

## ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ОРГАНІЗАЦІЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

### MAIN COMPONENTS OF THE LABOR MOTIVATION ORGANIZATION IN AGRICULTURAL ENTERPRISE

УДК 331.101

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.45-10>

**Дем'яненко Н.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва і права  
Полтавська державна аграрна академія

**Галич О.А.**

к.е.н., доцент,  
професор кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавська державна аграрна академія

**Тараненко В.С.**

студент  
Полтавська державна аграрна академія

**Galych Oleksandr**

Poltava State Agrarian Academy

**Demyanenko Natalia**

Poltava State Agrarian Academy

**Taranenko Vladislav**

Poltava State Agrarian Academy

У статті розглянуто основні складові організації мотивації праці в сільськогосподарському підприємстві. Праця в аграрному секторі втратила свою привабливість, як наслідок, виникла проблема дефіциту людських ресурсів й високого рівні безробіття. Одними з причин незацікавленості людей працювати у сільськогосподарських підприємствах є зруйнована система мотивації, відсутність мотивів до високопродуктивної праці. У зв'язку з цим раціональне використання та правильне оцінювання людських ресурсів, створення умов для самореалізації особистості стають першочерговими завданнями застосування ефективної системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств. Комплексна система мотивації (матеріальної та нематеріальної) повинна бути орієнтована на аналіз поведінки різних категорій персоналу, його цілей, цінностей, поєднувати матеріальні й нематеріальні чинники та відповідати інтересам працівників сільськогосподарського підприємства.

**Ключові слова:** мотивація праці, зарплата, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, персонал, інтереси працівників.

*В статье рассмотрены основные составляющие организации мотивации труда*

в сельскохозяйственном предприятии. Труд в аграрном секторе потерял свою привлекательность, как следствие, возникла проблема дефицита человеческих ресурсов и высокого уровня безработицы. Одними из причин незаинтересованности людей работать в сельскохозяйственных предприятиях являются разрушенная система мотивации, отсутствие мотивов к высокопроизводительному труду. В связи с этим рациональное использование и правильное оценивание человеческих ресурсов, создание условий для самореализации личности становятся первоочередными задачами применения эффективной системы мотивации персонала сельскохозяйственных предприятий. Комплексная система мотивации (материальной и нематериальной) должна быть ориентирована на анализ поведения различных категорий персонала, его целей, ценностей, сочетать материальные и нематериальные факторы и соответствовать интересам работников сельскохозяйственного предприятия.

**Ключевые слова:** мотивация труда, зарплата, материальная мотивация, нематериальная мотивация, персонал, интересы работников.

*The main components of the organization of labor motivation in an agricultural enterprise are considered in the article. Labor in the agrarian sector has lost its attractiveness and, as a consequence, there has been a problem of human resource shortages and high unemployment. One of the reasons for the lack of interest of the employees to work in the agricultural enterprises is the destroyed system of motivation, the lack of motives for high-productivity work. In this regard, the rational use and proper assessment of human resources, creating the conditions for self-realization of the individual become the primary tasks of applying an effective system of motivation of agricultural staff. A complex system of motivation (tangible and intangible) should be oriented to the analysis of the behavior of different categories of staff, its goals, and values, to combine material and intangible factors and to meet the interests of employees of the agricultural enterprise. In an agricultural enterprise the basic salary is calculated in accordance with the results of the work of the staff and their personal qualities, additional – depends on the final results of the work of the agricultural enterprises. Practice shows that the main factor in improving productivity is high wages, which is related to the psychological characteristics of the person. Work in the agricultural sector has lost its appeal, and, as a consequence, the problem of shortage of human resources and high unemployment. One of the reasons for lack of interest of workers to work in agricultural enterprises is a broken system of motivation, a lack of motivation for highly productive labor. In this regard, the rational use and correct assessment of human resources, creation of conditions for self-realization are becoming the top priorities for the application of effective system of motivation of personnel of agricultural enterprises. The complex system of motivation (material and immaterial) should be focused on the analysis of the behavior of various categories of staff, its goals, values, to combine tangible and intangible factors and to meet the interests of the employees of the agricultural enterprise.*

**Key words:** labor motivation, salary, material motivation, intangible motivation, staff, interests of employees.

**Постановка проблеми.** Формування соціально орієнтованої ринкової економіки та активна інтеграція України в європейський економічний простір потребують пошуку новітніх підходів до ефективного використання та відтворення трудового потенціалу сільського господарства. Сучасні умови аграрного господарювання, в основу яких поступово закладаються загальноєвропейські цінності, відкривають перспективи створення адаптованої до світових вимог системи мотивації персоналу. Водночас процес реформування аграрного сектору економіки супроводжувався негативними явищами у сфері організації та оплати праці персоналу сільськогосподарських підприємств. Це привело до поглиблення проблем безробіття працездатного

