

УДК 631.11:331.101.3

*С. І. Мала, к.е.н., доцент,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»*

РОЗВИТОК МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ У ВЕЛИКОТОВАРНИХ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАННЯХ

*Mala S.I., Candidate of science in Economics (PhD),
Associate professor SHEE «Kyiv National Economic
University named after Vadym Hetman»*

DEVELOPMENT OF MATERIAL STIMULATION IN LARGE-SCALE AGROINDUSTRIAL ENTITIES

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто взаємозв'язок між організаційно-правовою формою господарювання і системою матеріального стимулювання працівників. Запропоновано систему стимулювання для агрохолдингів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: матеріальне стимулювання, форми господарювання, сільське господарство, грейди, агрохолдинг.

ANNOTATION. In article the interrelation between an organizational and legal form of managing and system of material stimulation of workers is considered. The system of stimulation for agrohholdings is offered.

KEY WORDS: material stimulation, managing forms, agriculture, grades, agroholding.

Постановка проблеми. Багатовекторні трансформаційні процеси в сільськогосподарському секторі України зумовлюють необхідність пошуку відповідних змін у розвитку соціально-трудової сфери, однією із важливих складових якої є система матеріального стимулювання працівників.

Сьогодні спостерігається відтік трудових ресурсів з сільської місцевості, падіння рівня матеріального добробуту, професійно-кваліфікаційного та культурного рівня селян, погіршення показників ефективності праці. Діюча система матеріального стимулювання працівників перестала бути основою відтворення робочої сили. На сучасному етапі розвитку економіки в сільському господарстві активно проходять інноваційні процеси, з'являються нові організаційно-правові форми господарювання, які повинні були б забезпечувати формування ефективної системи мо-

тивації до високопродуктивної праці, важливе місце в якій займає система матеріального стимулювання працівників. Тому існує потреба у побудові науково обґрунтованої системи стимулювання працівників для агрохолдингів, що в кінцевому результаті забезпечить підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва.

Аналіз існуючих досліджень за даною проблемою. Дослідженням стимулів праці, матеріального стимулювання працівників займалося багато вчених. Збагатили теорію стимулювання праці в плановій економіці наукові роботи Н. Железовської, А. Здравомислова, Є. Капустіна, Ю. Кокіна, В. Подмаркова, І. Попової, Н. Тарасова, В. Ядова, Р. Яковлева та ін. Серед сучасних вітчизняних вчених-економістів вагомий внесок у розвиток досліджень з цієї проблеми зробили В. Андрійчук, Д. Богиня, О. Бугуцький, Є. Воробйов, В. Врублевський, П. Гайдуцький, О. Грішнова, В. Данюк, В. Дієсперов, Г. Дмитренко, Г. Дмитрієнко, А. Калина, Г. Купалова, А. Колот, Г. Куліков, В. Лагутін, І. Лукінов, М. Малік, М. Махненко, О. Онищенко, В. Петюх, М. Поліщук, М. Семікіна, О. Уманський, Л. Червінська, Л. Шепотько, О. Шкільов, В. Юрчишин, К. Якуба, М. Ярошенко та інші.

Виділення невирішених проблем і формулювання цілей статті. Багатогранність і складність проблеми матеріального стимулювання сільськогосподарської праці в умовах становлення нових суб'єктів господарювання зумовлює необхідність поглибленого дослідження способів формування стимулів, у тому числі для агрохолдингів. У статті досліджено матеріальне стимулювання сільськогосподарських працівників у різних організаційно-правових формах господарювання. Пропонується розроблена автором система стимулювання для застосування в агрохолдингах.

Виклад основного матеріалу. Процес реформування сільського господарства першочергово ставить завдання під час організації певних форм господарювання враховувати питання організації та стимулювання праці в аграрних підприємствах. На нинішньому етапі розвитку ринкових відносин у сільському господарстві продовжується процес становлення одних господарюючих об'єктів і ліквідація інших (табл. 1).

