення нормального ходу виробничого процесу. Ще одним важливим чинником, який впливає на мотивацію, є умови праці, які

стимулюють працювати з певною віддачею. Ця проблема особливого значення набуває в сільськогосподарських підприємствах України, де умови праці зазвичай є абсолютно незадовільними. У час соціально-економічної кризи зростає необхідність покращення якісних параметрів працівників села. Проте в значній мірі кадри для аграрної галузі готуються без врахування здібностей та творчих можливостей молоді до обраної професії, без обґрунтування мотиваційного вибору саме сільськогосподарської діяльності [22].

Можна зробити висновок, що для підвищення рівня зайнятості в сфері аграрного виробництва насамперед потрібно впливати на особисту активність щодо пошуку роботи, і зокрема робити особливий акцент на залученні молоді до працевлаштування в аграрному секторі економіки. За даними дослідження, основними мотивами, які б спонукали до зайнятості в сільському господарстві молоді, є високий зарібок (82,2%), зручний режим роботи (36,0%), сприятлива морально-психологічна атмосфера в трудовому колективі (32,4%), відповідність роботи набутій спеціальності (26,7%), близьке розташування від дому (21,3%), престижність роботи, думка оточуючих і знайомих (19,8%), добрі особисті стосунки із власником (керівником) – (14,2%) та інші мотиви – 20,3%.

Основними напрямками стимулювання зайнятості в сільському господарстві молоді можуть бути такі заходи, як розробка і впровадження пільгового кредитування; створення робочих місць; надання консультаційної та юридичної допомоги молодим підприємцям; створення можливостей для проходження альтернативної військової служби в підприємствах, установах, організаціях у сільській місцевості тощо [38].

Сучасне українське село характеризується послабленням трудової мотивації працівників, деформацією та руйнуванням трудових цінностей, зниженням трудової дисципліни, незацікавленістю працівників у розвитку професійного рівня й наростанням трудової апатії. Основними проблемами, що вимагають розв'язання, є подолання загальної тенденції до уневічнення економічного зростання, зупинення спаду виробництва і зниження показників

залучення працівників аграрної галузі, а також припинення неефективного використання ресурсів. Зміна негативних тенденцій на позитивні можлива лише у випадку продуктивної зайнятості сільського населення.

Мотивація зайнятості в особистому селянському господарстві передусім потребує створення виробничої й обслуговуючої інфраструктури, а також системи взаємозв'язків особистих селянських господарств із сільським господарськими та переробними підприємствами. Необхідно розробити і впровадити ефективні системи організації заготівель і збуту виробленої населенням сільськогосподарської продукції, забезпечення таких господарств матеріально-технічними ресурсами, впровадження нових технологій у присадибному садівництві, тваринництві та землеробстві, а також підвищення якості кінцевої продукції. Необхідність зміни існуючої системи мотивації зумовлюється ще й потребою значних іноземних інвестицій у сільське господарство.

Таким чином, ефективна система матеріального стимулювання праці включає в себе управління процесами прямого грошового стимулювання та непрямого стимулювання праці. З метою вдосконалення системи прямого матеріального стимулювання аграрної праці є доцільним широке застосування:

преміювання працівників за підсумками року («13-та зарплата»); преміювання працівників рослинницької галузі за підвищення врожайності; преміювання працівників тваринницької галузі за збереження поголів'я тварин та отримання приростів; впровадження оплати праці за кваліфікацію

(після проходження навчання та освоєння нових виробничих функцій працівнику нараховується відповідна кількість балів; набравши певну їх суму, працівник отримує надбавку за кількість одиниць кваліфікації та рівень майстерності по кожній з них), підвищення надбавок за стаж (від 5 до 10 років – 5%; від 10 до 15 років – 10%; від 15 до 20 років – 15%; більше 20 років – 20% річного заробітку); участь працівників у прибутку підприємства; стимулювання впровадження новітніх технологій [6].

Як основний напрям покращення непрямого стимулювання праці є вдосконалення соціального пакету, в тому числі: безкоштовне (пільгове)

харчування працівників в особливо напружені робочі періоди; транспортні перевезення працівників, які проживають у віддалених місцях, та не мають власного транспорту; безкоштовна оранка

присадибних ділянок, та надання інших сільськогосподарських послуг для працівників, які відзначилися високими результатами в роботі; надання безвідсоткових грошових позик працівникам, що мають позитивні результати в роботі; оплата лікування, навчання, комунальних послуг для працівників, які відзначилися результатами діяльності або мають великий стаж роботи.

Мотивація в сільськогосподарських підприємствах може здійснюватися різними методами: роз'ясненням, вихованням, особистим прикладом, системами заохочень і покарань в ієрархії організації і т.д. Ефективність мотивації оцінюється за результатами діяльності співробітників і організації, а також за характеристиками, що визначає відношення до праці (зусилля, старання, наполегливість, уважність, контактність, сумлінність).

Мотивація за статусом (рангом) заснована на інтегральній оцінці діяльності співробітника, враховує його кваліфікацію, відношення до роботи, якість праці та інші параметри, які визначаються специфікою діяльності людини і організації.

Існують дві основні форми мотивації: по результатами і по статусу. Мотивація за результатами звичайно застосовується там, де можна порівняно точно визначити і виділити результат діяльності одного співробітника або групи. При цьому винагорода зв'язується з виконанням конкретної роботи чи відносно відокремленого етапу роботи.

Залежно від того, що переслідує мотивування, які задачі воно вирішує можна виділити два основних типу мотивування.

Перший тип полягає в тому, що шляхом зовнішнього впливу на людину викликаються до дії визначені мотиви, які спонукують людину здійснювати визначені дії, приводять до бажаного для мотивуючого суб'єкта, результату. При даному типі мотивування треба добре знати, то які мотиви можуть спонукати людину до бажаних дій і те, як викликати ці мотиви. Цей тип мотивування багато в чому нагадує варіант торговельної угоди: "Я даю тобі, що ти хочеш, а ти даш

мені, що я хочу". Якщо у двох сторін не виявляється точок взаємодії, то й процес мотивування не зможе відбутися.

Другий тип мотивування своєю основною задачею має формування визначеної мотиваційної структури людини. У цьому випадку основна увага звертається на те, щоб розвинути і посилити бажані для суб'єкта мотивування мотиви дії людини, і навпаки, послабити ті мотиви, які заважають ефективному управлінню людиною. Цей тип мотивування носить характер виховної й освітньої роботи, та часто не пов'язаний з якимись конкретними діями чи результатами, які очікується одержати від людини у вигляді підсумку його діяльності. Другий тип

мотивування вимагає більших зусиль, знань і здібностей для його здійснення. Однак його результати в цілому істотно перевершують результати першого типу мотивування.

Перший і другий типи мотивування не слід протиставляти, тому що в сучасній практиці управління ефективно функціонуючі організації прагнуть сполучити обидва ці типи мотивування.

Стимули виконують роль важелів впливу або носіїв "роздратування", що викликають дію певних мотивів. В якості стимулів можуть виступати окремі предмети, дії інших людей, обіцянки, носії зобов'язань і можливостей, запропоновані людині в компенсацію за його дії або що він бажав би отримати внаслідок певних дій. Людина реагує на багато стимулів не обов'язково свідомо. На окремі стимули його реакція навіть може не піддаватися свідомому контролю.

Реакція на конкретні стимули не однакова у різних людей. Тому самі по собі стимули не мають абсолютного значення або сенсу, якщо люди не реагують на них. Наприклад, в умовах розвалу грошової системи, коли практично нічого не можна купити за гроші, заробітна плата і грошові знаки в цілому втрачають свою роль стимулів і можуть бути дуже обмежено використані в управлінні людьми.

Процес використання різних стимулів для мотивування людей називається процесом стимулювання. Стимулювання має різні форми. В практиці

керування однією з найпоширеніших його форм є матеріальне стимулювання.

Роль даного процесу стимулювання виключно велика.

Поєднання економічної мотивації з методами раціональної організації праці зумовило небувале раніше зростання продуктивності і ефективності виробництва.

З початку XX ст. методи матеріальної мотивації набули значного поширення.

Однак поступово у зв'язку з розвитком техніки і технології, піднесенням рівня добро́ буту і освіти людей, вагомість економічної мотивації почала слабнути.

Люди почали звертати увагу і на інші фактори. Тому виникла необхідність використання соціальних і психологічних аспектів мотивації.

Основними формами мотивації (стимулювання) працівників підприємства є:

1. Заробітна плата, що характеризує оцінку внеску працівника в результати діяльності підприємства (абсолютна величина і співвідношення з рівнем оплати інших працівників підприємства). Вона повинна бути порівнювана і конкурентоспроможна з оплатою праці на аналогічних підприємствах галузей і регіонів. Заробіток працівника визначається залежно від його кваліфікації, особистих здібностей і досягнень у праці і включає різні доплати і премії. До нього додаються доходи від участі в прибутках і в акціонерному капіталі підприємства.

2. Системи внутрішньофірмових пільг працівникам підприємства:

— субсидоване і пільгове харчування, установлення на підприємстві автоматів для продажу гарячих напоїв і закусок;

— продаж продукції підприємства своїм працівникам зі знижкою (наприклад 10% і більше),

— повна чи часткова оплата витрат на проїзд працівника до місця роботи і назад;

— надання своїм працівникам безвідсоткових позик чи позик з низьким рівнем відсотка;

— надання права користування транспортом фірми;

— оплата лікарняних листів понад визначений рівень, страхування здоров'я працівників за рахунок підприємства;

— ефективного преміювання, доплати за стаж роботи на підприємстві та ін.

3. Нематеріальні (неекономічні) пільги і привілеї персоналу:

— надання права на гнучкий графік роботи;

— надання відгулів, збільшення тривалості оплачуваних відпусток за певні

досягнення і успіхи в роботі;

— достроковий вихід на пенсію та ін.

4. Існують заходи, що підвищують змістовність (праці, самостійність і відповідальність працівника, що стимулюють його кваліфікаційне зростання.

Залучення працівників до управління підприємством також підвищує їхню мотивацію.

Формування активної дійової системи мотивації ґрунтується на постійному аналізі й удосконаленні відносин між:

— роботодавцями і найманими працівниками;

— керівниками та їхніми підлеглими;

— конкуруючими групами працівників;

— групами, що виконують споріднені функції.

На рівні підприємства система мотивації повинна ґрунтуватися на таких вимогах:

— надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;

— узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх;

— створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників;

— забезпечення можливостей для зростання професійної майстерності, реалізації здібностей працівників;

— підтримування в колективі атмосфери довіри й зацікавленості в реалізації загальної мети.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА Й МАТЕРІАЛЬНОЇ
МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ2.1. Аналіз розвитку соціального партнерства в аграрному секторі
економіки

Розвиток соціального партнерства в аграрному секторі економіки має вагомий вплив на формування прийняттого середовища життєдіяльності в сільській місцевості. Рівень життя селян, розвиток сільської інфраструктури, демографічна ситуація на селі значною мірою залежать від колективно-договірному регулювання соціально-трудова відносин (далі - СТВ) у сільському господарстві, нормативних положень організації та оплати праці в сільськогосподарських підприємствах, визначення соціальних стандартів і гарантій соціального та пенсійного забезпечення сільськогосподарських працівників тощо.

Більшість правових норм Генеральної угоди на 2010-2012 рр. лягли в основу Генеральних угод від 23.08.2016 р. і від 14.05.2019 р. [5]. Є оновлені нормативні позиції, зокрема зроблено акцент на таких заходах: підвищення конкурентоздатності товаровиробників; розвиток ланцюгів доданої вартості й внутрішнього ринку товарів; легалізація трудових відносин та збільшення економічної активності населення, скорочення нелегальної (тіньової) зайнятості населення; збільшення мінімальної заробітної плати, частки основної заробітної плати в структурі фонду оплати праці до кінця 2016 р. до 62%, до кінця 2017 року – до 64 %, а також пошук резервів збільшення до 2020 р. частки оплати праці у ВВП не нижче 60 %, а у структурі доходів населення – до 65 %; зростання середньомісячної заробітної плати в цілому на рівні, вищому за прогнозний індекс споживчих цін тощо.

Ретроспективний аналіз виконання заходів Генеральних угод у 2014-2019 рр. засвідчив наступне. Простежується позитивна тенденція виконання багатьох заходів угод, зокрема збільшуються рівень зайнятості й реальна середня заробітна плата, зменшується рівень безробіття тощо. У цей період за стабільного курсу валют зростають оборот роздрібної торгівлі в країні, ВВП і доходи населення тощо. Проте у 2016 р. мінімальна заробітна плата була меншою за визначену мінімальну межу, задекларовану в Генеральних угодах, а частка основної заробітної плати в структурі фонду оплати праці ледь наближається до 60 % тощо.

У Генеральних угодах зовсім не згадується про розвиток СТВ у сільському господарстві, адже в сільській місцевості сьогодні простежується дуже критична ситуація із зайнятістю, формуванням трудових доходів, соціальним і пенсійним страхуванням в аграрних формуваннях. І це відбувається на фоні стрімкого ефективного розвитку агробізнесу: збільшення валового виробництва, експорту сільськогосподарської продукції і прибутків підприємств. Аграрний сектор економіки забезпечує нині до 20 % зайнятості населення, до 30 % ВВП та до 40 % експорту країни. Крім того, огляд більшості рішень, результатів засідань і інших матеріалів Національної тристоронньої соціально-економічної ради свідчать про її рекомендаційно-дорадчу діяльність у сфері соціального діалогу лише на державному й обласних рівнях України [26].

Тому на державному рівні регулювання СТВ варто врахувати невідповідність соціального, економічного й громадсько-політичного векторів розвитку СТВ у сільському господарстві. Необхідно запроваджувати дієві заходи економічної, інвестиційної, соціальної та аграрної політик для збільшення кількості найманих працівників і підтримки їх доходів у сільськогосподарських підприємствах завдяки розвитку трудомістких виробництв, забезпечити спільну участь суб'єктів агробізнесу та органів влади в інфраструктурному розвитку сільських територій, державно-приватне партнерство в територіальних громадах (далі – ТГ) тощо.

Зважаючи на техніко-технологічні й організаційні особливості виробництва й умов праці в сільському господарстві, укладається відповідна Галузева угода, правові норми якої регулюють виробничі відносини й СТВ зайнятості, організацію праці та міжкваліфікаційні співвідношення її оплати, соціальний захист працівників галузі тощо. Остання Галузева угода між Мінагрополітики, Федерацією роботодавців АПК та продовольства, Профспілкою працівників АПК була укладена на період 2014-2020 рр. (зі змінами). Її предметом є регулювання соціально-економічних і трудових відносин, встановлення прав і мінімальних гарантій для працівників сільського господарства.

У динаміці за останні два десятиліття позитивним явищем укладання Галузевих угод у сільському господарстві є деталізація і конкретизація правових норм і практичних заходів покращення стану аграрних СТВ. Наприклад, збільшення мінімального розміру тарифної ставки робітника 1 розряду як базового показника формування тарифної сітки й схеми посадових окладів у розмірі не нижче 105 % розміру мінімальної заробітної плати у 2014-2016 рр. (раніше цей показник становив 102%). А з 2017 р. цей показник встановлено на рівні не менше 115 % від прожиткового мінімуму для працездатних осіб. Проте згідно зі встановленими гарантіями Галузевої угоди залишається низьким гарантований рівень оплати аграрної праці порівняно із затвердженими відповідними рівнями оплати праці в інших галузях національної економіки [4].