населення, зокрема зниження вартості робочої сили, посилення диференціації оплати праці між різними категоріями працівників, втрати їх кваліфікаційного рівня, скорочення сукупних доходів зайнятих у сільському господарстві [1, с. 62].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розроблення теоретичного змісту та прикладного характеру розвитку мотивації праці у сільському господарстві здійснили В. Андрієнко, Д. Богиня, Н. Гавкалова, Г. Дмитренко, В. Дієсперов, Й. Завадський, В. Зіновчук, А. Колот, Ю. Лупенко та інші дослідники.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз основних складових організації мотивації праці сільськогосподарського підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Праця в аграрному секторі втратила свою привабливість, як наслідок, виникла проблема дефіциту людських ресурсів й високого рівні безробіття. Одними з причин незацікавленості людей працювати у сільськогосподарських підприємствах є зруйнована система мотивації, відсутність мотивів до високопродуктивної праці. У зв'язку з цим раціональне використання та правильне оцінювання людських ресурсів, створення умов для самореалізації особистості стають першочерговими завданнями застосування ефективної системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств. Комплексна система мотивації (матеріальної та нематеріальної) повинна бути орієнтована на аналіз поведінки різних категорій персоналу, його цілей, цінностей, поєднувати матеріальні й нематеріальні чинники та відповідати інтересам працівників сільськогосподарського підприємства [3, с. 50].

Розподіл працівників за розмірами заробітної плати у СТОВ «Славутич» Миргородського району Полтавської області поданий у табл. 1.

Як свідчать дані табл. 1, у 2018 р. виплати до 3723 грн. отримали 5 осіб, у 2017 р. основний діапазон складала зарплата в розмірі 3200 грн. (отримали 8 осіб), у 2016 р.– 1402 грн. (отримали 8 осіб). Отже, ефективність використання всіх наявних в розпорядженні підприємства ресурсів (фінансів, технологій та устаткування) залежить від людей, що працюють у підприємстві, тому, актуальність матеріального стимулювання персоналу є безперечною.

У сільськогосподарському підприємстві основна заробітна плата нараховується відповідно до результатів праці персоналу та його особистих якостей, додаткова залежить від кінцевих результатів роботи сільськогосподарських підприємств. Практика свідчить про те, що основним фактором підвищення продуктивності праці є висока заробітна плата, що пов'язане з психологічними особливостями людини [2]. Наведемо склад фонду оплати праці у СТОВ «Славутич» (табл. 2).

Отже, можна зробити висновок, що фонд оплати праці зріс на 1255,2 тис. грн, або у 2,5 рази,

Таблиця 1

**Розподіл працівників за розмірами заробітної плати у СТОВ «Славутич» за 2016-2018 рр.**

2016 р.		2017 р.		2018 р.	
Заробітна плата у розмірі, грн.	Отримало, осіб	Заробітна плата у розмірі, грн.	Отримало, осіб	Заробітна плата у розмірі, грн.	Отримало, осіб
Кількість штатних працівників, яким нарахована заробітна плата за місяць, всього	34	Кількість штатних працівників, яким нарахована заробітна плата за місяць, всього	25	Кількість штатних працівників, яким нарахована заробітна плата за місяць, всього	25
зокрема, до:		зокрема, до:		зокрема, до:	
1 402,00	8	3 200,00	8	3 723,00	5
1 402,01–1 500,0	5	3 200,01–3 500,0	3	3 723,01–4 500,0	5
1 500,01–2 000,0	6	3 500,01–4 000,0	6	4 500,01–5 000,0	2
2 000,01–2 500,00	2	4 000,01–4 500,00	1	5 000,01–5 500,00	2
2 500,01–3 000,00	2	4 500,01–5 000,00	1	5 500,01–6 000,00	2
3 000,01–3 500,00	2	5 000,01–5 500,00	1	6 000,01–6 500,00	2
3 500,01–4 000,00	2	5 500,01–6 000,00	1	6 500,01–7 000,00	2
4 000,01–5 000,00	2	6 000,01–7 000,00	1	7 000,01–8 000,00	2
5 000,01–10 000,00	4	7 000,01–80 000,00	2	8 000,01–10 000,00	2
Понад 10 000,00	1	Понад 10 000,00	1	Понад 10 000,00	1