Аналіз даних табл. 1 свідчить, що за період 1990–2012 рр. кількість господарюючих суб'єктів зросла у 4,2 разу. З'явилися великі, середні та малі аграрні підприємства, які дотримуються в своїй діяльності засад ринкової економіки: фермерські господар-

ства, господарські товариства різних видів і приватні підприємства. Чисельність організацій колективної форми власності (КСП) зменшилася з 8,8 тис. у 1990 р. до 0,9 тис. у 2012 р. у загальній кількості підприємств, у відсотковому відношенні відповідно з 65,7 % до 1,6 %. Сектор державних підприємств зменшився у 8,8 рази. Вагому частку в структурі займають фермерські господарства (72,9 % у 2012 р.), господарські товариства (14,5 %), приватні підприємства (7,5 %).

Таблиця 1

КІЛЬКІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРИВАННЯ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ ЗА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИМИ ФОРМАМИ

Організаційно-правові форми господарювання	1990 р.		2009 р.		2012 р.	
	всього тис. од.	у %	всього тис. од.	у %	всього тис. од.	у %
Всього:	13 427	100,0	57152	100,0	55866	100
Господарські товариства	—	—	7819	13,7	8121	14,5
Приватні підприємства	—	—	4333	7,6	4183	7,5
Виробничі кооперативи	8820	65,7	1001	1,7	856	1,6
Фермерські господарства	82	0,6	42101	73,7	40732	72,9
Державні підприємства	4525	33,7	345	0,6	294	0,5
Підприємства інших форм гос-подарювання	—	—	1553	2,8	1680	3,0

Складено автором за [1, 2]

У сучасних умовах переважаючою організаційно-правовою формою після фермерських господарств є господарські товариства — акціонерні і товариства з обмеженою відповідальністю. Життєвість акціонерних товариств полягає у тому, що вона відповідає великим розмірам виробництва, заохочує вкладення у нього, забезпечує контроль акціонерів за веденням справи. Вищим органом акціонерного товариства є збори його членів, на них обираються правління, наглядова рада, ревізійна комісія. В українському сільському господарстві акціонерна форма з'явилася внаслідок проведення аукціонів з приватизації засобів виробництва радгоспів, у яких вартість майна була високою. Публічні

акціонерні товариства мають перевагу в тому, що дозволяють заінтересовувати інвесторів. У сільському господарстві навіть тоді, коли більша частина акцій стає власністю несільськогосподарських юридичних і фізичних осіб, трудовий колектив може відігравати вирішальну роль в організації виробничої діяльності та розпорядженні доходами від неї [3, с.14].

Певна частина аграрних підприємств реформувалася в товариства з обмеженою відповідальністю, хоча така форма господарювання призначається, насамперед, для малого і середнього бізнесу [3, с. 15]. За такого реформування право бути власниками-засновниками закріплюється за кількома особами, переважно керівниками. Іншим членам колективу відводиться роль орендодавців, вони втрачають права на управління і володіння результатами виробництва.

Приналежність сільгоспідприємства з чисельним персоналом одній особі на правах приватної власності правомірне. Виникли приватні підприємства і внаслідок переростання фермерських господарств, і внаслідок інвестицій приватних осіб у сільськогосподарське виробництво. Але приватними зареєстровано також велику кількість господарств, у яких право одноосібного керівництва й володіння передано колишнім головам без вагомих інвестицій. Усе майно попереднього господарства опиняється в руках однієї особи і вважається тепер орендованим, причому розміри орендної плати символічні. За таких умов колектив позбавляється права на участь в управлінні виробництвом, володінні продукцією та доходами від результатів діяльності [3, с.15].