Суб'єкти аграрних СТВ домовилися сприяти розширенню сфери застосування праці в сільській місцевості, у тому числі за рахунок розвитку фермерства, малого й середнього бізнесу, зеленого туризму тощо. Тобто тепер сторони аграрних СТВ галузевого рівня виходять за рамки розвитку сільського господарства й мають сприяти розвитку несільськогосподарських видів малого й середнього бізнесу, оскільки, очевидно, це зменшить соціальну напругу в сільській місцевості, де відчутний великий дефіцит робочих місць.

Середню заробітну плату в сільському господарстві мають намір збільшити до середньої в економіці, а частку витрат на оплату праці в собівартості продукції довести до 30 %, забезпечувати житлом громадян, які працюють у галузі. У

сільськогосподарських підприємствах має запроваджуватися механізм захисту інтересів працівників у період масових звільнень (оплачуваний один робочий день на тиждень для пошуку нової роботи за 2 місяці до звільнення, вихідна допомога у разі досягнення певного стажу роботи тощо).

Ретроспективний аналіз виконання задекларованих годовних соціально-трудова нормативних положень Галузевих угод у сільському господарстві за досліджуваний період 2014-2019 рр. засвідчив наступне (табл. 2.1).

На низькому рівні залишається показник кількості працівників у формальному секторі аграрної економіки – близько 500 тис. осіб, тоді як у 2000 р. їх налічувалося 2,8 млн., 2010 р. – понад 800 тис. осіб. Питома вага найманих працівників сільськогосподарських підприємств у загальній їх сукупності в країні стабілізувалася на рівні 5-5,5 %. Позитивною є тенденція збільшення середньої заробітної плати в галузі та наближення її до середньої в країні. Проте, незважаючи на стрімкий розвиток агробізнесу, в аналізованій період залишилися невиконаними наступні намічені спільні заходи Галузевих угод суб'єктами СТЗ у сільському господарстві:

- 1) збільшення зайнятості населення, робочих місць у сільському господарстві та зменшення рівня безробіття в сільській місцевості;
- 2) забезпечення регулярного підвищення кваліфікації та навчання керівників, професіоналів і фахівців сільськогосподарських підприємств;
- 3) доведення частки оплати праці до 30 % у структурі собівартості сільськогосподарської продукції;
- 4) підвищення рівня заробітної плати в сільському господарстві до середнього в країні;
- 5) активізація фермерського руху як напрям забезпечення зайнятості сільського населення, збільшення їхніх доходів тощо.

НУБІП України

Таблиця 2.1

Основні показники виконання Галузевих угод регулювання соціально-трудових відносин у сільському господарстві

Показник	Р і к						2019/ 2014, ±
	2014 ¹	2015	2016	2017	2018	2019	
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
<i>Зайнятість населення</i>							
Зайняте населення в с/г, л/г, р/г, тис. осіб	3091,4	2870,6	2866,5	2860,7	2937,6	3010,4	-81,0
Частка від зайнятого населення країни, %	17,1	17,5	17,6	17,7	18,0	18,2	1,1
Середньооблікова кількість штатних працівників у с/г, л/г, р/г², тис. осіб	518	479	473	468	453	440	-78
У т. ч. в с/г	458	417	410	405	391	383	-75
Частка від загальної кількості найманих працівників у країні, %	5,1	5,2	5,2	5,3	5,1	5,1	0,0
Кількість працівників ФГ ³ , тис. осіб	86,2	87,4	88,8	90,0	91,4	93,9	7,7
Питома вага працівників – платників ЄСВ у загальній сукупності зайнятого населення в с/г, л/г, р/г, %	19,5	19,7	19,6	19,5	18,5	17,7	-1,8
<i>С.-г. виробництво</i>							
ВВП с/г (у фактичних цінах), млрд грн	371,2	544,2	637,8	707,8	847,6	842,8	471,6
Частка ВВП с/г у загальному ВВП країни, %	23,4	27,4	26,7	23,7	23,8	21,2	-2,2
Індекс ВВП с/г (у фактичних цінах), %	120,9	146,6	117,2	111,0	119,8	99,4	-21,5
Питома вага формального сектору аграрної економіки в с.-г. виробництві, %	56,5	60,2	60,7	60,5	62,8	63,1	6,6
господарств населення в с.-г. виробництві, %	43,5	39,8	39,3	39,5	37,2	36,9	-6,6

НУБІП України

НУБІП України

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий прибуток (збиток) СГП, млрд грн	21,4	101,9	89,8	68,3	70,5	90,2	68,8
Питома вага прибуткових СГП, %	84,7	88,9	88,3	86,7	86,7	83,4	-1,3
Рівень рентабельності всієї діяльності СГП, %	9,3	30,4	24,9	16,5	14,2	16,1	6,8
Капітальні інвестиції в с/г, м/г, млрд грн	18,4	29,3	49,7	63,4	65,1	58,6	40,2
Індекс капітальних інвестицій у с/г, м/г, %	98,6	159,4	169,4	127,7	102,6	90,0	-8,6
<i>Оплата праці</i>							
Мінімальна основна заробітна плата в с/г, визначена Галузевою угодою, грн	1279	1447	1680	1840	2209	2417	1138
Відношення мінімальної основної заробітної плати в с/г до середньої в країні, %	36,8	34,5	32,4	25,9	24,9	23,0	-13,8
Середньомісячна заробітна плата в с/г, грн	2476	3140	3916	5761	7166	8738	6262
Відношення середньомісячної заробітної плати в с/г до середньої в країні, %	71,1	74,9	75,6	81,1	80,8	83,2	12,1
Частка оплати праці в собівартості с.-г. продукції, %	7,1	5,4	5,4	5,0	5,7	6,4	-0,7
Індекс заробітної плати в с/г, %	109,1	126,8	124,7	147,1	124,4	121,9	12,8
Перевищення або зменшення (-) індексу ВВП у с/г понад індекс заробітної плати в с/г, в.п.	11,8	19,8	-7,5	-36,1	-4,6	-22,5	-34,3

¹ Тут і далі в таблицях і на рисунках дані за 2014–2019 рр. подані без урахування АР Крим і ОРДЛО.

² Підприємства, установи, організації з кількістю працівників 10 і більше осіб.

³ Розрахунково (голова, члени й наймалі працівники ФГ).

Складено й розраховано за даними Держстату України

НУБІП України

На галузевому рівні регулювання аграрних СТВ потрібно ретельніше підходити до обґрунтування заходів розвитку сільського господарства в контексті соціально-економічного розвитку сільських територій. Слід забезпечити раціональне

землекористування в напрямі підвищення соціальної та екологічної ефективності використання сільськогосподарських угідь, а також збільшення робочої сили з розрахунку на одиницю земельної площі та

належний контроль за сізовмінами й родючістю ґрунтів. Варто спрямовувати державну підтримку на розвиток ФГ, сільськогосподарської кооперації, будівництво (реконструкцію) тваринницьких комплексів тощо. Необхідно збільшувати державне замовлення

підготовки й підвищення кваліфікації спеціалістів в аграрних ЗВО, що забезпечить формування й використання трудового потенціалу та впровадження інновацій у галузі.

Кількість укладених колективних трудових договорів на мікрорівні аграрної економіки та кількість працівників галузі, охоплених колективно-договірним регулюванням, має тенденцію до зменшення (табл. 2.2).

Це пояснюється значним зменшенням кількості найманих працівників у підприємствах протягом досліджуваного періоду та функціонуванням сільських домогосподарств населення, які перебувають поза процесом формального

регулювання аграрних СТВ. У зв'язку із цим на селі гостро постала проблема

державного соціального й пенсійного страхування самозайнятих працівників тіньової економіки. Крім того, Держстагом не охоплюється обстеження малих підприємств і ФОП з кількістю працюючих менше 10 осіб. Питома вага працівників, які беруть участь в укладанні колективних договорів, останніми

роками зменшилась до 62-65 % (2010 р. – 83 %), що свідчить про пасивність профспілок і працівників у формальному регулюванні СТВ у підприємстві [14].

Рівень мінімальної зарплати працівників, затверджений колективними договорами лише в 2,2 % від усіх підприємств більший за рівень, встановлений

Галузевою угодою у 2019 р. (довідково: цей показник у промисловості становив

23,1 %, у будівництві – 4,1, торгівлі – 12,8, транспорті – 17,5, економіці в цілому –

9,8 %). Заробітна плата сільськогосподарських працівників, зазвичай, дещо вища в тих підприємствах, де колективний договір діяв. Статистичні дані свідчать, що

в аграрному секторі економіки не зафіксовано жодного страйку, тоді як в промисловості й транспортній сфері це є звичним явищем [32].

Таблиця 2.2

Стан укладання колективних договорів у сільськогосподарських підприємствах

Показник	Р і к						2019/ 2014, ±
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Кількість зареєстрованих колективних договорів ¹ , од.	5482	4468	4243	4015	3687	3207	-2275
Кількість працівників, які охоплені колективними договорами, тис. осіб	315,2	275,0	265,2	253,2	231,6	207,4	-107,8
У % до облікової кількості штатних працівників	78,6	73,0	72,0	69,6	65,0	62,3	-16,3
Кількість працівників, зайнятих, де мінімальна місячна тарифна ставка (оклад) встановлена колективним договором та галузевою угодою, тис. осіб	285,0	240,8	230,0	229,5	195,5	166,6	-118,4
Частка від облікової кількості штатних працівників, %	71,1	63,9	62,4	63,1	54,9	50,1	-21,0
Розмір мінімальної тарифної ставки (окладу), встановленої колективним договором, відносно встановленого галузевою угодою, %:							
вищий	2,8	1,3	1,7	3,3	3,9	2,2	-0,6
відповідний	95,3	94,9	93,4	96,7	96,0	97,5	2,2
нижчий	1,9	3,8	4,9	0,0	0,1	0,3	-1,6

¹ Тут і далі в таблиці підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб.

Складено за даними Держстату України.

Організація праці забезпечує раціональне використання робочої сили та включає відповідну розстановку працівників у процесі виробництва, поділ і кооперацію праці, її нормування та стимулювання, оптимізацію режимів праці й відпочинку, організацію робочих місць і їх обслуговування, формування безпечних умов праці, розвиток персоналу, планування й облік праці, зміцнення її дисципліни. Вона має сприяти вдосконаленню всіх процесів праці, виробничих структур для досягнення найвищої ефективності суспільного виробництва.

Питання організації праці є предметом наукових досліджень і об'єктом практичної діяльності господарських суб'єктів, оскільки раціонально

організований процес праці є вагомим чинником зростання продуктивності праці та зниження витрат виробництва продукції.

Ефективність використання засобів, предметів праці, питання раціонального використання робочої сили залежать від стану організації праці. Рівень організації праці у формальному секторі аграрної економіки можна проаналізувати за даними про рух персоналу (табл. 2.3).

Ретроспективний аналіз даних таблиці свідчить про значний вплив сезонності й спеціалізації більшості сільськогосподарських підприємств на виробництві рослинницької продукції на показники вибуття, прийняття та плинності кадрів. Простежується тенденція до зменшення кількості найманих працівників підприємств: з 401,1 тис. осіб на кінець 2014 р. до 332,7 тис. осіб на кінець 2019 р., або на 17,1 %. У зв'язку із сезонністю виробництва сільськогосподарської продукції підприємствами використовуються такі форми виконання робіт працівниками, як робота за цивільно-правовими угодами та зовнішнє сумісництво.

У формальному секторі аграрної економіки в останнє десятиліття сконцентрувалось більше 60 % виробництва рослинницької сільськогосподарської продукції в Україні, тому це позначилось на нерівномірному використанні праці персоналу протягом року [33].

Через низький рівень оплати праці в сільськогосподарських підприємствах простежується велика плинність кадрів. Понад половини персоналу щороку звільняється і натомість дещо менше приймається на роботу. У цілому в економіці України у 2014-2019 рр. ці показники становлять, відповідно, 29-33 % – вибуття та 23-31 % – прийняття працівників [32]. Поширеним явищем є праця в сільськогосподарських підприємствах протягом весняно-літньо-осіннього періодів та звільнення на період зими, коли в рослинництві немає роботи, за винятком підприємств закритого ґрунту. Таким чином, на кінець календарного року офіційно працюючих у галузі налічується щороку все менше й менше.

Таблиця 2.3

Склад і рух персоналу в сільськогосподарських підприємствах

Показник	Рік						2019/ 2014, ±
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Середньооблікова кількість штатних працівників ¹ , тис. осіб	458,0	417,1	410,0	405,0	391,0	383,0	-75,0
Облікова кількість штатних працівників на кінець року², тис. осіб	401,1	376,7	368,4	363,6	356,3	332,7	-68,4
У % до середньооблікової кількості штатних працівників	87,6	90,3	89,9	89,8	91,1	86,9	-0,7
Середня кількість працівників незаоблікового складу, тис. осіб:							
працювали за цивільно-правовими договорами	20,1	22,7	25,0	20,1	14,2	9,1	-11,0
зовнішні сумісники	9,4	10,0	10,9	10,0	9,2	10,3	0,9
Рух працівників, тис. осіб:							
прийнято	229,0	208,0	202,0	221,0	211,0	194,0	-35,0
вибуло	255,8	219,5	212,0	233,6	216,0	222,0	-33,8
Вибуло працівників із причин, тис. осіб:							
скорочення штатів	3,8	4,0	2,5	4,0	4,0	8,0	4,2
плинності кадрів	248,4	209,7	203,1	217,8	198,7	205,7	-42,7
У % до середньооблікової кількості штатних працівників:							
прийнято (коефіцієнт прийняття)	50,0	49,9	49,3	54,5	53,9	50,8	0,8
вибуло (коефіцієнт вибуття)	55,8	52,6	51,6	57,6	55,1	58,1	2,3
коефіцієнт плинності	54,2	50,3	49,5	53,8	50,8	53,7	-0,5
Рівень вимушеної неповної зайнятості, %:							
знаходились у відпустках без збереження зарплати (на період припинення виконання робіт)	0,5	0,5	2,7	0,4	0,4	0,4	-0,1
переведені з економічних причин на неповний робочий день (тиждень)	4,0	3,5	3,2	1,3	1,2	0,8	-3,2

¹ Тут і далі в таблиці підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб. До 2012 р. в статистичній звітності до с/г приєднано м/г.

Складено за даними Держстату України

У сільськогосподарських підприємствах слід ретельніше підходити до організації праці, зокрема в напрямі диверсифікації виробництва продукції через поєднання рослинницьких, тваринницьких і переробних підрозділів, планування раціонального використання фонду робочого часу працівників у часі й просторі.

Це дозволить уникнути втрат робочого часу персоналу, який знаходиться у відпустках без збереження зарплати на період припинення виконання робіт або переведений на неповний робочий день і/або тиждень.