Таблиця 2

**Склад фонду оплати праці СТОВ «Славутич» за 2014-2018 рр. (за період з початку року), тис. грн.**

Показник	Роки					2018 р. до 2014 р., %
	2014	2015	2016	2017	2018	
Фонд оплати праці штатних робітників, всього	842,0	1 152,0	1 498,0	1 728,0	2 097,2	249,1
зокрема, фонд основної заробітної плати	810,0	1 094,0	1 315,6	1 641,0	2 067,0	255,2
фонд додаткової заробітної плати, всього	32,0	58,0	182,4	87,0	30,2	94,4
з них: надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	32,0	32,8	98,6	39,0	15,6	48,8
премії та винагороди, що мають системний характер (щомісячні, щоквартальні)	0,0	25,2	83,8	37,8	4,9	x
Заохочувальні та компенсаційні виплати	5,9	6,8	6,9	10,2	9,7	163,7
з них: матеріальна допомога	5,9	6,8	6,9	10,2	9,7	163,7
соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	x
Оплата за невідпрацьований час	25,3	20,3	23,2	30,5	32,5	128,4

становлячи у 2018 р. 2097,2 тис. грн. Це пояснюється зростанням мінімальної заробітної плати. Зменшились надбавки та доплати до тарифних ставок і посадових окладів у 2018 р. на 16,4 тис. грн, або на 51,2%, а премії та винагороди, що мають системний характер (щомісячні, щоквартальні), становили 4,9 тис. грн. Встановити зв'язок між винагородою та перевищенням норми продуктивності праці покликано преміювання та доплати. У 2018 р. до основної заробітної плати в сільськогосподарському підприємстві застосовувались такі види доплат, як доплати за професійну майстерність, освітньо-кваліфікаційний рівень (26,4%); за важкі, шкідливі та особливо шкідливі умови праці (22,3%); за роботу в нічний час (14,2%). Майже не використовують доплати за суміщення професій, розширення зон обслуговування або збільшення обсягу виконаних робіт (12,1%); за високі трудові досягнення (7,4%); за кінцевими підсумками року (1,3%).

Система оплати праці має сприяти інтересам як роботодавця, так і працівника. Однак роботодавець повинен дбати про те, щоби доходи працівника не були нижчими прожиткового мінімуму та могли забезпечити гідний рівень життя робітника [5, с. 80]. Порівнюємо динаміку заробітної плати у сільському господарстві та промисловості на фоні змін прожиткового мінімуму (рис. 1).

Проаналізувавши статистичні дані, можемо зробити висновок, що доходи працівників промисловості можуть забезпечити кращий рівень життя, оскільки рівень заробітної плати є набагато вищим, ніж у сільському господарстві [4, с. 14]. Рівень заробітної плати в сільському господарстві

є, можна сказати, критичним, оскільки у 2014 р. він був дуже близьким до прожиткового мінімуму. При цьому різниця в системі нарахування заробітної плати управлінців та решти працівників пов'язана зі значною відповідальністю, яка лежить на керівниках, адже саме від їх управлінських рішень залежать результати роботи підприємства. Помилки управлінців мають значно більші загрози, ніж прорахунки виконавців [6, с. 55].

Дослідження пріоритетності засобів соціально-психологічного характеру свідчить про те, що 71,7% опитаних ключовим мотиватором вважають привселюдне визнання власних заслуг, 62,8% респондентів виокремили нагородження за трудові досягнення, 49,2% віддали перевагу створенню сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві. Серед засобів нематеріальної мотивації набули поширення привселюдна подяка керівника, негативне підкріплення та усна подяка. Майже не використовуються сільськогосподарськими підприємствами такі засоби нематеріальної мотивації персоналу, як організація відпочинку, надання путівок, допомога у навчанні дітей, проведення культурних і спортивних заходів тощо, що мотивує працівників до прояву творчої та інноваційної активності, самовираження, визнання.

Ключовою функцією управління персоналом є унікальна й ефективна система мотивації, яка сприяє зацікавленості працівників у високопродуктивній праці та кінцевих результатах роботи. Задля дослідження та аналізування наявної системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств проведено соціологічне дослідження на