Для більшості українських сільськогосподарських підприємств найпридатнішими стають нові колективні форми господарювання, які базуються на історично сформованій спільності сільських громад, колективній свідомості, відповідних нормах моральної поведінки. Також тенденції сучасної світової економіки засвідчують зміну форм підприємництва в напрямі розвитку колективістських засад, приватна власність усе більше набуває колективних організаційних форм. Такою формою господарювання став сільськогосподарський виробничий кооператив, основною метою діяльності якого є задоволення різноманітних потреб його членів, серед яких найпершою є необхідність мати роботу і достатній заробіток [3, с. 16]. Наші дослідження також свідчать про те, що тенденції в оплаті праці, що характерні для сільськогосподарського виробничого кооперативу, є перспективними з точки зору поліпшення матеріального стимулювання сільського-

сподарської праці. Але, як відмічають науковці [3, 4], незважаючи на наявність усіх необхідних об'єктивних і суб'єктивних передумов розвитку кооперативного руху на селі, кількість кооперативних форм у сільському господарстві не збільшується.

При реформуванні сільськогосподарських підприємств з'явилися нові категорії працівників: працівник — акціонер, працівник — член кооперативу, працівник — член фермерського господарства, а також співвласник, пайовик, асоційований член. Трудові відносини, в яких приймають участь ці працівники, регулюються державними, галузевими нормативними актами, зокрема, статутами господарських товариств, кооперативів, приватно-орендних підприємств, фермерських господарств. У новостворених організаційно-правових структурах діяльність базується на нових принципах господарювання, а саме на комерційному розрахунку. Керівники і спеціалісти працюють як співвласники, або на контрактній основі. Тому у сфері формування і розвитку робочої сили складаються нові відносини, загострюються проблеми мотивації і стимулювання праці, інтереси різних груп працівників часто не співпадають.

У господарських товариствах і приватних підприємствах, кооперативах з'явилася категорія працівників — засновників, які найбільше за всіх членів організаційно-правових структур мають бути зацікавленими в кінцевих результатах господарювання. Вони зробили свій внесок у статутний капітал і по результатах роботи підприємств отримують не лише заробітну плату, а й дивіденди.

Варто відмітити відмінності у ступені матеріальної зацікавленості засновників різних організаційних структур: приватні підприємства мають лише одного засновника, господарські товариства — до десяти засновників, які несуть на собі певну відповідальність за підприємство. У кооперативах кількість засновників може становити десятки і сотні працівників. Тому в кооперативах може знижуватись інтерес працівників-засновників до підприємництва, але позитивним чинником є можливість розподілу матеріальних благ між усіма засновниками, а не привласнення їх одним працівником-власником.

Інші інтереси мають орендодавці майна і землі, їх найменше хвилюють результати господарювання підприємств, оскільки їх взаємовідносини з цими структурами здійснюються за фіксованими ставками плати за передані в оренду майнові і земельні паї. Ці працівники практично за межами новостворених структур, їх матеріальні інтереси ніби відокремлені від трудових відносин у колективі [5].

Особливо важливе значення для поліпшення ефективності виробництва і системи оплати праці відіграє фактор розміру виробництва. Реформування сільгоспідприємств спричинило, з однієї сторони, подрібнення виробництва, втрати вигоди від ефекту масштабу, з іншої — спостерігається поява великих агроформувань, агрофордингів. Сьогодні у виробництві окремих видів продукції тваринництва значну частку займають великотоварні підприємства. Так, у 2011 р. підприємствами з обсягом виробництва понад 10 млн т (0,3 % загальної кількості) вироблено 56 % м'яса (у живій вазі); підприємствами з обсягом виробництва понад 50 млн шт (9,1 %) — 85 % яєць від птиці усіх видів. Питома вага великотоварних підприємств ще досить незначна. Але великотоварне виробництво має і свої негативні сторони — значна частина жителів сільських громад залишається незабезпечена трудовими місцями, соціально-економічним розвитком сільських територій агрохолдинги не займаються.