У зв'язку зі зменшенням чисельності працівників у сільськогосподарських підприємствах України, простежується відповідне зменшення загального фонду робочого часу персоналу (табл. 2.4).

Таблиця 2.4
Фонд робочого часу найманих працівників
сільськогосподарських підприємств

Показник ¹	Р і к						2019/ 2014, ±
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Фонд робочого часу, млн люд.-год	886,0	814,1	821,2	801,1	778,9	762,9	-123,1
Використання фонду робочого часу, %	91,1	91,6	91,4	90,9	90,9	91,3	0,2
Використання фонду робочого часу в середньому на 1 штатного працівника, год:							
фонд робочого часу	1933	1952	2003	1978	1992	1992	59
відпрацьовано	1762	1787	1831	1798	1811	1819	57
невідпрацьовано – всього	171	165	172	180	181	173	2
У т. ч.:							
відпустки без збереження заробітної плати	1	2	3	2	1	1	0
переведення з економічних причин на неповний робочий день (тиждень)	10	6	7	7	4	3	-7

¹ Тут і далі в таблиці підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб.
Складено за даними Держстату України.

На високому рівні знаходиться показник використання фонду робочого часу – більше 90%. У середньому 1 середньобліковий штатний працівник у 2019 р. відпрацював 1819 люд.-год. Зважаючи, що штатний працівник додатково працює в своєму домашньому господарстві (до 4 год), не дотримується добовий і

тяжневий режимі праці й відпочинку. Як наслідок, у сільському господарстві при постійному зменшенні кількості найманих працівників збільшилася кількість нещасних випадків і кількість загиблих від травматизму на виробництві (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Травматизм на виробництві в сільськогосподарських підприємствах

Показник ¹	Р і к						2019/ 2014, ±
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Нещасні випадки на виробництві, од.	299	383	352	325	313	337	38,0
Кількість загиблих від травматизму на виробництві, осіб	35	71	78	80	70	65	30,0
Кількість загиблих від травматизму на виробництві на 100 тис. працюючих, осіб	7,6	17,0	19,0	19,7	17,9	14,8	7,2
Кількість потерпілих від нещасних випадків, які призвели до втрати працездатності на 1 робочий день чи більше, та зі смертельним наслідком, осіб	310	391	365	331	323
Кількість днів непрацездатності	14533	15117	13845	15115	15131	17398	2865
Кількість днів непрацездатності з розрахунку на 1 потерпілого	46,9	38,7	37,9	45,7	46,8	51,6	4,7
Кількість потерпілих, яким встановлено інвалідність, осіб	41	32	27	32	37

¹ Підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб, до с/г приєднано м/г, у 2019 р. – приєднано л/г і р/г.

Складено за даними Держстату України.

Простежується тенденція у 2014-2017 рр. до збільшення кількості загиблих від травматизму в підприємствах у розрахунку на 100 тис. працюючих до 20 осіб, тоді як в Україні цей показник у 2014-2019 рр. коливається в межах – 5,5-11,2 осіб. Однією з причин такої ситуації є нехтування правилами охорони праці й порушення режимів праці й відпочинку, робота в шкідливих умовах праці (табл. 2.6, статистичне спостереження проводиться 1 раз на 2 роки, тому за 2019 р. зведені дані оприлюдняться до середини 2020 р.)

Таблиця 2.6

Праця на роботах зі шкідливими умовами праці в сільськогосподарських підприємствах

Показник ¹	Р і к			2019/ 2015, ±
	2015	2017	2019	
Кількість працівників, які працюють на роботах зі шкідливими умовами праці, тис. осіб	39,4	42,5	44,5	5,1
У % до облікової кількості штатних працівників	11,2	12,6	14,5	3,3
Кількість СГП, у яких працівники працюють на роботах зі шкідливими умовами праці, од.	1827	1857	1838	11
У % до обстежених підприємств	37,7	38,2	40,1	2,4
Облікова кількість працівників служб охорони праці СГП на кінець року, тис. осіб	4,6	4,7	4,4	-0,2
У розрахунку на 1 СГП	1,0	1,4	1,4	0,4
Кількість працівників, яким встановлено хоча б один із видів пільг та компенсацій за роботу зі шкідливими умовами праці, тис. осіб	48,6	50,3	53,2	4,6
У % до облікової кількості штатних працівників	13,8	14,9	17,3	3,5
З них працівники, яким надаються (у % до облікової кількості штатних працівників зазначеної категорії) за роботу зі шкідливими та важкими умовами додаткові відпустки:				
відповідно до Списку № 1 і № 2	7,1	8,8	10,7	3,6
передбачені колективним договором	2,8	1,9	2,2	-0,6
скорочений робочий тиждень	0,1	0,1	0,2	0,1
доплати за умови праці	5,8	8,0	9,3	3,5
отримання молока або інших харчових продуктів	1,7	1,8	1,6	-0,1

¹ Підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб.

Складено за даними Держстату України.

Помітно збільшується з 2015 р. абсолютний і відносний показники кількості працівників сільськогосподарських підприємств, які працюють на роботах зі шкідливими умовами праці. А в загальній чисельності штатних працівників у 2019 р. їх питома вага становила 14,5 %. Враховуючи це, понад 50 тис. працівникам встановлено один і більше видів пільг та компенсацій за роботу зі шкідливими умовами праці. Тому потрібно вдосконалити режими праці й відпочинку, забезпечити працівникам збільшення доплат за шкідливі та важкі умови роботи, розширити зміст роботи й удосконалити оплату праці тощо [16].

У підтвердження цього вчена Л. П. Червінська зазначає, що напрямом збагачення змісту праці може бути розвиток системи профорієнтації, розкриття нових можливостей персоналу; дизайн робочих завдань; спрощення й мінімізація кількості виконуваних функцій; забезпечення в роботі простоти, її стандартизація; горизонтальна та вертикальна ротація, що забезпечує подолання конфліктів, підвищення кваліфікації, перестановку й одержання нових обов'язків; розширення та збагачення професійних знань працівників.

Програма ротації кадрів дозволяє розширити професійні знання працівників і зменшити плинність кадрів, консерватизм, дає можливість подальшого розвитку та кар'єрного зростання, підвищити відповідальність, креативність, зменшити корупцію. Розширенню змістовності праці можуть сприяти: підвищення вимог до чистоти й безпеки виробничих процесів, ергономічного контролю за умовами праці, гнучкість при зміні завдань тощо [37].

Організація і мотивація праці мають вагомe значення для розвитку підприємства. Так, Л. А. Лутай і А. В. Черкасов обґрунтували важливу роль мотиваційного потенціалу в системі соціального управління персоналом підприємства, який зумовлюється здатністю, мотивами та потребами персоналу досягти визначеної цілі. Він ґрунтується на застосуванні ефективних управлінських технологій досягнення цілей стратегічного розвитку підприємства. Концепція розвитку мотиваційного потенціалу персоналу базується на принципах системності, результативності та об'єктивності. Вони передбачають узгодження мотивації праці зі стратегічним розвитком підприємства, досягнення кращих

якісно-кількісних показників праці, виконання умов оптимального співвідношення між зміною продуктивності праці та зарплатою працівників [23].

2.2. Стан організації та оплати праці в сільськогосподарських

підприємствах

Головним інструментом мотиваційного механізму є оплата праці. У сільському господарстві простежується стрімке падіння реальної заробітної

плати, яка не забезпечує відтворення робочої сили. Як наслідок, суттєво

скоротився обсяг виробництва й споживання важливих продуктів харчування, зокрема молока, м'яса, риби, фруктів і ягід тощо [30]. Не задовольняється також попит сільських мешканців і на непродовольчі товари: господарські товари та

товари культурно-побутового призначення, одяг, взуття. Це спричинило активний

розвиток останніми роками магазинів «секонд хенд».

Актуальними є проблеми розвитку аграрних СТВ у напрямі збільшення зайнятості та оплати праці в сільському господарстві. Для покращення розвитку

СТВ у галузі необхідно вдосконалити мотивацію праці завдяки спонуканню

людей до активної трудової діяльності, свідомого вибору людиною певної

поведінки, яка має ґрунтуватися на зовнішніх і внутрішніх чинниках. Дієвість зовнішніх факторів більшою мірою зводиться до вдосконалення форм і систем оплати праці в сільськогосподарських підприємствах, а внутрішніх – пов'язана з

формуванням особистості, її здоров'я та освіти, культури й ціннісних орієнтацій,

професійних уподобань, здібностей і навичок, набуття досвіду, умов трудового життя працівника на селі тощо [21].

У сільському господарстві простежується дуже низький рівень середньої

заробітної плати порівняно з іншими галузями (табл. 2.7), що зумовлює масове

вивільнення робочої сили, активізацію міграційних процесів у напрямі «село-

місто», «село-закордон». Можна очікувати збільшення темпів такої міграції, що

пов'язано зі спрощенням візового режиму з ЄС.

Таблиця 2.7

Рівень середньомісячної заробітної плати в галузях економіки

Показник	Р і к						2019/ 2014, %
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Мінімальна заробітна плата, грн	1218	1378	1600	3200	3723	4173	342,6
Прожитковий мінімум на 1 особу з розрахунку на місяць, грн	1176	1330	1544	1700	1853	2027	172,4
Середня заробітна плата в Україні¹, грн	3480	4195	5183	7104	8865	10497	301,6
У т.ч. за галузями:							
промисловість	3988	4789	5902	7631	9633	11788	295,6
будівництво	2860	3551	4731	6251	7845	9356	327,1
транспорт і зв'язок	3768	4653	5810	7688	9860	11704	310,6
фінансова діяльність	7020	8603	10227	12865	16161	19132	272,5
державне управління	3817	4381	5953	9372	12698	14785	387,3
освіта	2745	3132	3769	5857	7041	8135	296,4
наукова діяльність	4268	4972	6119	8212	10259	11649	272,9
охорона здоров'я і соціальна допомога	2441	2829	3400	4977	5853	7020	287,6
культура й спорт	3626	4134	4844	6608	7612	8659	238,8
сільське господарство	2476	3140	3916	5761	7166	8738	352,9
У % до середньої заробітної плати	71,1	74,9	75,6	81,1	80,8	83,2	+12,1 в.п.
У % до мінімальної заробітної плати	203,3	227,9	244,8	180,0	192,5	209,4	+6,1 в.п.
У % до прожиткового мінімуму на 1 особу	210,5	236,1	253,6	338,9	386,7	431,1	+220,6 в.п.

¹ Тут і далі в таблиці підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб.

Складено й розраховано за даними Держстату України.

У дол. США у 2018 р. зафіксовано середню заробітну плату: Україна – 261, Азербайджан – 307, Вірменія – 404, Грузія – 398, Казахстан – 463, Литва – 948, Латвія – 1046, Естонія – 1379, Греція – 1632, Іспанія – 2642, Італія – 2750, Австрія – 4034, Бельгія – 4127, Канада – 4174, Велика Британія – 3776, Данія – 5487 тощо

[36].

Основною причиною міжнародної трудової міграції селян є низька оплата праці в Україні (70,4 %). Зовнішня трудова міграція сільського населення на 58,7 % є офіційною (мають дозволи на роботу), а згідно з отриманою кваліфікацією працює лише 20,9 %, 50,5 % селян – трудових мігрантів працює за найпростішими професіями, а професіоналами, фахівцями й технічними службовцями – 5,1 %. Розмір заробітної плати за кордоном для українського сільського населення становить: 500-1000 дол. США (за валютним курсом 2017 р. – 13,3-26,6 тис. грн) для 49,2 % трудових мігрантів, 31,5 % – 251-500 дол. США (6,7-13,3 тис. грн) [29].

Для зменшення відтоку трудових ресурсів сільських територій України за кордон і покращення демографічної ситуації в сільській місцевості, завершення адміністративно-територіальної реформи, пов'язаної з формуванням спроможних ТГ, слід забезпечити функціонування господарських об'єктів в аграрній сфері з відповідними умовами й оплатою праці (прийнятним рівнем заробітної плати у 2021 р. можна вважати близько 15 тис. грн за умови економії на транспортних і побутових витратах тощо), оскільки глобалізація ринку праці виконує свою регулюючу функцію не на нашу користь. Зважаючи на курс валют у 2019 р. в сільськогосподарських підприємствах, заробітна плата в галузі становила 338 дол. США (8738 грн), тому її підвищення позитивно вплине на повернення до половини трудових емігрантів з України.

Відповідне ресурсне забезпечення вищезазначених напрямів потрібно забезпечити шляхом зміщення акцентів у державній інвестиційній політиці на користь аграрного сектору економіки, удосконалення й збільшення обсягів державної підтримки мало- й середньотоварних агроформувань і трудомістких виробництв у галузі, інфраструктурний розвиток ТГ тощо.

Позитивною є тенденція співвідношення заробітної плати в сільському господарстві до прожиткового мінімуму, до середньої зарплати в країні (із 71% у 2014 р. до 83% у 2019 р.), а також до мінімальної заробітної плати. Проте значно більший розмір заробітної плати простежується в інших видах економічної діяльності: промисловість, будівництво, транспорт тощо.

У цьому контексті слушно зазначає В. С. Дієсперов, що характеризуючи рівень трудових доходів, говорять насамперед про мінімальну та середню заробітну плату. За світовим стандартом середня заробітна плата в країні повинна перевищувати прожитковий мінімум у 2,5 раза, а пенсія – у 1,5 раза. Крім того, у країнах із розвинутою економікою прожитковий мінімум розраховується для сім'ї із 4 осіб. В Україні при визначенні мінімуму заробітної плати сімейне навантаження не враховується.

У наших реаліях особливо важливо усунути надмірну диференціацію заробітної плати. Слід обмежити необґрунтовано високу оплату, яка досягнута не завдяки кращій роботі, росту продуктивності праці, а в результаті переваг галузі, монопольного становища, кращої вихідної позиції, нерозвинутості ринкової інфраструктури, розбалансованості економічного механізму в державі. Таким чином долатиметься понижене становище аграрної праці [7, с. 347-352].

Купівельну спроможність заробітної плати можна охарактеризувати наступним чином. У 2019 р. сільськогосподарський працівник міг придбати за оплату праці свого 1 робочого дня 397 грн (8738 грн / 22 роб. дні) лише 3 кг яловичини, або 3,3 кг свинини, або 6,7 кг курятини, або 5,1 кг риби, або 15,7 кг молока, або 29,4 кг картоплі [31].

Більше стоїть тому назад, за результатами досліджень ученого О. М. Шпичака [39], кінний робочий працівник у 1907-1911 рр., працюючи на своїх харчах, заробляв у день стільки (1,6-2 крб.), що міг купити 6,5-8 кг свинини, або 25 кг пшениці, або біля 100 кг картоплі. Піший робочий, відповідно, 3-4 кг, 12 кг та 50 кг, робітниця – 2-3 кг свинини, біля 9 кг пшениці, 40 кг картоплі. У

1998 р. сільськогосподарський працівник за 1 робочий день заробляв 6,1 грн, у 1999 р. – 6,9 грн і на ці кошти він міг купити на місцевих продовольчих ринках свинини 0,6-0,7 кг, або 6-7 кг пшениці, або 6-7 кг картоплі, що менше проти теперішнього рівня та значно менше ніж у 1901-1910 рр.

