


УДК 331.2:631.11  
JEL J30, J31, Q10

## Організація оплати праці в сільськогосподарських підприємствах

Ланченко Є. О. 

Національний університет біоресурсів і природокористування України

 Ланченко Є. О. E-mail: lanchenko@ukr.net



Ланченко Є. О. Організація оплати праці в сільськогосподарських підприємствах. Економіка та управління АПК. 2023. № 2. С. 96–110.

Lanchenko Ye. Organization of pay of labor in agricultural enterprises. AIC Economics and Management. 2023. № 2. PP. 96–110.

Рукопис отримано: 27.09.2023 р.

Прийнято: 04.10.2023 р.

Затверджено до друку: 23.11.2023 р.

doi: 10.33245/2310-9262-2023-185-2-96-110

Предметом наукового дослідження є теоретико-методичні засади організації оплати праці в аграрному секторі економіки. Метою статті є обґрунтування напрямів удосконалення оплати праці в сільськогосподарських підприємствах. Використано дані Держстату України, результати досліджень інших учених та власні розробки. Застосовано такі методи наукового дослідження: абстрактно-логічний, монографічний, історичний, статистико-економічний, системного підходу, розрахунково-конструктивний.

Окреслено реальний стан і тенденції оплати праці в сільськогосподарських підприємствах, механізм визначення її рівня в аграрному секторі економіки. На основі проведеного аналізу організації оплати праці в сільськогосподарських підприємствах виявлено проблемні питання щодо рівня, структури, диференціації заробітної плати за категоріями персоналу, стану укладання колективних договорів.

Для вирішення проблемних питань організації оплати праці в галузі необхідно налаштувати в кожному сільськогосподарському підприємстві конструктивний соціальний діалог щодо розвитку соціально-трудових відносин і періодично укладати колективний договір. При цьому для профспілок і представників трудового колективу підприємств наведено вагомні аргументи для розгляду в процесі соціального діалогу з роботодавцями питання перерозподілу валової доданої вартості на користь наповнення фондів оплати праці в сільськогосподарських підприємствах і матеріального стимулювання їх персоналу.

На основі аналізу сучасного рівня заробітної плати в державі й галузях економіки, принципів застосування грейдової системи оплати праці, а також традиційної тарифікації робіт у сільськогосподарських підприємствах розроблено методичні підходи до формування оптимальних розмірів і структури заробітної плати для працівників за відрядною формою оплати праці за видами робіт, і працівників за почасовою формою оплати праці за типовими категоріями посад у сільськогосподарських підприємствах. Запропоновані напрями вдосконалення оплати праці забезпечать підвищення рівня й виконання функцій заробітної плати, поліпшення якості трудового життя в галузі.

**Ключові слова:** оплата праці, заробітна плата, сільськогосподарське підприємство, колективний договір.

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Оплата праці є одним з головних напрямів регулювання соціально-трудових відносин, якому завжди приділяється велика увага при формуванні мотиваційного механізму для персоналу будь-якого підприємства. Організація оплати праці, яка полягає в упорядкуванні складових елементів її механізму та встановленні між ними взаємозалежності, має забезпечувати як додержання принципів оплати праці, зокрема диференціації заробітної плати, залежно від трудового вкладу працівника і його кваліфікації, так і реалізацію функцій заробітної плати. На жаль, довгий час у сільськогосподарських підприємствах України не повністю реалізуються стимулююча та соціальна функції заробітної плати, про що свідчить її невисокий рівень, порівняно з іншими галузями економіки, і очевидна значна плінність кадрів.

Організація оплати праці покликана оптимально диференціювати розмір заробітної плати за категоріями персоналу, залежно від складності й важкості робіт, що виконуються працівниками, кваліфікації та умов праці, а також індивідуальних і колективних результатів праці за умов забезпечення гарантованого в генеральній і галузевій угодах, колективно-му договорі заробітку за виконання трудових обов'язків.

Стан організації оплати праці в сільському господарстві суттєво впливає на розвиток аграрних соціально-трудових відносин, якість трудового життя в сільськогосподарських підприємствах, кон'юнктуру ринку праці в сільській місцевості тощо. Для розвитку сільських громад актуальним є обґрунтування напрямів удосконалення оплати праці в сільськогосподарських підприємствах, оскільки останні виступають головними роботодавцями в сільській місцевості й платниками податків, для забезпечення мотивації праці й підвищення її продуктивності, високої якості трудового життя працівників-аграріїв тощо.

Останнім часом наукові пошуки вчених, які займаються проблематикою економіки праці в сільському господарстві, переважно спрямовані на обґрунтування напрямів ефективного використання людських ресурсів, зменшення рівня безробіття, розвитку соціальної відповідальності та удосконалення соціального пакета, формування середнього класу в сільській місцевості тощо. Проте сучасні питання головного інструмента мотивації аграрної праці в Україні - оплати праці - є предметом наукових досліджень невеликої кількості вчених. І особливо ця проблематика турбуватиме наукове

товариство й практиків через воєнний стан в країні та в повоєнний період – через складну й важко прогнозовану демографічну ситуацію.