Варто приділити увагу також особистим селянським господарствам, до роботи в яких залучена основна частина сільських жителів. Робота в особистих господарствах при постійному скороченні штатних працівників в аграрному секторі є суттєвою сферою прикладання праці та джерелом доходів для більшості сільських жителів. Питома вага господарств населення у виробництві валової продукції сільського господарства зросла удвічі — з 30,6 % у 1990 р. до 55,2 % у 2009 р. [6, с. 46]. Виробництво продукції тут можна вважати дешевшим і вигіднішим, ніж в інших формуваннях. Однак в особистих селянських господарствах переважає важка ручна праця, виробничі процеси базуються на значних затратах праці членів сім'ї, які у вартісній формі практично не враховуються. Діяльність особистих селянських господарств суттєвим чином сприяє вирішенню продовольчої проблеми, вони є важливим захистом селян від безробіття, дають змогу поліпшити їх добробут, певним чином забезпечують умови розвитку підприємництва і конкуренції на селі.

Але реформування сільськогосподарських підприємств часто негативно позначається на трудових відносинах найманих працівників з роботодавцями. Проведені дослідження на новостворених аграрних підприємствах показують, що для найманих працівників не відпрацьовано чіткого механізму матеріального стимулювання і соціального захисту. Роботодавцям вигідно використовувати найманих працівників у періоди напружених робіт, збирання врожаю, заготівлі кормів. Часто до роботи залуча-

ють жителів тих регіонів України, де важко знайти роботу, які погоджуються працювати за будь-яку плату. Характер такої роботи нестабільний і змушує працівника погоджуватися на виконання будь-яких робіт, що не відповідає його кваліфікації.

В окремих підприємствах бувають випадки, коли роботодавці з метою забезпечення більшої завантаженості роботою на одну особу покладають дві посади. Наприклад, при відсутності зоотехніка його обов'язки виконує ветлікар, завфермою може поєднувати роботу обліковця. У приватних підприємствах агрономи можуть працювати неповний рік: з ранньої весни до пізньої осені, а на зимовий період йдуть у відпустку за свій рахунок. Тому трудові відносини потребують подальшого вдосконалення і розвитку в напрямку соціального захисту сільськогосподарських працівників.

Для визначення об'єктивного розміру матеріальних винагород працівників сільськогосподарського виробництва важливе значення має процедура формування основної її частини. Нами запропоновано до застосування механізм матеріального стимулювання трудової діяльності, що ґрунтується на використанні системи грейдів. Дана система матеріального стимулювання може застосовуватись у великих сільськогосподарських підприємствах — агрохондингах, які мають значно кращі показники господарювання порівняно з іншими підприємствами (фондозабезпеченість, фондоозбросеність, фондовіддача, прибуток на 1 працівника і на 1 га с/г угідь), розвинену виробничу інфраструктуру. Використання грейдової системи оцінювання посад та оплати праці при використанні в агрохондингах дасть змогу вирішити такі завдання: визначення відносної цінності існуючих посад з точки зору стратегії підприємства; оптимізації системи матеріального стимулювання трудової діяльності кожного працівника; проведення оцінювання працівників щодо відповідності посадам, які вони обіймають; створення умов для кар'єрного зростання перспективних працівників. Грейдування передбачає ширший спектр критеріїв, включаючи вміння формувати відносини з людьми і впливати на них, приймати оперативні рішення, управляти ефективністю тощо. Кожне підприємство визначає такі компоненти самостійно, тобто з урахуванням відмінностей і особливостей праці.

Етапи розроблення грейдової системи оцінювання посад та оплати праці можна викласти в такій послідовності: опис посад; визначення цінності посад; побудова грейдів; установлення міжкваліфікаційних співвідношень для кожного грейду; запровадження грейдової системи на конкретному підприємстві.