На початку XX ст. заробіткова плата сільськогосподарських працівників була досить диференційована: кінним робочим, пішим робочим, робітницям, а також за видами робіт протягом року. Заробіток залежав також від того, чи на своїх, чи на господарських харчах проводиться робота. Найбільш висока оплата праці кінних робочих у 1901-1910 рр. була вища порівняно з пішим робочим у 3,8 раза, робітницею – 4,6 раза. По періодах робіт найвища оплата праці була в період збирання врожаю, нижча – під час сінокошу й найнижча – у період весняної сівби. Це співвідношення, відповідно, становило 1:0,9:0,7.

Аналіз рівня оплати праці та кількості найманих працівників в аграрних підприємствах різних розмірів (табл. 2.8) свідчить, що більший рівень заробітної плати простежується в суб'єктів великого (критерії: 251 працівник і більше, річний дохід більше 50 млн євро) і середнього (51-250 осіб, 10-50 млн євро) підприємства. Однак більше працівників зосереджено в суб'єктів середнього й малого підприємства (11-50 осіб, 2-10 млн євро). Критеріями мікропідприємства є кількість працівників – до 10 осіб і річний дохід – до 2 млн євро.

У роботодавців із різними правовими формами господарювання в сільському господарстві рівні заробітної плати наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.8

Оплата праці найманих працівників
у сільськогосподарських підприємствах різних розмірів

Показник	Р і к						2019/ 2014, ±
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Заробітна плата в підприємствах с/г, л/г, р/г, грн	2419	3112	3870	5380	6909	8073	5654
Заробітна плата, грн:							
суб'єкти великого підприємництва	3405	4532	5957	8078	10147	13123	9718
суб'єкти середнього підприємництва	2605	3379	4321	6111	7734	8810	6205
суб'єкти малого підприємництва	1979	2537	2915	4612	5619	6696	4717
суб'єкти мікропідприємництва	1505	1670	1985	2235	3795	4124	2619
Кількість найманих працівників у суб'єктів господарювання с/г, л/г, р/г, тис. осіб – всього	596,0	569,4	583,4	558,1	545,7	535,0	-61,0
У т. ч., %:							
суб'єкти великого підприємництва	7,8	8,5	6,5	4,9	6,0	8,1	0,3
суб'єкти середнього підприємництва	61,1	60,7	61,5	60,1	59,3	56,3	-4,8
суб'єкти малого підприємництва	19,8	19,9	20,4	22,2	21,8	23,7	3,9
суб'єкти мікропідприємництва	11,3	10,9	11,6	12,8	12,9	12,9	1,6

Тут і далі в таблиці підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб.
Складено й розраховано за даними Держстату України

Рівень заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах

Таблиця 2.9

Показник	Р і к						2019/ 2014, %
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Середня зарплата в економіці	3480	4195	5183	7104	8865	10497	301,6
Середня зарплата в СГН	2476	3140	3916	5761	7166	8738	352,9
У т. ч. за організаційно-правовими формами:							
с-г. ДП	2285	2722	3278	5334	6566	7707	337,3
комунальні підприємства	2745	3513	4699	5884	7158	8177	297,9
акціонерні товариства	2812	3740	4801	6689	8333	10027	356,6
ТОВ	2582	3289	4136	6094	7588	9381	363,3
філії, відокремлені підрозділи	2960	3847	4850	6347	8964	10926	369,1
ПП	2281	2919	3596	5311	6743	7963	349,1
державна організація, установа, заклад	2239	2487	2921	4483	5451	6518	291,1
інші	2047	2447	3006	4647	5631	6720	328,3

Складено за даними Держстату України.

Найбільший рівень середньої заробітної плати мають працівники акціонерних товариств, філій і відокремлених підрозділів, товариств з обмеженою відповідальністю. Зазначені роботодавці переважно є середньо-й великотоварними формами господарювання, де простежується спеціалізація праці, інтенсифікація і підвищення ефективності виробництва продукції тощо.

У структурі фонду оплати праці сільськогосподарських підприємств України за досліджуваний період (табл. 2.10) простежується позитивна тенденція до збільшення питомої ваги додаткової оплати праці: з 15 % до 19 %, а також заохочувальних і компенсаційних виплат. У 2017-2018 рр. фонд додаткової оплати праці був переорієнтований на доплати до мінімальної заробітної плати. Загальноприйнятною вважається оптимальна структура заробітної плати, коли 60-70 % припадає на основну заробітну плату, а решта – додаткову заробітну плату та заохочувальні й компенсаційні виплати.

Таблиця 2.10

Фонд оплати праці найманих працівників сільськогосподарських підприємств

Показник	Р і к						2019/ 2014, ±
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Фонд оплати праці СГП ¹ , млн грн	13620	16715	19279	28030	33618	40147	26527
У т. ч., %:							
фонд основної заробітної плати	83,3	79,2	78,9	79,2	79,1	76,3	-7,0
заохочувальні та компенсаційні виплати	1,3	2,0	2,5	2,8	2,2	2,7	1,4
фонд додаткової оплати праці	15,4	18,8	18,6	18,0	18,7	21,0	5,6
Фонд додаткової оплати праці СГП, млн грн	2103	2957	3581	5045	6287	8431	6328
У т. ч., %:							
надбавки й доплати до тарифних ставок та посадових окладів	19,1	16,3	20,5	4,1	3,9	4,6	-14,5
премії та винагороди, що несуть систематичний характер	35,1	37,3	39,4	7,3	8,0	9,6	-25,5
Заохочувальні та компенсаційні виплати, млн грн	171	317	479	785	740	1084	913
У т. ч., %:							
матеріальна допомога	21,3	13,9	10,0	0,2	0,2	0,2	-21,1
соціальні пільги індивідуального характеру	8,5	6,7	5,9	0,1	0,1	0,1	-8,4

¹ Підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб. До 2012 р. в статистичній звітності до с/г приєднано м/г.

Складено за даними Держстату України

За матеріалами вибіркового обстеження Держстатом України, у сільськогосподарських підприємствах все більшою мірою застосовують почасову форму оплати праці (майже 70 %) із застосуванням тарифної сітки й схеми посадових окладів (майже 90 %). Це підтверджує висновок, що оплата праці за допомогою тарифної системи оплати праці не вичерпала своїх можливостей диференціації та обґрунтованості розмірів заробітної плати працівників залежно від складності, важкості, інтенсивності, кваліфікації, виду робіт тощо.

О. А. Дороніна, дослідивши досвід упровадження грейдової системи оплати праці, зазначає, що вона не завжди може бути прийнятна для вітчизняних підприємств. Є ряд факторів, що стримують використання даної системи: 1) посади з новими функціональними обов'язками з'являються часто, тоді як система грейдування позицій розрахована на стабільну оргструктуру, 2) важко встановити наскрізну зарплатну «дельту» для кожного грейда; 3) відсутність чітких і якісних посадових інструкцій працівників; 4) опір працівників нововведенню, які не мають повного уявлення про систему тощо. Тому доцільно розглядати перспективи впровадження грейдової системи оплати праці в кадрову політику великих вітчизняних підприємств [9].

Зважаючи на вищезазначене та враховуючи консервативність і стандартизованість трудових операцій у виробництві аграрної продукції, грейдову й безтарифні системи оплати праці в галузі застосовують дуже рідко й дана інформація є, на жаль, конфіденційною, щоб переконатися в її перспективності.

Крім того, при низькому рівні заробітної плати в галузі альтернативні системи оплати праці є неідеальними. Нині нагальним є питання ресурсного наповнення фондів оплати праці сільськогосподарських підприємств, що можна досягти завдяки більш ефективному веденню агробізнесу та конструктивному соціальному діалогу між працівниками (профспілкою) і роботодавцем щодо збалансування доходів сторін аграрних СТВ.

Оплата праці виступає головним інструментом мотивації праці, що разом із плануванням, організацією і контролем формує ефективний менеджмент підприємства. Важливою складовою державного регулювання економіки є участь

держави у формуванні, регулюванні та розвитку СТВ. Багатоманитність функцій держави у цій сфері впливає з її статусу та ролі у життєдіяльності суспільства в цілому. Держава відіграє суттєву роль у регулюванні оплати праці.

Основними інструментами державного регулювання оплати праці є:

1) встановлення мінімальної заробітної плати (розміру заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче за який не може оплачуватися виконана працівником місячна (погодинна) норма праці або обсяг робіт) та інших соціальних гарантій; 2) оподаткування доходів працівників; 3) встановлення умов і розмірів оплати праці у бюджетній сфері; 4) індексація заробітної плати та компенсація її затримки тощо.

Важливим напрямом становлення нової системи СТВ в аграрній сфері є створення й функціонування системи соціального партнерства. Необхідно враховувати ту обставину, що в економічно розвинених країнах світу формування системи соціального партнерства відбувалося протягом століть, і всі її елементи поступово відпрацьовувалися. В Україні, враховуючи потреби сучасного етапу соціально-економічного розвитку, така система формується останні три десятиліття [20].

Остання Галузева угода в сільському господарстві встановлює міжкваліфікаційні співвідношення в оплаті праці працівників галузі. У свою чергу, у сільськогосподарських підприємствах укладається колективний договір, у якому закріплюються всі умови, розміри та порядок оплати праці його робітників.

Додатком до нього, як правило, є Положення про оплату праці, що регулює розміри заробітних плат різних категорій працівників у підприємстві при конкретних умовах у рослинництві, тваринництві, промислових підрозділах; розцінки оплати праці за продукцію, порядок премювання за результатами роботи, трудовий стаж, кваліфікацію тощо.

У Галузевій угоді викладено основні аспекти регулювання оплати праці в сільськогосподарських підприємствах. Так, у додатках Галузевої угоди розміщені тарифні сітки, схеми посадових окладів, розміри доплат і надбавок, соціальні гарантії тощо. У її ключовому розділі «Оплата й нормування праці» детально

викладено мінімальні гарантії рівнів оплати праці різних категорій працівників сільськогосподарських підприємств. Тарифна сітка оплати праці, яка застосовується в сільському господарстві, має 6 розрядів і диференціація міжрозрядних коефіцієнтів становить 1-1,8, тобто різниця до 80 %. Її варто поступово збільшувати до 1-2 і більших діапазонів поки не простежуватиметься зменшення результативності праці.

Мінімальний гарантований розмір основної заробітної плати робітника I-го розряду з 2017 р. встановлено на рівні 115 % (довідково: відповідно до Галузевої угоди в системі НААН цей показник становить 140 %) від прожиткового мінімуму. Отже, у 2021 р. розрахунок мінімальної основної заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах становитиме: $2270 \text{ грн} \cdot 115 \% = 2611 \text{ грн}$. Середньомісячна норма робочого часу у 2021 р. при 40 год робочому тижні (дані Мінсоцполітики [27]) становить: $1994 \text{ год} / 12 \text{ міс.} = 166,2 \text{ год}$. Розрахунок годинної тарифної ставки робітника I-го розряду на найпростішій роботі (на ручних роботах у рослинництві): $2611 / 166,2 = 15,71 \text{ грн}$. Тоді мінімальний гарантований розмір заробітної плати робітника III-го розряду основного виробництва (рослинництво) з 01.01.2021 р.: $18,85 \text{ грн} \cdot 166,2 \text{ год} = 3133 \text{ грн}$.

Останній розрахований показник прирівнюється до мінімального розміру посадового окладу техника (фахівця) усіх спеціальностей – 3133 грн. Розрахунок посадових окладів спеціалістів профільних служб сільськогосподарських підприємств за коефіцієнтами схеми посадових окладів виглядатиме наступним чином: головний бухгалтер: $3133 \text{ грн} \cdot 2,60 = 8146 \text{ грн}$; головні економіст, агроном, зоотехнік, ветлікар, інженер: $3133 \text{ грн} \cdot 2,20 = 6893 \text{ грн}$; завідувачі інших відділів (менеджери): $3133 \text{ грн} \cdot 1,90 = 5953 \text{ грн}$; провідні спеціалісти: $2901 \text{ грн} \cdot 1,73 = 5039 \text{ грн}$; начальник відділу кадрів: $3133 \text{ грн} \cdot 1,63 = 5107 \text{ грн}$.

Саме такий принцип формування тарифної системи оплати праці продубльовано в колективних договорах більшості (близько 90 %) сільськогосподарських підприємств. Такі дані свідчать, що заробітна плата не повною мірою виконує свої функції: відтворювальну, стимулюючу й соціальну. Оскільки порушено принцип диференціації заробітної плати для більшості

робітників, зокрема працівників-відрядників (трактористи-машиністи, оператори машинного доїння тощо). Адже розрахунок тарифних ставок і відповідних розцінок базується на показнику прожиткового мінімуму з початку 2017 р.

Тому в основу розрахунку тарифної ставки I розряду тарифної сітки, що застосовується при організації оплати праці в сільськогосподарських підприємствах, слід брати не прожитковий мінімум, а мінімальну заробітну плату, як це було раніше до 2016 р. включно. Або при розрахунку мінімальної основної заробітної плати в галузі збільшити прожитковий мінімум не на 15 %, а на 40 %, як це відбувається в агрогосподарствах НААН. Потрібно експериментувати з підвищенням такого рівня заробітної плати й одночасно проводити аналіз збільшення продуктивності праці, прибутків підприємств, тобто досягнення цілей кожною стороною ЄТВ. Таким чином можна забезпечити диференціацію заробітної плати та виконання її функцій. Відповідні розрахунки наведено в монографії автора [7, с. 523-529]. Зазначені аргументи варто використовувати Профспілці працівників АПК і первинним профспілковим організаціям у сільськогосподарських підприємствах.

Недосконалим є процес індексації заробітної плати в Україні. Індиксація грошових доходів практикується в усіх розвинених країнах. Вона здійснюється з першого числа місяця, що настає за місяцем, в якому офіційно опубліковано індекс споживчих цін, що обчислюється наростаючим підсумком і перевищив величину порога індексації – 103 %. Цей поріг було підвищено у 2015 р. зі 101 % до 103 %, хоча на практиці його варто було б підвищити, наприклад, до 110 %.

Оскільки, зважаючи на складний механізм розрахунку сум індексації, роботодавці аграрної сфери періодично практикують підвищення основної заробітної плати, що значно зменшує трудомісткість роботи бухгалтерської служби з нарахування оплати праці персоналу.

Затримка компенсації впливу інфляції на заробітну плату відбувається із запізненням на 2-3 місяці та обмежується її проведення лише в межах прожиткового мінімуму. Частина грошових доходів, яка перевищує прожитковий мінімум, встановлений для відповідних соціальних і демографічних груп

населення, індексації не підлягає. Тому для більшості працівників розрахована сума індексації не впливає на підтримку купівельної спроможності їх трудових доходів, оскільки індексації підлягає невелика частина заробітної плати. Як напрям вирішення даної проблеми ми пропонуємо внесення змін у цей механізм щодо поширення індексації в межах мінімальної заробітної плати.