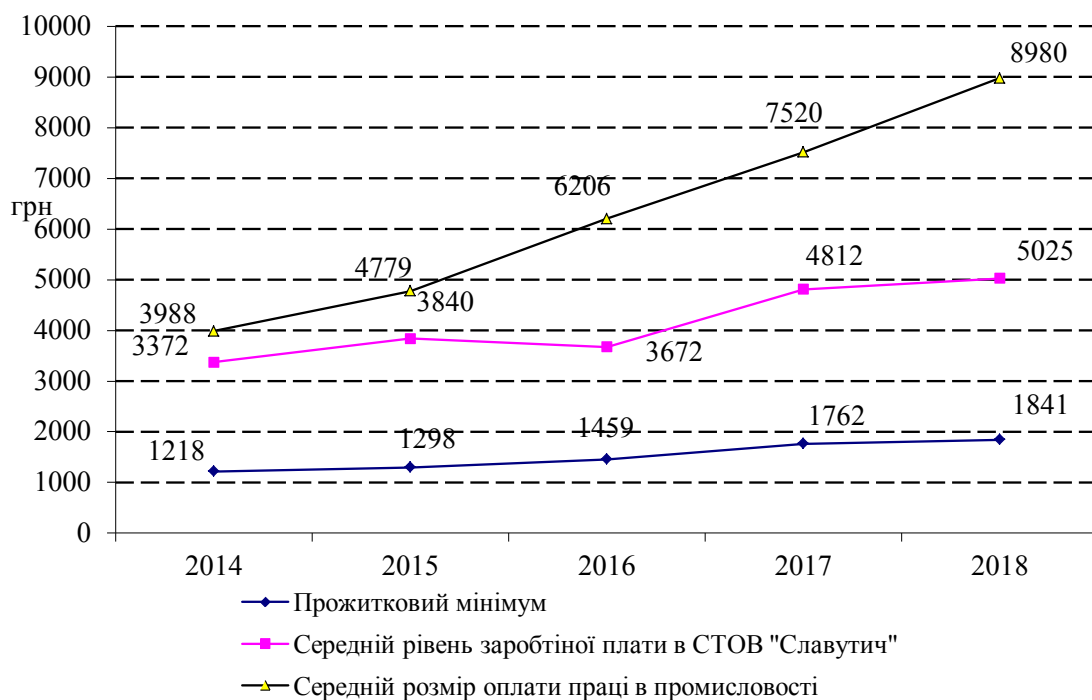


Рис. 1. Динаміка зміни заробітної плати у СТОВ «Славутич» та підприємств промисловості Полтавської області на фоні змін прожиткового мінімуму, 2014-2018 рр.

основі анкетування. У дослідженні брали участь головні спеціалісти підприємства та робітники. До участі в анкетуванні залучалися 50 респондентів за 4 категоріями персоналу, а саме керівники, професіонали, фахівці та робітники.

Рівень мотивації праці персоналу СТОВ «Славутич» наведено на рис. 2.

Результати дослідження засвідчили, що найбільша кількість респондентів, а саме 30,2%, оцінили рівень мотивації на підприємстві як низький, 25% працівників не могли чітко дати відповідь про наявний рівень мотивації на підприємстві, а лише 21,2% респондентів оцінили рівень мотивації на підприємстві як високий. Водночас хоча працівники не завжди задоволені рівнем оплати праці та умовами її виконання, проте вони намагаються зберегти своє робоче місце.

За кількістю відповідей респондентів ефективною для підвищення їх трудової діяльності є матеріальна мотивація (90%). 10% респондентів вибрали нематеріальну мотивацію як метод підвищення їх трудової активності. Водночас лише 14,4% повністю задоволені своєю працею, 39,7% респондентів на 40-70% задоволені працею, а 18,8% не задоволені працею взагалі.

У підприємстві виявлено негативні тенденції в мотивації праці молодих працівників, більшість яких вибрала цю сферу діяльності лише за відсутності альтернативи; низький ступінь задоволення діяльністю установ соціально-побутової сфери

в сільській місцевості. Дані опитування стосовно ступеня задоволення діяльністю соціально-побутової сфери на селі непрямим чином підтверджують результати анкетування. Результати опитування наведено в табл. 3.

Так, якщо коефіцієнт задоволення щодо забезпечення житлом дорівнює 2,820 балів (з 3 максимально можливих), то й серед пріоритетних аспектів соціальної сфери він посідає останнє місце. Найнижчими є коефіцієнти задоволення діяльністю торгівельної й транспортної мережі, а також медичним обслуговуванням. На матеріальну мотивацію впливає стан соціально-побутової сфери в с. Малі Сорочинці. Незважаючи на широке використання у СТОВ «Славутич» різного роду соціальних пільг та гарантій, лише сільське господарство України досі позбавлене всіх переваг.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, СТОВ «Славутич» намагається турбуватися про потреби свої працівників. Забезпечення випереджаючих темпів зростання продуктивності праці обумовлює необхідність здійснення регулювання фонду оплати праці, оскільки існує певна можливість втрати стимулюючого ефекту заробітної плати.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дієсперов В. Продуктивність праці в сільському господарстві. *Економіка України*. 2003. № 11 (504). С. 61-68.