Для опису посад підприємств сільського господарства було використано метод анкетування. Анкетуванням було задіяно 144 керівників, професіоналів і фахівців 26-ти сільськогосподарських підприємств. Анкета містила такі розділи: 1) назва посади, дата складання опису посади, назва структурного підрозділу, назва посади безпосереднього керівника; 2) обов'язки і відповідальність; 3) взаємозв'язки з іншими працівниками і зовнішніми організаціями; 4) повноваження працівника на даній посаді; 5) стандартні схеми виконання обов'язків; 6) умови праці; 7) особисті якості, риси характеру, навички та рівень освіти, необхідні для виконання роботи. В результаті узагальнення проведеної роботи нами складено описи посад керівників, професіоналів і фахівців підприємств сільського господарства. На другому етапі для визначення цінності посад нами було використано факторно-баловий метод оцінювання посад, який дає змогу кількісно оцінити значимість посад за визначеними факторами і порівняти їх між собою.

Методика американської консалтингової компанії «Хей Груп» для оцінки посади використовує три групи найсуттєвіших факторів: перша група включає знання і досвід, необхідні для роботи (спеціалісти виділяють у ній такі основні елементи як практичний досвід, спеціальні методи і прийоми, професійні знання; управлінські навички (вміння планувати, організовувати, виконувати, управляти і оцінювати)); навички в області комунікацій (уміння працювати з людьми, налагоджувати з ними контакти, керувати їх діяльністю); друга — навички, необхідні для вирішення проблем (включає два основних елементи: здатність до аналітичного мислення та мистецтва); третя — рівень відповідальності (включає такі елементи: межі, у рамках яких працівник може приймати самостійні рішення, в цілому межі його діяльності, рівень впливу на роботу підприємства). На основі методики Хейя нами було визначено такі фактори для оцінювання посад:

- управління працівниками;
- відповідальність;
- самостійність у роботі;
- досвід роботи;
- рівень спеціальних знань (кваліфікація);
- рівень контактів (комунікативність);
- складність і новизна завдань;
- умови роботи.

Було встановлено вагомість факторів оцінювання посад підприємств сільського господарства (табл. 2).

Таблиця 2

КОЕФІЦІЄНТИ ВАГОМОСТІ ФАКТОРІВ ОЦІНЮВАННЯ ПОСАД ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

№ пор.	Фактор оцінювання	Коефіцієнт вагомості, %
1.	Управління працівниками	15
2.	Відповідальність	15
3.	Самостійність у роботі	10
4.	Досвід роботи	10
5.	Рівень кваліфікації	10
6.	Рівень контактів	10
7.	Складність роботи	15
8.	Умови роботи	15
	Разом	100

Для визначення чітких критеріїв оцінювання розроблено шість описових рівнів оцінювання посад за факторами і сформовано бальну шкалу оцінювання посад підприємств сільського господарства (табл. 3).

Таблиця 3

БАЛЬНА ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ПОСАД ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

№ пор.	Фактор оцінювання	Рівень оцінювання, бал					
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й
1.	Управління працівниками	0	3	6	9	12	15
2.	Відповідальність	0	3	6	9	12	15
3.	Самостійність у роботі	0	2	4	6	8	15
4.	Досвід роботи	0	2	4	6	8	10
5.	Рівень кваліфікації	0	2	4	6	8	10
6.	Рівень контактів	0	2	4	6	8	10
7.	Складність роботи	0	2	4	6	8	10
8.	Умови роботи	0	3	6	9	12	15
	Разом	0	3	6	9	12	15

Використовуючи анкету для оцінки посад, було проведено соціологічне опитування 144 керівників і професіоналів 26-ти сільськогосподарських підприємств, що дало можливість оцінити всі посади за ключовими факторами [7].