Можна дійти висновку, що важелі державного впливу на організацію оплати праці в сільському господарстві протягом останніх років належним чином не спрацювали. Недосконалою залишається практика встановлення мінімальної основної заробітної плати в галузі та її диференціації за категоріями працівників тощо. У сільськогосподарських підприємствах до організації оплати праці необхідно підходити ретельніше й експериментувати: підвищувати міжрозрядні й міжпосадові тарифні коефіцієнти для стимулювання підвищення оплати праці. Одночасно з цим проводити поточний економічний аналіз і порівнювати темпи росту заробітної плати й продуктивності праці, інших показників економічної та соціальної ефективності.

Оплату праці можна охарактеризувати за її питомою вагою в собівартості продукції. Такий аналіз найдоступніший, виходячи з даних обліку та звітності, проте до цього показника слід підходити критично. В одних ситуаціях варто орієнтуватися на підвищення питомої ваги оплати праці, в інших – об'єктивно обґрунтованим буде її зменшення, що зумовлюється інноваційними процесами в галузі, її інтенсифікацією, автоматизацією технологічних процесів тощо.

Раніше частка оплати праці в аграрних підприємствах була значно вища. Наприкінці 1980-х років частка оплати праці в собівартості продукції становила на рівні 30%. Зниження її пояснюється насамперед різким подорожчанням матеріально-технічних засобів та нерациональним їх використанням. Скрутне становище господарств змушує насамперед задовольняти вкрай необхідні технологічні потреби, відсуваючи оплату праці на задній план. У сьогоденних умовах питому вагу оплати праці безперечно треба підвищувати, бо вона вже занадто знизилася [7, с. 419-420].

До 2019 р. частка оплати праці сільськогосподарських працівників зменшилась до 7,8% у валових витратах виробництва продукції (рис. 2.1), тоді як у Галузевих угодах регулювання аграрних СТВ зазначено, що цей показник має становити не менше 30%.

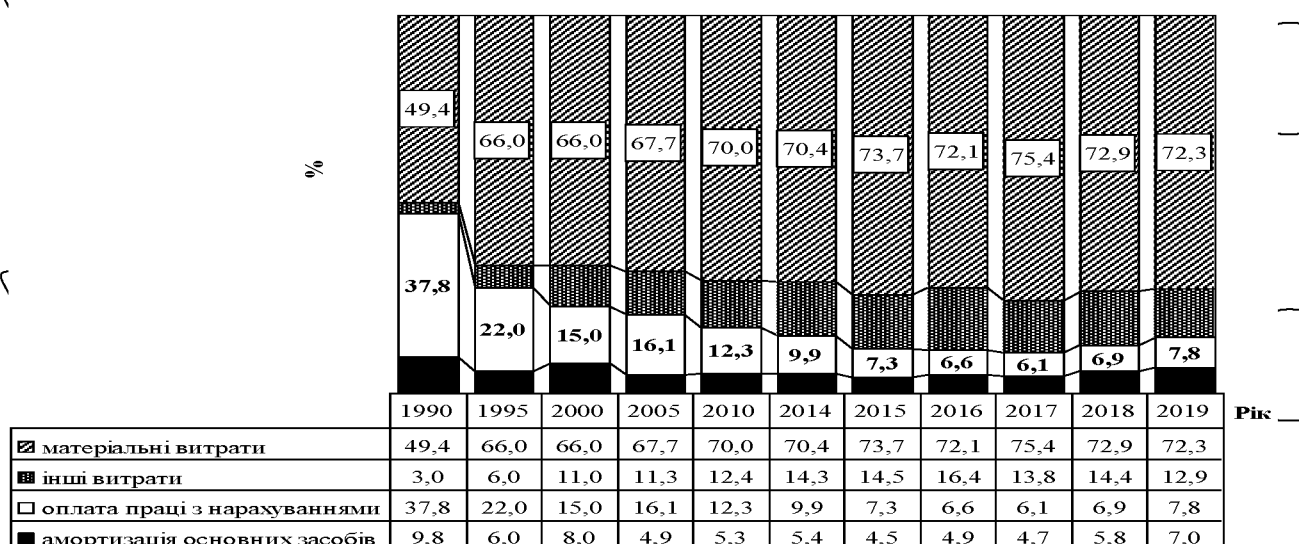


Рис. 2.1 Структура виробничих витрат у сільськогосподарських підприємствах

Побудовано й розраховано за даними Держстату України.

На кінець 2019 р. в аграрній галузі рахується заборгованість із заробітної плати на суму 19,2 млн грн. У тому числі 4,6 млн грн – заборгованість за підприємствами-банкрутами й економічно неактивними підприємствами, решта – за економічно активними підприємствами [32]. Така ситуація з оплатою праці в галузі пояснюється низьким рівнем заробітної плати через небажання й/або нерозуміння керівництва підприємств формувати більший розмір фонду додаткової оплати праці, який має стимулюючий характер і зумовлює підвищення продуктивності праці. Адже підстави збільшення ресурсного забезпечення оплати праці є, якщо враховувати високий рівень рентабельності операційної діяльності підприємств галузі у 2014-2019 рр. порівняно з іншими (рис. 2.2).

Рівень рентабельності операційної діяльності сільськогосподарських підприємств протягом 2014-2019 рр. був позитивним і особливо високим у 2015-2016 рр. – 32-42%. Жодна галузь економіки не демонструвала в досліджуваний період таких високих показників рентабельності. Ми поділяємо думку вченого О. Д. Балана, який дослідив зарубіжний досвід оплати праці й наводить найсуттєвіші складові матеріального стимулювання праці: 1) повсюдне використання тарифної системи як інструмента диференціації оплати праці залежно від складності, умов, важливості, результативності праці тощо;

2) постійне заохочення нововведень і формування преміальних фондів;
 3) стимулювання до покращення якості виконаної роботи та кваліфікації працівника; 4) тенденція до збільшення інтелектуальної роботи над простою, оскільки збільшується розрив між оплатою праці робітників і працівників розумової праці; 5) переважне застосування почасової форми оплати праці, що забезпечує розмірений ритм роботи й не виснажує нервову систему; 6) застосування систем оплати праці, що спрямовані на стимулювання продажу продукції; 7) об'єктивна зацікавленість усіх працівників до розширеного відтворення виробництва тощо [2].

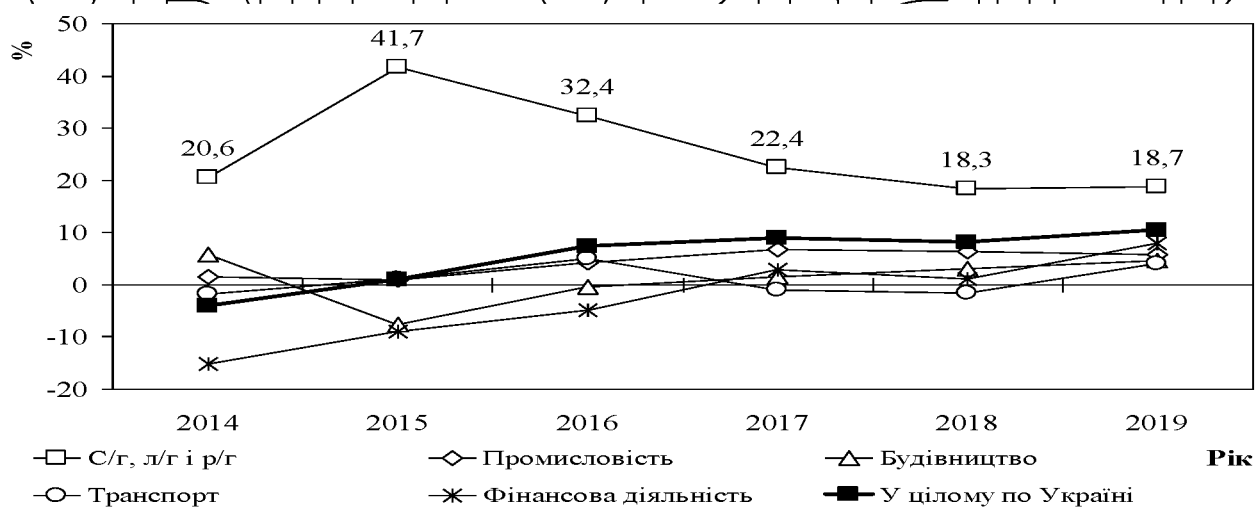


Рис. 2.2. Рентабельність операційної діяльності в галузях економіки
 Побудовано за даними Держстату України.

Сільськогосподарське виробництво продукції останнє десятиліття має позитивну динаміку економічного росту, покращуються фінансово-економічні показники господарської діяльності підприємств. Так, у 2014-2019 рр. питома вага підприємств, які одержали прибуток, становила 84-89%. У 2015-2019 рр. середньорічний обсяг прибутку сільськогосподарських підприємств знаходився в межах 89-127,6 млрд грн. У цей же період збиткових підприємств у галузі становило, відповідно, 11-16%, а сума збитку за рік складала 12,7-25,6 млрд грн [28]. Таким чином, нині агробізнес має лідируючі позиції серед галузей економіки за показниками прибутковості.

Проте в структурі ВДВ питома вага оплати праці в сільському господарстві значно менша порівняно із середнім значенням у країні та іншими галузями економіки, що видно з даних таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Питома вага оплати праці в структурі валової доданої вартості

Показник	Р і к					2018/ 2014, ±
	2014	2015	2016	2017	2018	
Питома вага оплати праці в структурі ВДВ, %	46,3	39,1	36,6	39,2	41,4	-4,9
У галузях економіки, %						
с/г, л/г, р/г	19,4	14,6	14,6	18,0	20,6	1,2
переробна промисловість	63,7	56,2	47,1	51,7	56,2	-7,5
добувна промисловість	43,9	36,0	30,1	28,8	29,2	-14,7
будівництво	56,9	51,5	47,2	49,1	51,2	-5,7
торгівля й ремонт транспортних засобів	44,0	37,0	36,4	37,3	41,5	-2,5
транспорт, логістика та зв'язок	61,6	54,3	52,0	59,3	66,3	4,7

Складено й розраховано за даними Держстату України.

Можна зробити аргументований висновок, що роботодавці отримують останні роки великий обсяг прибутку, простежується високий рівень рентабельності сільськогосподарської продукції тощо. Враховуючи таку диспропорцію в досягненні цілей сторін аграрних СТВ, слід працівникам (профспілкам тощо) висувати питання збільшення мінімальної ставки (окладу) заробітної плати в процесі соціального діалогу й подальшого укладання нових колективних договорів на мікрорівні й галузевих угод на мезорівні.

Таким чином, для покращення організації та оплати праці слід розширювати зміст роботи (диверсифікація, інтенсифікація та агропромислова інтеграція в сільськогосподарських підприємствах), забезпечити відповідні раціональні режими праці й відпочинку, збільшувати частку оплати праці в структурі витрат і ВДВ в сільськогосподарських підприємствах, удосконалити тарифну систему плати праці. Це вплине на збільшення продуктивності праці та чисельності персоналу в галузі, покращення якості трудового життя в сільськогосподарських підприємствах тощо [15].

Наприклад, якщо частку оплати праці в структурі ВДВ в сільському господарстві сторонами аграрних СТВ хоча б подвоїти, то рівень заробітної плати в галузі досяг би бажаного рівня – 15 тис. грн, що зменшить трудову міграцію із сільської міщевості, покращить якість трудового життя в сільськогосподарських підприємствах та купівельну спроможність населення тощо.

НУБІП України

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

3.1. Оплата праці як інструмент мотиваційного механізму в сільськогосподарських підприємствах

НУБІП України

Регулювання оплати праці в сільськогосподарських підприємствах

забезпечує функціонування мотиваційного механізму в його трудовому колективі.

Учений-економіст О. А. Бугуцький ще в середині 1990-х років визначив мотивацію як цілеспрямовану діяльність по створенню мотивів і стимулів для забезпечення певної поведінки людей. Вважається, що мотив – це внутрішні, а

стимул – зовнішні збуджуючі причини дій людей. Заробітна плата, основними

функціями якої є стимулювання продуктивності праці, відтворення робочої сили та вирішення соціальних проблем, потребує, насамперед, у сільському господарстві – як і в інших галузях невідкладного удосконалення. На жаль,

сільськогосподарська праця втрачає свою престижність і соціальну цінність, перетворюється в найдешевший ресурс [1, с. 9].

Актуальною й до сьогодні залишається думка вченого, адже в сільському господарстві протягом усіх років незалежності країни простежується один із найнижчих рівнів оплати праці. У результаті чого стрімко знижується чисельність

персоналу та збільшується плинність кадрів в аграрних підприємствах. Потрібно

забезпечити удосконалення інституційно-організаційного механізму формування фонду оплати праці, структури заробітної плати та напрямів матеріального й нематеріального стимулювання працівників галузі до підвищення продуктивності

праці та ефективності виробництва сільськогосподарської продукції, розвитку соціального партнерства на мікрорівні аграрної економіки.

Н. І. Дишлок зазначає, що на мотивацію праці суттєво впливають біологічні закони, пов'язані з розвитком і відтворенням рослин і тварин. Залежно від їх природних особливостей, працівник одержує результати своєї праці не

безпосередньо, а через якийсь проміжок часу. Тому окремо виділяють поняття близької або «короткої» та далекої мотивації. У кожного працівника співвідношення між близькою та далекою мотивацією різне. Важливо, щоб

удосконалювалася «коротка» мотивація або мотивація, пов'язана з одержанням найближчих результатів. Наприклад, виплата премій за виконання або перевиконання норм виробітку на найбільш важливих роботах [1, с. 26].

Думка вченої є слушною нині, коли в працівників, на жаль, немає впевненості в стабільній зайнятості й заробітній платі в аграрному секторі економіки. Проте при формуванні усталених трудових колективів, диверсифікації

виробництва продукції сільськогосподарськими роботодавцями, удосконаленні організації праці та її оплати важливим буде розробка довгострокового мотиваційного механізму в трудових колективах.

Ми поділяємо думку вченого В. С. Дієсперова, що організовуючи працю та активізуючи мотиваційні чинники, потрібно бачити віддалену перспективу.

Поведінка людей все більше визначатиметься альтруїстичними мотивами – спрямованими на інтереси колективу й суспільства – на протизагою егоїстичним.

Прогресивні зміни в змісті й характері праці робитимуть її більш привабливою.

Праця майбутнього бачиться, як діяльність, у яку будуть залучені тіло, розум, почуття, інтелект – усі фізичні, духовні, моральні сили й здібності людини, вся особистість. Сформувані мотиваційний механізм можуть господарства, які мають високі показники ефективності виробництва продукції й забезпечують належну диференціацію зарплати залежно від результатів діяльності й складності робіт.

У підприємствах нині застосовують почасову, почасово-преміальну, відрядну пряму, відрядно-преміальну системи оплати праці. Акордно-преміальна система оплати праці у свій час була прогресивною. Оплата праці доповнювалася госпрозрахунковим стимулюванням – на преміювання призначався певний

відсоток вартості понадпланової продукції та суми зекономлених коштів. У принципі такі правила могли б виконувати мотиваційну функцію і тепер. Однак, від цілісної системи здебільшого збереглися тільки формальні правила

обчислення розцінок і нарахування заробітків. Госпрозрахункове стимулювання майже ніде тепер не застосовується [7, с. 357-448].