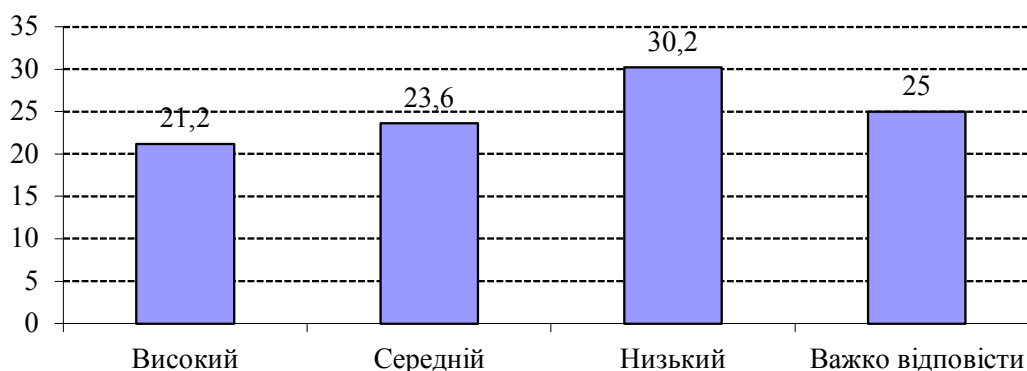


Рис. 2. Рівень мотивації праці персоналу СТОВ «Славутич», 2018 р.

Таблиця 3

#### Ступінь задоволення працівниками СТОВ «Славутич» діяльністю соціально-побутової сфери в с. Малі Сорочинці, 2018 р.

Показник	Варіанти відповідей			Середній бал
	задовольняє	задовольняє неповною мірою	не задовольняє	
Діяльність торговельної мережі	5	12	33	1,440
Транспортне сполучення	5	0	55	1,400
Наявність тепло-, водопостачання та водовідведення	11	15	24	1,740
Медичне обслуговування	8	15	27	1,620
Діяльність дитячих садків та шкіл	11	15	24	1,740
Умови відпочинку	15	20	15	1,700
Забезпечення житлом	42	7	1	2,820

2. Гринько І. Вдосконалення матеріальної мотивації праці в системі управління промисловими підприємствами. URL: <http://www.nbu.gov.ua/portal> (дата звернення: 20.07.2019).

3. Коленда Н. Факторы влияния на уровень социальной безопасности населения. *Научный вестник Восточноевропейского национального университета им. Леси Украинки. Серия: Экономические науки*. 2016. № 4 (253). С. 49-53.

4. Юрчишин В. Деякі соціальні та психологічні проблеми сільського господарства. *Економіка АПК*. 2005. № 3. С. 13-20.

5. Завадський Й., Червінська Л. Мотивація праці в менеджменті. *Економіка АПК*. 1997. № 6. С. 78-82.

6. Кваша С. Деякі питання мотивації праці у сільськогосподарському виробництві. *Економіка України*. 2014. № 1. С. 54-57.

#### REFERENCES:

1. Diiesperov V. (2003) Produktivnist pratsi v silskomu hospodarstvi [Labor productivity in agriculture]. *Ekonomika Ukrainy*, vol. 11 (504), pp. 61-68.

2. Hrynko I. Vdoskonalennia materialnoi motyvatsii pratsi v systemi upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy [Improvement of material motivation of work in the management system of industrial enterprises]. Available at: <http://www.nbu.gov.ua/portal> (accessed 20 July 2019).

3. Kolenda N. (2016) Faktory vliianiia na uroven sotcialnoi bezopasnosti naseleniia. *Nauch. vestn. Vostochnoevropskogo nats. unta im. Lesi Ukrainki. Seria: Ekonomicheskie nauki*, vol. 4 (253), pp. 49-53.

4. Yurchyshyn V. (2005) Deiaki sotsialni ta psykholohichni problemy silskoho hospodarstva [Some social and psychological problems of agriculture]. *Ekonomika APK*, vol. 3, pp. 13-20.

5. Zavadskiy Y., Chervinska L. (1997) Motyvatsiia pratsi v menedzhmenti [Motivation of work in management]. *Ekonomika APK*, vol. 6, pp. 78-82.

6. Kvasha S. (2014) Deiaki pytannia motyvatsii pratsi u silskohospodarskomu vyrobnytstvi [Some issues of work motivation in agricultural production]. *Ekonomika Ukrainy*, vol. 1, pp. 54-57.