Таблиця 4

**РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНЮВАННЯ ПОСАД
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Посада	Середня оцінка за фактором								Сума середніх балів (x)
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	
Керівник підприємства	13,5	14,1	9,8	10,2	9,3	10,7	16,5	15,9	100,0
Заступник керівника	14,7	15,3	8,5	11,5	8,6	8,4	11,9	12,1	91,0
Керуючий відділенням	15,2	14,8	8,1	7,9	8,3	7,7	12,2	11,8	86,0
Головний економіст	14,7	14,3	8,2	7,8	8,5	7,5	11,2	11,8	84,0
Головний бухгалтер	15,1	11,9	6,0	8,1	7,9	6,0	9,1	11,9	76,0
Головний інженер	14,0	12,3	5,7	8,0	8,5	5,5	8,1	10,0	73,0
Головний енергетик	12,3	8,7	6,2	7,8	8,0	8,0	9,1	11,9	72,0
Головний агроном	12,0	8,5	5,5	7,8	8,1	8,0	9,0	12,0	71,0
Завідувач господарства	11,5	9,5	8,1	7,9	6,0	4,0	9,0	12,0	68,0
Інспектор з праці	12,0	9,0	6,1	5,9	6,0	4,0	9,2	11,8	64,0
Інженер з охорони праці	11,5	9,5	6,0	5,9	6,1	2,0	9,0	9,0	59,0
Економіст	9,4	9,6	6,1	5,9	6,0	2,0	9,0	7,0	55,0
Бухгалтер	2,1	6,1	3,9	4,5	5,5	4,0	6,0	11,9	44,0
Механік	2,0	6,0	4,0	4,5	5,5	4,0	6,7	9,3	42,0
Агроном	0,5	5,5	2,0	4,0	6,0	3,2	6,8	12,0	40,0
Завідувач складу	0,0	6,1	3,9	4,0	5,5	4,0	6,5	9,0	39,0
Обліковець	0,0	6,3	1,7	2,0	2,0	2,0	3,0	6,0	23,0
Комірник	0,5	3,5	4,0	4,0	0,0	0,0	4,5	5,5	22,0
Водій	0,0	3,0	4,1	1,9	0,0	0,0	2,0	3,0	14,0
Сторож	0,0	0,0	4,2	1,8	0,0	0,0	2,0	3,0	11,0
Прибиральник	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,5	6,5	9,0

Опитування кожного респондента проводилося щодо однієї конкретної посади, в анкеті за кожною конкретною посадою потрібно було вибрати одне вірне твердження, яке відповідає певній кількості балів. Обробка результатів здійснювалася з використанням методів структурних групувань і середніх величин. Середній бал визначався за формулою [7].

$$\bar{x}_n = \frac{\sum xf}{\sum f}, \quad (1)$$

де \bar{x}_n — середній бал n -ї ознаки;

$\sum xf$ — сума розрахункових величин;

$\sum f$ — чисельність працівників.

Результати оцінювання посад сільськогосподарського підприємства наведено в табл. 4.

На третьому етапі формування грейдової системи залежно від кількості набраних балів посади розташовуються ієрархічно і об'єднують у грейди. При використанні факторно-балового методу головне завдання, яке потрібно вирішити, полягає у визначенні діапазонів (інтервалів) оцінок (балів) у кожному грейді. Ми визначали діапазон грейдів на основі групування посад, які належать до однієї категорії і мають незначні розбіжності у балах.

Сформовані за таким підходом грейди за результатами оцінювання посад (балами) можуть мати вигляд, який представлений у табл. 5.

На четвертому етапі визначаються інтервали міжкваліфікаційних співвідношень (коефіцієнтів) для кожного грейду, які показують у скільки разів посадові оклади відповідного грейду більші, ніж визначена на підприємстві мінімальна заробітна плата. Побудувавши дані інтервали для визначених грейдів, ми можемо чітко визначити посадовий оклад кожного працівника. Основними характеристиками, які визначають дані інтервали є такі:

- 1) співвідношення між середніми коефіцієнтами найнижчого і найвищого грейдів;
- 2) тип зростання середніх коефіцієнтів у діапазоні;
- 3) ширина діапазону;
- 4) перекриття у діапазоні.