За допомогою кореляційно-регресійного аналізу даних оплати праці в сільськогосподарських підприємствах по областях України у 2018 р. [28]

виявлено напрями збільшення рівня зарплати, отримано таку залежність:

$$y_x = 2775,662 + 0,504x_1 + 0,483x_2 + 5,656x_3 + 6,012x_4 + 11,159x_5, \quad (1)$$

де y_x – заробітна плата, грн; x_1 – продуктивність праці 1 працівника, тис. грн; x_2 – виробництво продукції на 100 га, тис. грн; x_3 – внесено мінеральних добрив на

1 га, кг (інтенсифікація виробництва); x_4 – виробництво тваринницької продукції,

% (рівень диверсифікації); x_5 – споживання молока, л/особа (споживчий попит) [15].

Ми погоджуємося з О. А. Дороніної, що важливого значення набуває самомотивація працівників, яке виникає як проактивна реакція на відповідний

зовнішній вплив різних факторів. Нагальною є потреба запровадження методів

матеріальної та нематеріальної мотивації, акценти останньої мають бути поставлені на такі можливості безперервного навчання та розвитку, підтримка професійного та

особистого розвитку, створення команди однодумців, створення умов для інновацій, налагоджений зворотній зв'язок, баланс «робота-відпочинок», визнання, гнучкий

режим зайнятості, надання самостійності в постановці завдання та його виконанні, заохочення ініціативи, прозорість цілей. При цьому, в жодному разі не повинна

нівелюватися роль матеріальної мотивації. Важливим є використання сучасних і гнучких систем оплати праці, які забезпечуватимуть залежність винагороди від

результату праці, рівня її інноваційності [10].

Для реалізації мотиваційної і регулюючої функцій зарплати розриви між сусідніми розрядами повинні бути не меншими за 10 %. Домінує думка, що нижня межа частки тарифної оплати в заробітку (основна зарплата) має бути на рівні

65-70 %. Для сільськогосподарських підприємств, які фінансово малоспроможні забезпечувати заробіток на рівні тарифу при рекомендованих мінімальних ставках,

можна погодитися на питому вагу основної оплати праці близько 80 %. Поточна оплата праці враховує тільки виробіток, важливо, щоб через інші складові системи

оплати праці працівник заохочувався на різні позитивні результати, насамперед, скорочення матеріальних витрат [7, с. 451-456].

Для поліпшення організації і оплати праці слід розширювати зміст роботи (диверсифікація, інтенсифікація та агропромислова інтеграція в сільськогосподарських підприємствах), забезпечити відповідні раціональні режими праці й відпочинку, збільшувати частку оплати праці в структурі витрат і валової доданої вартості в сільськогосподарських підприємствах, удосконалити тарифну систему плати праці. Це вплине на збільшення продуктивності праці та чисельності персоналу в галузі, поліпшення якості трудового життя в сільськогосподарських підприємствах тощо. Для підвищення якості трудового життя необхідно переглянути структуру заробітної плати й оптимізувати її основну й додаткову частину, зменшити сезонність праці завдяки розвитку тваринництва й овочівництва закритого ґрунту, формувати соціальну корпоративну відповідальність підприємства перед персоналом і громадою тощо.

При виконанні й перевиконанні планів виробничо-фінансової діяльності сільськогосподарських підприємств, при надходженні позапланових коштів на банківський рахунок від реалізації продукції, потрібно створювати стимулюючий (заохочувальний) фонд оплати праці в розмірі, наприклад, до 30 % додаткових (понадпланових) надходжень від валового доходу (ціна реалізованої продукції за вирахуванням вартості матеріальних витрат), а решту до – 70% спрямовувати на розширення і диверсифікацію господарської діяльності (капітальні інвестиції, соціальні програми розвитку навколишніх сіл тощо), поповнення оборотних засобів тощо [19].

Преміювання є важливим засобом підвищення матеріальної заінтересованості працівників у поліпшенні кінцевих результатів господарської діяльності. Воно виконує функції забезпечення заінтересованості працівників у результатах праці. Складовими елементами організації преміювання на підприємствах (організаціях) є визначення показників, умов і розмірів преміювання, джерел виплати премій, періодичності преміювання, категорій персоналу, яким виплачують премії, та порядку їх виплати.

Певні переваги й недоліки зазначених систем оплати праці в сільськогосподарських підприємствах наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. Переваги й недоліки систем оплати праці в сільськогосподарських підприємствах

Система оплати праці	Переваги	Недоліки
Пряма відрядна	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сприяє виконанню норм праці; 2. Посилює конкуренцію серед працівників; 3. Забезпечує гарантований мінімальний рівень оплати праці 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Працівник незацікавлений у кінцевому результаті роботи; 2. Необхідність встановлення економічно обґрунтованих норм праці та постійний їх перегляд; 3. Ризик зниження якості робіт; 4. Потреба у встановленні додаткових критеріїв для того, щоб праця була якісною й високопродуктивною
Відрядно-преміальна	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дає можливість працівнику одержати додатковий заробіток за певні досягнення в роботі; 2. Стимулює ріст продуктивності праці; 3. Дає можливість працівнику проявити свою кваліфікацію й збільшити індивідуальний заробіток; 4. Дає можливість поточний контроль за працівником звести до мінімуму 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вона не є противитратною, оскільки не враховує матеріаломісткість продукції; 2. Трудомісткість в розрахунках, важко прогнозувати
Акордно-преміальна	<ol style="list-style-type: none"> 1. Можливість додаткового заробітку за кінцеві результати праці у кінці року чи періоду; 2. Стимулює ріст продуктивності праці; 3. Дає можливість працівнику проявити свою кваліфікацію й збільшити індивідуальний заробіток; 4. Сприяє ефективному використанню основного капіталу; 5. Сприяє збільшенню кількості та якості виробленої продукції; 6. Дає можливість поточний контроль за працівником звести до мінімуму 	
Пряма погодинна	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стабільна й надійна; 2. Використовується при оплаті робіт, що важко нормуються; 3. Забезпечує гарантований мінімальний рівень оплати праці; 4. Проста в розрахунках; 5. Зрозуміла в нарахуванні для працівників 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Немає залежності між відпрацьованими годинами й продуктивністю праці; 2. Оплата за ненормований час може привести до перевитрат фонду оплати праці; 3. Потрібно здійснювати доплату за роботу в понадурочний час
Погодинно-преміальна	<ol style="list-style-type: none"> 1. Використовується при оплаті робіт, що важко нормуються; 2. Дає можливість працівнику одержати додатковий заробіток за певні досягнення в роботі; 3. Стимулює до ініціативності та винахідливості; 4. Дає можливість поточний контроль за працівником звести до мінімуму 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оплата за ненормований час може привести до перевитрат фонду оплати праці; 2. Потрібно здійснювати доплату за роботу в понадурочний час

Джерело: [11].

Існують і інші системи оплати праці. Бригадна система оплати праці може застосовуватися тоді, коли в досягненні найкращих кінцевих результатів праці заінтересована як бригада в цілому, так і кожен її член зокрема. Для забезпечення ефективності роботи виробничих бригад важливе значення має розподіл заробітної плати між її членами з урахуванням кількості та якості їхньої праці, її результатів.

Безтарифна система оплати праці – це організація оплати праці, що ґрунтується на принципі часткового розподілу зароблених колективом коштів між працівниками згідно з прийнятими співвідношеннями (коефіцієнтами) в оплаті праці різної якості (залежно від кваліфікації, посади, спеціальності працівників тощо). У ній не використовуються гарантовані тарифні ставки й посадові оклади, більшість видів премій, доплат і надбавок.

Гнучка система оплати праці – це система, за якої певна частина заробітку ставиться в залежність від особистих заслуг і загальної ефективності роботи підприємства.

В умовах становлення ринкової економіки, подальшої індивідуалізації заробітної плати, дедалі більшого поширення набуває контрактна система оплати праці, яка може застосовуватися поряд із найвною на підприємстві системою оплати праці. Контракт – це особлива форма трудового договору, у якому вказується термін його дії, права, обов'язки й відповідальність сторін, умови організації оплати праці того чи іншого працівника (працівників) і умови щодо розірвання договору [11].

3.2. Концептуальні напрями мотивації та результативності праці в сільському господарстві

Доцільно розглядати два блоки проблем: проблеми зайнятості та проблеми оплати праці, які, виступають «ядром» соціально-трудова відносин. Ураховуючи зарубіжний та вітчизняний досвід регулювання соціально-трудова відносин,

вважаємо, що необхідно: активізувати нетрадиційні форми зайнятості (зайнятість на умовах неповного робочого часу або неповна зайнятість; зайнятість на умовах строкових договорів; вторинна зайнятість; дистанційна зайнятість; неформальна зайнятість, у тому числі, самозайнятість).

Варто шукати шляхи оптимізації зайнятості за рахунок розвитку малих і середніх підприємств. Саме такі форми організації бізнесу можуть створювати нові робочі місця й тим самим вирішити проблему надлишкової робочої сили.

Окрім того, малі підприємства значно менше дестабілізують ситуацію на ринку робочої сили при банкрутстві окремих з них порівняно з великими підприємствами.

По-третє, впроваджувати засоби забезпечення рівних можливостей на ринку праці, зокрема для жінок та чоловіків, для міського та сільського населення. По-четверте, ефективним інструментом для підвищення лояльності в умовах скорочення фінансових можливостей є нематеріальна мотивація співробітників.

Так, поліпшення соціального пакету в підприємствах уможливило б поліпшити якість трудового життя персоналу. Соціальний пакет – це інструмент мотивації у вигляді додаткових благ, крім заробітної плати, що надає роботодавець своїм працівникам у відповідності до норм законодавства, а також з метою стимулювання трудової активності персоналу на більш ефективну працю.

На сьогодні існує конкуренція між підприємствами-роботодавцями на ринку праці не тільки за рівнем заробітної плати, але й за обсягом і змістом соціальних пільг. Отже, привабливий соціальний пакет дозволяє залучити та утримати на підприємстві кваліфікованих працівників, чії професійні вміння на даний момент є затребуваними і дефіцитними, тобто виступає як реальна конкурентна перевага на сучасному ринку праці.

Забезпечення працівників соціальним пакетом дає змогу роботодавцю досягати таких цілей: сформувати позитивний імідж і бренд роботодавця на ринку праці; орієнтувати працівників на підвищення продуктивності праці, поліпшення результатів діяльності; залучити і утримати компетентних працівників, знизити плинність; поліпшити результати праці за рахунок посилення мотивації

працівників та зменшення кількості захворювань; оптимізувати витрати на соціальне забезпечення працівників, отримати податкові пільги, поліпшити матеріальний добробут найманих працівників і членів їхніх родин; підвищити якісні параметри людського капіталу; поліпшити соціально-психологічний клімат в організації тощо [40].

Реформування економічних відносин в аграрній сфері має передусім відповісти на такі принципово важливі питання загальнодержавної ваги і значення: в який спосіб і з якою метою буде трансформована діюча система відносин, насамперед відносин власності; як і яким, у які терміни й на якому рівні буде формуватися новий мотиваційний механізм; в яких напрямках і з якою метою буде сформована виробнича й господарсько-управлінська структура; що конкретно буде здійснено для піднесення якості життя селянина, його соціального статусу, що в економічній літературі зводиться до необхідності забезпечення “почуття господаря”. Ефективна й продуктивна схема ринкової моделі аграрного сектору економіки України, яка може бути створена в результаті реформування може бути такою, як це представлено на рис. 3.1.

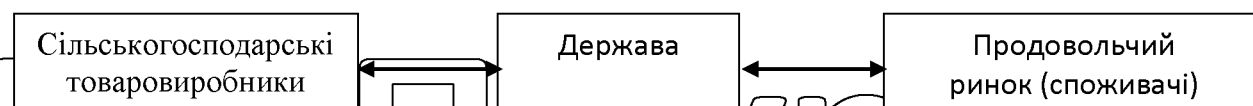


Рис. 3.1. Ринкова модель аграрного сектору економіки України

Однією з обов'язкових умов здійснення аграрних реформ в Україні є формування мотивації результатів трудової діяльності в системі розвинутого цивілізованого ринку праці. Дослідженнями цього процесу в сільському господарстві сьогодні займаються фахівці різних наукових установ та вищих закладів освіти. Стосовно дослідження і впровадження рекомендацій мотивації працівників сільського господарств стосуються таких напрямків, як фактори розвитку мотивації праці; зв'язок аграрної політики з мотиваційним механізмом; економічні інтереси до мотивації праці, мотиваційний механізм розвитку аграрної економіки, структура мотивації та її основні напрямки [41].

Виходячи із зміни форм власності і господарювання, посилення конкуренції, необхідності виживання підприємств, взаємодії їх із зовнішнім і внутрішнім середовищем, посилення ролі інвестицій та новацій, на сучасному етапі первинними повинні виступати економічні мотиви, а мотивація повинна бути спрямована на результати роботи. У формуванні мотивації результатів діяльності, побудові її економічного механізму провідна роль належить реалізації на практиці тих організаційно-економічних заходів, які здатні забезпечити соціальне спрямування всіх перетворень, що нададуть змогу одержати працівникам необхідні потреби.

Для розроблених схем мотиваційного процесу властиве відокремлене розкриття його логіки з позицій працівника, менеджера, окремих об'єктів результатів діяльності підприємства та індивідів. В цих схемах не відбито в явному вигляді вплив зовнішніх чинників суб'єкта управління щодо досягнення цілей, які стоять перед підприємством. Для усунення цих недоліків можна використати схему узагальненого мотиваційного процесу мотивації результатів діяльності працівників, що наведена на рис. 3.2.