Таблиця 5

**ФОРМУВАННЯ ГРЕЙДІВ В ПІДПРИЄМСТВАХ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

Посада	Сума середніх балів (\bar{x})	Грейд
Керівник підприємства	100	6
Заступник керівника	91	6
Керуючий відділенням	86	6
Головний економіст	84	6
Головний бухгалтер	76	5
Головний інженер	73	5
Головний енергетик	72	5
Головний агроном	71	5
Завідувач господарства	68	4
Інспектор з праці	64	4
Інженер з охорони праці	59	4
Економіст	55	4
Бухгалтер	44	3
Механік	42	3
Агроном	40	2
Завідувач складу	39	2
Обліковець	23	1
Комірник	22	1
Водій	14	1
Сторож	11	1
Прибиральник	9	1

Виходячи з фінансових можливостей сільськогосподарських підприємств і беручи до уваги коефіцієнти міжпосадових співвідношень розмірів посадових окладів керівників, професіоналів і фахівців підприємств сільського господарства, були побудовані

міжкваліфікаційні співвідношення в оплаті праці працівників сільськогосподарських підприємств, значно розширивши діапазон для ефективного матеріального стимулювання (табл. 6). За даними таблиці співвідношення між середнім коефіцієнтом найнижчого грейду і середнім коефіцієнтом найвищого грейду становить 1,4:4,8; мінімальними — 1,0:4,4; максимальними — 1,8:5,2. Абсолютне зростання до 4-го грейду — прогресивне, далі — регресивне.

Таблиця 6

МІЖКВАЛІФІКАЦІЙНІ СПІВВІДНОШЕННЯ ДЛЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Грейд	K_{\min}	K_{\max}	Середнє значення в діапазоні, $K_{\text{сєр}}$	Абсолютне зростання $K_{\text{сєр}}$	Відносне зростання $K_{\text{сєр}}$, %	Ширина діапазону	Перекриття у діапазоні
6-й	4,4	5,2	4,8	0,6	12,5	0,8	0,2
5-й	3,8	4,6	4,2	0,7	16,7	0,8	0,2
4-й	3,0	4,0	3,5	0,8	22,9	1,0	0,2
3-й	2,2	3,2	2,7	0,7	26,0	1,0	0,2
2-й	1,6	2,4	2,0	0,6	30,0	0,8	0,2
1-й	1,0	1,8	1,4	—	—	0,8	—

Відносне зростання середніх коефіцієнтів — регресивне. Ширина діапазону становить 0,8 (1, 2, 5, 6-й грейди) і 1,0 (3, 4-й грейди). Оскільки більшість посад 3 і 4-го грейдів безпосередньо впливає на кінцевий результат роботи підприємства, тому для поглибленого матеріального стимулювання працівників ми розширили діапазон для даних грейдів. Перекриття у діапазонах для всіх грейдів становить 0,2.

Розроблені інтервали коефіцієнтів перетворюються у «вилку» посадових окладів шляхом множення мінімального і максимального коефіцієнтів на встановлену на підприємстві мінімальну заробітну плату.

При запровадженні грейдової системи оплати праці на підприємстві працівники повинні бути проінформовані про зміни посадових окладів. Інноваційні положення відображаються в колек-

тивному договорі, положенні про оплату праці підприємства. У разі призначення працівника на посаду йому встановлюється мінімальний посадовий оклад грейду. Враховуючи індивідуальні досягнення працівника, результати і стаж його роботи, коефіцієнти можуть як збільшуватися, так і зменшуватися в межах діапазону відповідної групи, чим буде досягнуто стимулюючий вплив на конкретного працівника.

Висновки. Кожній формі господарювання в сільськогосподарському виробництві притаманні свої специфічні системи стимулювання. Для агрохолдингів при пропонуємо застосовувати систему матеріального стимулювання, побудовану на основі грейдування. Удосконалені підходи щодо проектування складових системи матеріального стимулювання працівників сільськогосподарського виробництва на основі грейдів на відміну від застосування стандартної процедури тарифікації, переважно зорієнтованої на кваліфікацію працівника і складність робіт, дають змогу врахувати цінність посад та робіт для сільськогосподарського виробництва, а також підвищити індивідуалізацію основної заробітної плати працівників залежно від їхніх особистих характеристик і досягнень, що сприятиме подальшому підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва.

Література

1. Сільське господарство України 2010 рік : статист. зб. / за ред. Ю. М. Остапчука. — К. : Держкомстат, 2011. — 340 с.
2. Сільське господарство України 2012 рік : статист. зб. / за ред. Н.С. Власенко. — К. : Держкомстат, 2013. — 392 с.
3. Дієсперов В. С. Сільськогосподарська праця в нових умовах / В. С. Дієсперов. — К. : ІАЕ УААН, 2000. — 184 с.
4. Могильний О.М. Аграрна політика: нові виклики і випробування / О.М. Могильний // Економіка та держава. — 2008. — № 9. — С. 17–21.
5. Червінська Л. П. Основи мотивації в менеджменті / Л. П. Червінська. — Суми : ВВП «Мрія-1» ЛТД, 1997. — 192 с.
6. Статистично-аналітичний огляд ринку праці у 2010 році [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Перебийніс В. І. Використання анкетного опитування для одержання інформації в аграрній сфері економіки : метод. вказівки / В. І. Перебийніс. — Полтава, 1993. — 15 с.

References

1. Silske gospodarstvo Ukrainy 2010 rik. [Agriculture of Ukraine 2010: Statistical Yearbook]. (2011). — Kyiv: Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy [in Ukrainian].
2. Silske gospodarstvo Ukrainy 2012 rik. [Agriculture of Ukraine 2012: Statistical Yearbook]. (2013). — Kyiv: Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy [in Ukrainian].
3. *Diesperov, V.* (2010) Agricultural work in the new environment. Manual. — Kyiv, Ukraine : Institute of agricultural Economics of the Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, 184.
4. *Mogilnii, O. M.* (2008). Agricultural policy: challenges and trials. Economy and State. — Kyiv, Ukraine: 9, 17—21.
5. *Chervinska, L.P.* (1997). Fundamentals of motivation in management. Sumi, Ukraine :VVP Dream-1 LTD, 192.
6. Statistichno-analitichniy oghliad rinku pratsi u 2010 rotsi [Statistically-analytic review of the labor market in 2010]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>. [in Ukrainian].
7. *Perebiynis, V.I.* (1993). Viktoristannia anketnogo opituvnnia dlia oderzhannia informatsii v agrarnii sferi ekonomiki : metodichni vkazivki. [Using a questionnaire to obtain information in the agricultural sector of the economy: method. instructions]. Poltava, Ukraine, 15.

Статтю подано до редакції 11.12.14 р.

УДК 633/635:338.439.5

О. М. Маслак, к.е.н., доцент
Сумський національний аграрний університет

РЕЗЕРВИ ВИРОБНИЦТВА ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ У ВЕЛИКИХ АГРАРНИХ КОМПАНІЯХ УКРАЇНИ

*Maslak O., Candidate of science in Economics (PhD),
Associate professor of
Sumy national agrarian University*

BACKLOGS OF PRODUCTION OF ORGANIC GOODS ARE IN LARGE AGRARIAN COMPANIES OF UKRAINE

АНОТАЦІЯ. У статті описано резерви виробництва вітчизняної органічної продукції у великих аграрних компаніях, а саме наявності в обробітку достатньої кількості земель. Перехід на органічне виробництво може здійснюватися під впливом зростання цін на матеріальні ресурси, зокрема мінеральні добрива та засоби захисту рослин.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: агрохолдинги, органічна продукція, сидеральні добрива.