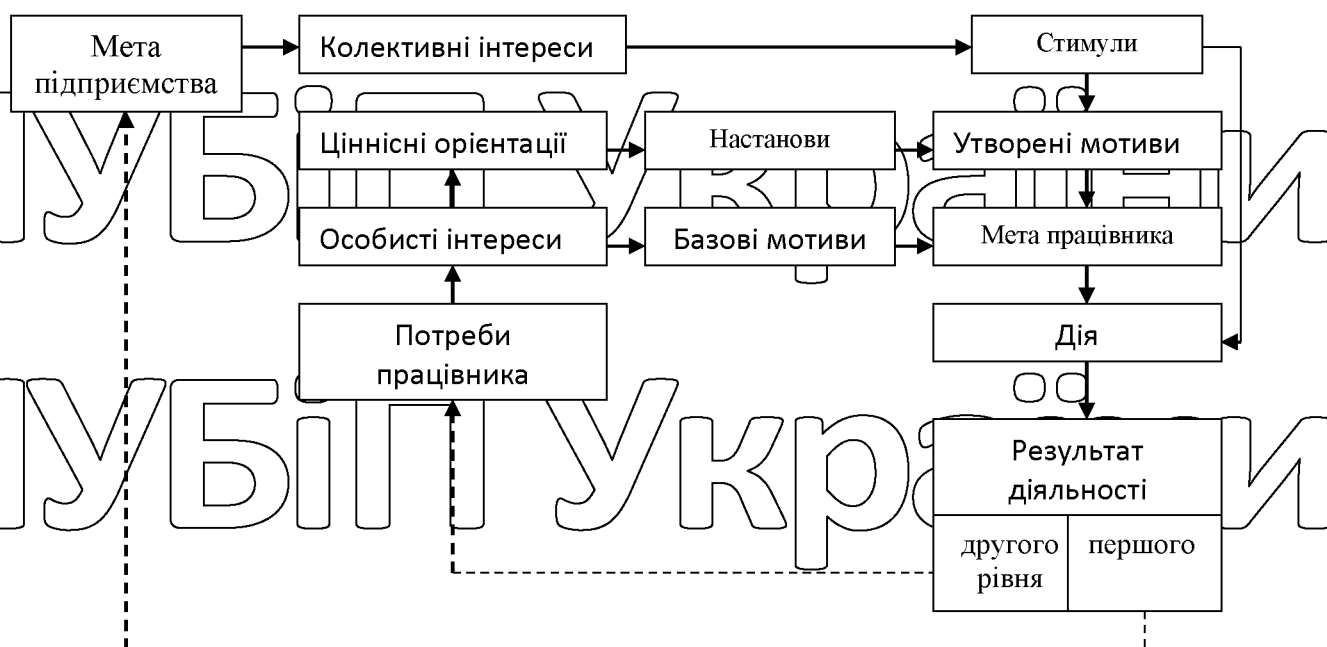


Рис. 3.2. Узагальнений процес мотивації результатів діяльності працівника в сільському господарстві

Напрями процесів мотивації результатів діяльності, принциповою ознакою є, по-перше, безпосередній облік в мотиваційному процесі цілей, що стоять перед сільськогосподарським підприємством. По-друге, поєднання особистих інтересів, які виражаються ціннісною орієнтацією і настановами, з колективними за допомогою стимулів, максимально спрямованих на досягнення цілей підприємства. В якості стимулів суб'єктом управління можуть бути використані будь-які чинники впливу, що відповідають мотивам результатів діяльності: матеріальні винагороди, модульна (гнучка) форма організації праці, преміювання за результати, партисипативність управління тощо.

Розглянемо реалізацію схеми процесу мотивації результатів діяльності на прикладі механізаторів сільськогосподарського виробництва. При формуванні його цілей визначальними є потреби і цілі сільськогосподарського підприємства.

Відчуття цього призводять до пошуку можливості його вирішення. Виникає конкретне спонукання або мотив — причина, привід до будь-якої дії, механізаторів — спрямованої на результати його діяльності (блага доход) і самого підприємства (результативність, доходи). Для механізаторів головною метою діяльності є виконання механізованих робіт, що характеризуються їх обсягом, видами, якістю, а також дотриманням нормативів витрат матеріальних ресурсів.

Їх досягнення виражається колективними інтересами в підтримці іміджу свого підприємства, сприянні його ефективній роботі. Вони реалізуються за допомогою різноманітних видів стимулювання, гарантій, професійного просунення в роботі і т. ін.

На наш погляд, праця може бути ефективною тільки тоді, коли вона буде спрямована на кінцеві результати роботи (діяльності). Тому, виходячи з концептуальної моделі мотивації, результатів діяльності можна стверджувати, що в сільському господарстві в умовах проведення аграрної реформи, зміни форм власності у працівників виникають не тільки трудові та матеріальні мотиви, як це було на ранішніх етапах розвитку сільського господарства, а і економічні, які зараз домінують і можуть бути не пов'язані з трудовою діяльністю, але вони впливають на кінцеві результати, від яких залежить рівень доходів і життя селян.

Ось чому можна стверджувати, що на сьогоднішньому етапі розвитку сільського господарства мотивація працівників повинна бути спрямована на результати діяльності. Звідси мотиваційний механізм треба розглядати як механізм результатів діяльності.

До механізму мотивації результатів діяльності працівників сільського господарства повинні ставитися такі вимоги, які випливають із їх внутрішніх потреб, мотивів та інтересів і підтверджуються можливістю розвитку сільськогосподарського виробництва. Зокрема, він повинен: враховувати реальні запити і потреби селян в забезпеченні економічних інтересів; мати чітко виражений соціально-трудоий характер; наскрізний і неперервний для всіх категорій працівників, можливо пенсіонерів та інвалідів, на всіх рівнях управління; бути складовою частиною аграрної політики держави; забезпечуватися як організаційними структурами, так і процедурами для реалізації мотивів, інтересів, ідей; мати координаційний орган, здатний своєчасно реагувати на зміни і вносити відповідні корективи, вивчати і розповсюджувати досвід, іншу необхідну інформацію; не збоочувати на шлях сліпого копіювання чужого досвіду; сприяти утвердженню почуття господаря, піднесенню ролі та авторитету селянина в суспільстві.

Оцінюючими критеріями, що характеризують сутність, життєвість і доцільність механізму, є: відповідність інтересам працівників, з одного боку, підприємства, роботодавця, галузі, держави, з іншого боку; життєздатність форм і методів мотивації; ступінь економічної доцільності і реалізації відповідних елементів механізму; соціально-трудова спрямованість і рівень врахування місцевих особливостей та умов; наявність інституціональних можливостей для реалізації механізму. Щоб виконати свою мотивуючу (стимулюючу) функцію, забезпечити економічні інтереси працівників механізм мотивації результатів діяльності повинен відповідати певним атрибутам, тобто тим внутрішнім причинно-наслідковим ознакам, що характеризують його зміст і кінцево-цільове призначення. До них можна віднести:

1. Соціальну-економічну сутність і зміст його механізму.

2. Характер мотивації результатів діяльності, який визначається тими кінцево-цільовими завданнями, які стоять перед нею, і тим організаційно-господарським механізмом, що забезпечує їх досягнення.

3. Етапність, тобто визначення конкретних завдань стратегічного і тактичного плану. Вона повинна бути чітко визначеною, і кожен етап має бути підпорядкованим кінцевій меті. Етапність має торкатися кожного з основних напрямків мотивації результатів діяльності, в т.ч. трудової

Визначальними, найбільш напрямками соціальної політики, пов'язаними з економічною мотивацією результатів діяльності, можуть стати:

1. Підвищення відповідальності держави в центрі і на місцях на формування соціально-психологічного клімату навколо села й селянина, регіональних потреб, мотивів вищого рівня, соціальних нормативів в механізмі регулювання витрат і результатів діяльності.

2. Розробка і впровадження на всіх рівнях управління економікою системи обґрунтованих економічних, організаційних, соціальних та технологічних заходів, спрямованих на зупинення спаду сільськогосподарського виробництва, його стабілізацію і поступове нарощування.

3. Формування громадської думки щодо першоважливості і престижності сільськогосподарської праці, впровадження дієвої системи і мотивації її результатів.

4. Здійснення комплексної програми щодо підвищення доходів сільськогосподарських працівників та вирівнювання їх з оплатою праці в інших галузях економіки.

5. Стимулювання створення додаткових робочих місць, забезпечення зайнятості сільської молоді як у виробництві, так і в соціальній сфері [41].

3.3. Особливості сучасного управління людськими ресурсами в сільському господарстві

У сучасних складних економічних, політичних, демографічних умовах актуальність ефективного управління людськими ресурсами постійно зростає, що зумовлено вільним рухом капіталу, розвитком транспортної і комунікаційної інфраструктур тощо. В Україні особливо гостро постала проблема управління людськими ресурсами в сільському господарстві. Розробці напрямів удосконалення управління персоналом підприємств в ринкових умовах присвячені роботи багатьох учених, проведено низку досліджень щодо профорієнтації, організаційно-економічного механізму ефективності використання трудових ресурсів тощо.

Зміна принципів функціонування сучасної аграрної економіки, розвиток підприємств різних організаційно-правових форм, конкуренція, структурні й технологічні зміни в сільськогосподарському виробництві, його інтенсифікація, інтеграційні й міграційні процеси у світі обумовили істотну зміну ролі людських ресурсів у розвитку сільських територій і аграрного сектору економіки України.

Нині часто виникає проблема невдоволеності персоналу сільськогосподарських підприємств через вузьку спеціалізацію багатьох із них на виробництві рослинницької продукції, яка є причиною сезонності й плінності кадрів. Щоб вирішити цю проблему, необхідно змінити систему організації праці, зокрема розширювати обсяг і збагачувати зміст праці, розвивати виробничі напрями, на які менший вплив має сезонність праці й природно-кліматичні умови (тепличний бізнес, переробка агропродукції, тваринницькі підрозділи), удосконалювати мотиваційний механізм у трудових колективах сільськогосподарських підприємств тощо.

На основі проведеного аналізу споживання населенням України м'яса й молока доведено, що простежується порушення збалансованого харчового раціону населення країни, що є одним із головних завдань державної соціальної політики. У його структурі сформувався великий дефіцит м'ясо- і

молокопродуктів тощо. У досліджуваному періоді 2014-2019 рр. значно зменшилося виробництво продукції скотарства, зокрема яловичини й телятини.

Проведений розрахунок можливого збільшення формальної зайнятості в сільському господарстві за рахунок збільшення виробництва продукції скотарства та її переробки для забезпечення раціонального продовольчого балансу країни й формування експортних поставок показав наступне. Стратегічно у підприємства сільського господарства й харчової промисловості можливо залучити до 900 тис. осіб сільського населення. Зазначені показники відповідають потребі збільшення кількості робочих місць у сільській місцевості (близько 500 тис. осіб безробітних та більше 600 тис. осіб самозайнятого населення лише в домогосподарствах без належного соціального пакету) [17;28].

У тактичному плані необхідно підвищувати ефективність виробництва продукції скотарства сільськогосподарських підприємств, щоб у короткостроковій перспективі забезпечити збільшення найму робочої сили й рівня оплати праці, стабільність зайнятості, розвиток сільських територій.

Все більше управління персоналом підприємства визнається як одна з найбільш важливих сфер життєдіяльності організації, здатної підвищити її ефективність. Оцінка ефективності управління персоналом – це систематичний і формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигод, пов'язаних із соціальними програмами, для співвіднесення їхніх результатів з підсумками роботи, з показниками конкурентів і цілями підприємства [25]. У ряді європейських країн отримали розповсюдження центри оцінки управлінського персоналу, діяльність яких полягає у виявленні на підставі спеціального комплексу тестів і вправ потенційних здібностей працівників управління, проте такі центри не вільні від недоліків й не гарантують відсутності помилок [3].

Успішність управління персоналом підприємств визначається ефективністю використання трудових ресурсів для реалізації поставлених цілей, комплексним баченням проблем і цілісним підходом до використання людських ресурсів. У рамках стратегічного управління підприємством виникає нагальна потреба в побудові функціональної моделі управління персоналом, що ґрунтується на

власному досвіді роботи зі своїми працівниками й використанні практики провідних вітчизняних та світових компаній.

Українська модель управління людськими ресурсами в сільському господарстві має враховувати наявний стан і прогноз формування економічного активного населення в сільській місцевості, обґрунтовані напрями та розрахунки інвестиційного забезпечення створення робочих місць у галузі [18].

Сучасна практика господарювання неzapеpeчeно свiдчить, що роль нематеріальних мотивів та стимулів постійно зростає. На поведінку людей у процесі діяльності все більший вплив справляє трудова мотивація. Остання породжується самою роботою, тобто її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці тощо. Отже, ідеться про складову внутрішньої мотивації праці, про сукупність внутрішніх рушійних сил поведінки людини, що пов'язані з роботою як такою.

Безперечно, кожна людина має потребу в змістовній, цікавій, корисній роботі, пристойних умовах праці. Вона прагне до визначеності перспектив свого зростання. Кваліфікований працівник відчуває самоповагу, самоствердження, коли результати його роботи оцінюються високо як ним самим, так і суспільством. У цілому трудову мотивацію пов'язано, з одного боку, зі змістовністю, корисністю самої праці, а з другого – із самовираженням, самореалізацією працівника.

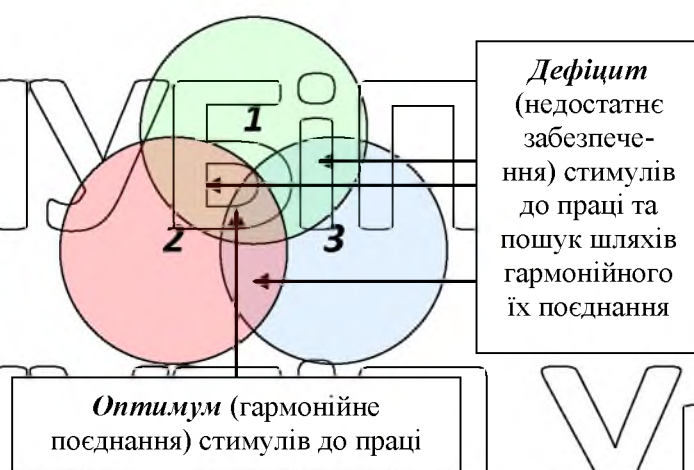
Коли найбільш стабільна, усталена мотивація породжується самою працею, то постійно діючими чинниками-мотиваторами є привабливість праці, творчий її характер, вимогливість і відповідальність. Робота, що сприймається як одноманітна, рутинна, не забезпечує належної мотивації. Працівник же в міру свого розвитку, підвищення трудового потенціалу бажає виконувати змістовнішу, творчу працю, мати завдання інноваційного характеру. Звідси висновок: для нарощування активності персоналу до оптимального рівня необхідно створювати умови, за яких сама сутність роботи має оновлюватися достатньо часто [41].

Заробітна плата, будучи основним джерелом доходів, є формою винагороди за працю й формою матеріального стимулювання їх праці, вона спрямована на

досягнення бажаного рівня продуктивності праці. Тому раціональна організація заробітної плати безпосередньо впливає на темпи зростання як продуктивності праці, так і ефективності господарювання в цілому, стимулює підвищення кваліфікації робітників.

У сучасному ринковому середовищі господарювання сільськогосподарські підприємства мають основні права й обов'язки щодо організації оплати праці. Це вимагає побудови гнучкої системи мотивації праці на всіх сільськогосподарських підприємствах на основі диференційованих систем і форм оплати праці, які б забезпечували прямий зв'язок із продуктивністю праці й ефективністю господарської діяльності в цілому.

Сьогодні через низький рівень сплати праці в аграрній сфері існує обмеження споживчого попиту, що стало головним чинником спаду виробництва, а отже – доходів держави й підприємств. Відновлення мотиваційного механізму до продуктивної праці може відбутися шляхом достатньої її оплати, щоб відновити споживчий попит і повернути заробітній платі її історичне місце в системі суспільних цінностей. Дійсно, серед матеріальних стимулів праці провідне місце займає заробітна плата, ринковий механізм формування якої в перехідній економіці визначається попитом і пропозицією та вартістю робочої сили з урахуванням об'єктивно необхідних умов її відтворення. Проте крім цього компонента існують і інші стимули – соціальні й екологічні (рис. 3.3).



1. Матеріальні (економічні) стимули:

рівень і структура зарплати, преференції підприємства, державні пільги.

2. Соціальні стимули: змістовна робота, просування по службі, наявність і доступність послуг соціальної інфраструктури, стан людського оточення, відносини у трудовому колективі.

3. Екологічні стимули: виробничі умови праці й відпочинку, стан навколишнього природного середовища біля місця проживання.

Рис. 3.3. Поєднання стимулів до праці

Матеріальні стимули трудової діяльності в сільськогосподарських підприємствах нині малоефективні через низькі доходи підприємств. У такому

разі потрібно відшукати шляхи підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва, а в короткостроковому періоді – негайно забезпечити соціальні й екологічні потреби сільського населення. Адже зрозумілим є той факт, якщо на селі не функціонують дошкільні заклади, школи, медичні амбулаторії чи фельдшерсько-акушерські пункти, то навіть при значному матеріальному стимулюванні до праці останні відіграватимуть короткочасну й незначну роль.

Важливим компонентом у матеріальному стимулюванні є премії. Це додаткова винагорода, яка виплачується робітникові за якісне й своєчасне виконання технологічних операцій. Однак матеріальне стимулювання не

обмежується оплатою праці й преміюванням. Інші матеріальні винагороди в розвинених країнах є суттєвою добавкою до зарплати і таким чином мають стимулюючий вплив. Часто зарплата доповнюється безплатним харчуванням на роботі, медичним обслуговуванням, оплатою навчання, додатковими пенсіями за рахунок підприємства, тривалими відпустками тощо. Мотиви ж нематеріального характеру виходять на передній план при досягненні високого рівня задоволення основних матеріальних потреб працівника.

В Україні спонукання працівників до продуктивної сільськогосподарської праці було й залишається складною проблемою. Відірваність заробітної плати від

кінцевих результатів роботи призвела до того, що люди частіше спрямовували свої зусилля не на підвищення ефективності праці, а на здобуття тих чи інших матеріальних благ чи пільг. Життя підтвердило необхідність переходу від однієї сторони зовнішнього примусу до створення системи стимулювання, яка б максимально відповідала здібностям, потребам та інтересам працівників.

Ключовою функцією держави в цих умовах є формування сільського соціального середовища, сприятливого для активної самореалізації кожного селянина в економічній сфері, що гарантує достатній рівень стабільності й можливості розвитку сільських територій.

Виходячи з теорії мотивації та результативності праці, необхідно створити такі системи впливу на трудову активність, коли кожний працівник сам по собі й разом з іншими буде бачити в цих заходах свій інтерес: матеріальний і моральний.

Перетворення, які здійснюються останніми роками в сільському господарстві, не дали очікуваних результатів. Практично відсутній соціальний напрям перетворень, ігноруються потреби й інтереси людини – головної продуктивної сили суспільства. Тому в галузі мають сформуватися такі основні елементи мотиваційної системи: матеріальні, соціальні й екологічні. В умовах ринкових відносин першочергового значення набувають саме матеріальні мотиви, які відображають економічну зацікавленість працівників у роботі, визначають частку оплати праці в створеному продукті, за рахунок якої можна придбати певну кількість матеріальних благ, необхідних для задоволення потреб та забезпечення благополуччя сім'ї.

Об'єктивною необхідністю є пошук шляхів переходу до дієвішої системи організації праці та її мотивації; розробка загальної її концепції й механізму реалізації в умовах змін власності на землю, засоби виробництва й вироблений продукт, а також форм господарювання; розвиток підприємницької діяльності; перебудова внутрішньогосподарських трудових і економічних відносин на селі. Нині заробітна плата сільськогосподарських працівників є не тільки показником, який зумовлює реальний рівень життя селян, а й безпосередньо впливає на кадрову політику, демографічні тенденції, визначає перспективи розвитку українського села тощо. Оплата праці й матеріальне стимулювання повинно займати особливе місце в господарському механізмі сільськогосподарських підприємств та визначати рівень і якість суспільного розвитку аграрного сектору та сільських територій [41].

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження питань формування системи мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах можна зробити наступні висновки.

Для належного ставлення до праці необхідно створювати такі умови, щоб працівники сприймали свою працю як свідому діяльність, що є джерелом самовдосконалення, основою професійного та службового зростання. Доцільний підхід до мотивації є запорукою успішності підприємства, його розвитку та досягнення цілей.

Нездатність сільськогосподарського підприємства забезпечити своєму працівнику рівень доходу та інших умов, відповідно до його потреб змушує його шукати джерела покриття потреб поза основним місцем праці, або сподіватися на державну допомогу, що негативно впливає як на результативність діяльності самого господарюючого суб'єкта, так і формує соціальну напругу в суспільстві.

Через низький рівень оплати праці в сільськогосподарських підприємствах простежується велика плінність кадрів. Понад половину персоналу щороку звільняється і натомість дещо менше приймається на роботу. У цілому в економіці України у 2014-2019 рр. ці показники становлять, відповідно, 29-33 % – вибуття та 23-31 % – прийняття працівників.

Позитивною є тенденція співвідношення заробітної плати в сільському господарстві до прожиткового мінімуму, до середньої зарплати в країні (із 71 % у 2014 р. до 83 % у 2019 р.), а також до мінімальної заробітної плати. Проте значно більший розмір заробітної плати простежується в інших видах економічної діяльності: промисловість, будівництво, транспорт тощо.

У структурі фонду оплати праці сільськогосподарських підприємств України за досліджуваний період простежується позитивна тенденція до збільшення питомої ваги додаткової оплати праці: з 15 % до 19 %, а також заохочувальних і компенсаційних виплат. Загальноприйнятою вважається оптимальна структура заробітної плати, коли 60-70 % припадає на основну заробітну плату, а решта – додаткову заробітну плату та заохочувальні й компенсаційні виплати.

Установлено, що основними чинниками, які впливають на ставлення до праці та покращання її результативності, є підвищення рівня оплати праці, стабільність зайнятості, сприятлива морально-психологічна атмосфера в трудовому колективі, професійне зростання, задоволення працею, можливість реалізації власних здібностей, та організація праці. Найбільш демотивуючими чинниками є зниження оплати праці, погіршення мікроклімату в трудовому колективі, та погіршення організації праці.

Виявлено, що система мотивації має бути спрямована на перспективу та на залучення всіх працівників до реалізації стратегії та активної участі в тих змінах, що відбуваються в підприємстві. Комплексне використання методів стимулювання персоналу дозволить створити умови для переходу на більш високий рівень трудових відносин та підвищити продуктивність праці в сільськогосподарських підприємствах.

Серед інструментів стимулювання трудової діяльності, роботодавці використовують поєднання матеріальної та моральної мотивації, у рамках якого формують стимули та фактори мотивації, що комплексно впливають на трудову поведінку найманих працівників. Поєднання методів матеріального та нематеріального стимулювання праці дає можливість не лише задовольнити потреби працівників, а й опосередковано впливати на виробничий процес.

В сільськогосподарських підприємствах основним напрямом стимулювання праці є вдосконалення соціального пакету, в тому числі: безкоштовне (пільгове) харчування працівників в особливо напружені робочі періоди; транспортні перевезення працівників, які проживають у віддалених місцях та не мають власного транспорту; безкоштовна оранка присадибних ділянок, та надання інших сільськогосподарських послуг для працівників, які відзначилися високими результатами в роботі; надання безвідсоткових грошових позик працівникам, що мають позитивні результати в роботі; оплата лікування, навчання тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрна праця та соціальний розвиток села: монографія / Бугуцький О. А., Купалова Г. І., Орлатий М. К., Малік М. Й. і ін. К.: ВПОЛ, 1996. 303 с.

2. Балан О. Д. Зарубіжний досвід застосування системи мотивації, оплати та нормування праці. Агросвіт. 2011. № 17-18. С. 20-25.

3. Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навч. посіб. К.: ЦУЛ. 2018. 500 с.

4. Галузеві (міжгалузеві) угоди регулювання соціально-трудових відносин. Вебсторінка Федерації професійних спілок України. URL: <http://fpsu.org.ua/generalna-ugoda-galuzevi-ugodi-teritorialni-ugodi/92-galuzevi-dogovori/526-reestr-galuzevikh-mizhgaluzevikh-ugod>.

5. Генеральні угоди регулювання соціально-трудових відносин. Вебсторінка Федерації професійних спілок України. URL: <http://www.fpsu.org.ua/generalna-ugoda-galuzevi-ugodi-teritorialni-ugodi/generalnij-dogovir>.

6. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник. 4-те вид., оновлене. К.: Знання, 2009. 390 с.

7. Дісперов В. С. Економіка сільськогосподарської праці. К.: ДАЕ УААН, 2004. 488 с.

8. Діючі роздрібні ціни на основні продукти харчування в роздрібній мережі та на ринках області. URL: <http://www.zoda.gov.ua/article/2177/dijuchi-rozdribni-tsini-na-osnovni-produkti-harchuvannya-v-rozdribnij-merezhi-ta-na-rinkah-oblasti.html>.

9. Дороніна О. А. Проблеми та перспективи використання грейдової системи оплати праці у сучасній кадровій політиці. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2011. № 4(1). С. 113-116.

10. Дорочина О. А. Трансформація підходів до мотивування персоналу в умовах новітньої управлінської парадигми. Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2018. Вип. 3. С. 23-32.

11. Економіка праці і соціально-трудові відносини: підручник / Шкільов О. В., Балан О. Д., Ткачук В. А., Ланченко Є. О., Гаврилюк І. П., Ярославський В. А., Барабан С. С.; за ред. О. В. Шкільова. К.: ЦП «Компринт», 2015. 750 с.

12. Калина А.В. Економіка праці: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: МАУП, 2004. 272 с.

13. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.

14. Ланченко Є. О. Колективний договір як інструмент корпоративної культури в сільськогосподарських підприємствах. Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки: Міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 18 лютого 2021 р.: матеріали конф. Луцьк, 2021. © 518-520.

15. Ланченко Є. О. Формування системи соціально-трудових відносин у аграрному секторі економіки: монографія. К.: ЦП «Компринт», 2019. 556 с.

16. Ланченко Є. О. Організація праці в сільськогосподарських підприємствах. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю: II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 23 квітня 2020 р.: матеріали конф. Полтава, 2020. С. 122-124.

17. Ланченко Є. О. Розвиток системи соціально-трудових відносин в аграрному секторі економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: 08.00.07. К., 2020. 44 с.

18. Ланченко Є. О., Горенко О. О., Юдицька М. М. Особливості сучасного управління людськими ресурсами в сільському господарстві. Аграрна політика України в умовах глобальних викликів: Міжнар. наук.-практ. конф., Ч. 2, м. Київ, 23-24 вересня 2021 р.: матеріали конф. Київ, 2021. С. 260-262.

19. Ланченко Є. О., Салюта Х. А., Юдицька М. М. Оплата праці як інструмент мотиваційного механізму в сільськогосподарських підприємствах. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального

суспільства: Міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 27 жовтня 2020 р.: матеріали конф. Луцьк, 2020. С. 661-664.

20. Ланченко Є. О., Табачук Ю. М., Ващенко А. П. Розвиток соціально-

трудових відносин і мотивації праці в сільському господарстві. Актуальні

проблеми наук про життя та природокористування: III Міжнар. наук.-практ.

конф., м. Київ, 28-31 жовтня 2015 р.: тези допов. К.: 2015. С. 173-174.

21. Ланченко Є. О., Яковенко М. В., Табачук Ю. М. Проблеми соціально-

трудових відносин зайнятості в сільському господарстві. Сучасні проблеми і

перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в умовах глобалізації

економіки: VI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 6 грудня 2014 р.: тези допов.

Луцьк, 2014. Ч. 1. С. 86-87.

22. Ланченко Є.О., Тимошенко М.М. Економіка праці і соціально-трудова

відносини: навч. посіб. 3-є вид., оновл. К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2012. 294 с.

23. Лутай Д. А., Черкасов А. В., Рудь Ю. М. Дослідження мотиваційного

потенціалу персоналу в системі соціального управління. Технологический аудит и

резервы производства. 2015. № 6(6). С. 4-7.

24. Мотивація праці та формування ринку робочої сили / Бугуцький О.А. ,

Купалова Г.І. , Дієсперов В.С. та ін.; за ред. П.Т. Саблука, О.А. Богуцького. К.:

Урожай, 1993. 16 с.

25. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. К.: Знання, 2016.

435 с.

26. Офіційні документи, рішення, ініціативи та ін. Національної

тристоронньої соціально-економічної ради. Вебсторінка Національної

тристоронньої соціально-економічної ради. URL: [http:// http://ntser.gov.ua](http://ntser.gov.ua).

27. Про розрахунок норми тривалості робочого часу на 2020 рік: Лист

Мінсоцполітики України від 29.07.2019 № 1133/0/206-19. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1133733-19>.

28. Статистична інформація, експрес-випуски, публікації. Вебсторінка

Держстату України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

29. Статистичний бюлетень «Зовнішня трудова міграція населення» за 2015-2017 рр. Вебсторінка Держстату України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

30. Статистичні збірники «Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України». Вебсторінка Держстату України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

31. Статистичні збірники «Індекси споживчих цін». Вебсторінка Держстату України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

32. Статистичні збірники «Праця України». Вебсторінка Держстату України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

33. Статистичні збірники «Сільське господарство України». Вебсторінка Держстату України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

34. Терещенко В.К., Ткачук В.А., Лисенко В.І. Соціологія праці: підручник. К.: НАУ, 2007. 207 с.

35. Ткачук В.А. Методичні рекомендації з мотивації та організації оплати праці у відокремлених підрозділах навчально-дослідних господарств / В.А. Ткачук, Є.О. Ланченко, О.Д. Балан. К.: ЦП «Компринт», 2012. 118 с.

36. Українці отримують найнижчі зарплати в Європі. URL: https://gazeta.ua/articles/economics/_ukrayinci-otrimuyut-najnizhchi-zarplati-v-evropi/808557

37. Червінська Л. П. Проблематика змісту праці в Україні. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2017. №. 1. С. 117-124.

38. Шпикуляк О.Г. Про вартість робочої сили в сільському господарстві. Економіка АПК. 2005. №6. С. 119-122.

39. Шпичак О. М. Сільське господарство України на початку та в кінці ХХ століття. К.: ІАЕ. 2000. 74 с.

40. Юдицька М. М., Ланченко Є. О. Напрями розвитку соціально-трудових відносин у підприємствах. Актуальні питання економіки праці та соціального партнерства: 74-а наук.-практ. студ. конф., м. Київ, 19 листопада 2021 р.: матеріали конф. Київ, 2021. С. 76-77.

41. Сулима М.І. Мотивація праці в сільськогосподарських підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н. К., 2009. 240 с.

42. Економічна енциклопедія: у 3 т. відп. ред. С. В. Мочерний та ін. К.: Видавничий центр «Академія», 2000-2002.

43. Літвінов В.І. Формування системи трудової мотивації в сільськогосподарських підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 - Економіка. К., 2021. 270 с.

44. Ланченко Є. О. Стан використання трудових ресурсів у фермерських господарствах. Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки: Міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 24-25 листопада 2021 р.; матеріали конф. Луцьк, 2021.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України