Зокрема, Л. І. Михайлова, Т. М. Харченко на основі аналізу соціальних і економічних мотиваційних чинників праці в аграрному секторі економіки, профорієнтації, впливу факторів на підвищення продуктивності праці визначили перелік принципів мотивації праці в сільськогосподарських підприємствах для розвитку персоналу [1]. Вагомими є результати досліджень, викладені в статті О. В. Попик, де наведено аргументи щодо важливості нематеріальної мотивації персоналу в менеджменті підприємства [2]. Дослідивши застосування погодинної і відрядної форм оплати праці в сільському господарстві, вчені Т. М. Перевузник і В. М. Головачко узагальнили переваги й недоліки, обґрунтували рекомендації їх застосування для підвищення ефективності господарської діяльності в підприємствах галузі [3].

Останнім часом багато вчених-економістів (М. І. Беленкова, Л. В. Гуцаленко, І. Л. Кобзиста, Р. С. Кропивницький, І. О. Чаюн, А. В. Крамаренко, М. К. Вишневецька та ін.) проводять наукові пошуки щодо вдосконалення оплати праці через розробку алгоритмів практичного впровадження грейдової системи оплати праці в підприємствах різних галузей економіки. Її вважають альтернативою або віддаленим різновидом тарифної системи оплати праці, більш гнучкою (можна швидко вносити зміни в оплаті праці персоналу) щодо встановлення й оперативної зміни розмірів і структури заробітної плати для посилення мотивації персоналу та врахування результатів трудової і господарської діяльності у підприємствах [4-9].

Учені надали багато рекомендацій щодо застосування тих чи інших форм і систем оплати праці, проте вони стосуються переважно мирного часу в Україні. З початком російсько-української війни в лютому 2022 р. перед державою, суспільством, територіальними громадами, агробізнесом постали проблеми великої плінності кадрів через міграцію населення й мобілізацію військовозобов'язаних громадян, мотивації праці, зокрема в сільськогосподарських підприємствах. Багато військовослужбовців й інших працівників силових структур, задіяних у військових операціях у боротьбі з російським агресором з 24 лютого 2022 р., отримують значно більше грошове забезпечення (трудоий дохід у Збройних Силах України), порівняно з рівнем оплати праці в аграрному секторі економіки. Крім того, на жаль, не всі з них повернуться живими й здоровими з російсько-української війни. Тому

гіпотетично можна припустити, що в сільськогосподарських підприємствах очікуватиметься можлива нестача робочої сили, що, згідно із законом попиту й пропозиції, може вплинути на збільшення рівня заробітної плати в галузі.

Таким чином, від науковців вимагається розробка напрямів удосконалення механізму оплати праці в сільськогосподарських підприємствах в умовах війни та повоєнного періоду. У цьому випадку актуальним є проведення ретроспективного аналізу питань оплати праці в галузі й на основі цього визначення напрямів збільшення рівня заробітної плати й забезпечення її стимулювальної функції, формальної зайнятості населення та продуктивності праці в досліджуваній галузі у середньо- й/або довгостроковій перспективі. Результати наших досліджень мають стати додатковим методичним підґрунтям для формування нормативних положень про оплату праці в сільськогосподарських підприємствах, штатних розписах персоналу у воєнний і післявоєнний періоди.

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення оплати праці в сільськогосподарських підприємствах.

Важливими науково-практичними завданнями дослідження є визначення науково-практичних засад удосконалення організації оплати праці в сільськогосподарських підприємствах України через застосування передового досвіду матеріальної мотивації праці в контексті воєнного стану й очікуваного повоєнного періоду.

**Матеріал і методи дослідження.** У процесі наукового дослідження використано інформаційні матеріали Держстату України, результати досліджень інших вчених та авторські розробки. Методичний інструментарій наукових пошуків включає загальнонаукові та спеціальні методи наукового дослідження, зокрема: абстрактно-логічний (для обґрунтування умовиводів і висновків); монографічний (урахування результатів досліджень інших учених за вказаним напрямом дослідження); історичний (визначення актуальності застосування форм і систем оплати праці в сільському господарстві); статистико-економічний (для побудови рядів динаміки); системний підхід (для обґрунтування напрямів виконання стимулювальної функції заробітної плати в підприємствах); розрахунково-конструктивний метод (для розробки методичних засад диференціації оплати праці в сільськогосподарських підприємствах).

**Результати дослідження та обговорення.** Розвиток соціально-трудових відносин в аграрній сфері полягає у забезпеченні праце-

здатної частини сільського населення робочими місцями, гідною оплатою праці й гарантованим соціальним захистом тощо. Завдяки цьому виконується соціальна функція заробітної плати. Задля цього в Україні прийнято нормативну базу для інституційного розвитку соціального партнерства, в результаті чого укладається колективний договір – угода між колективом працівників (як правило, в особі профспілки або представника трудового колективу) і керівництвом підприємства щодо регулювання організації, нормування та оплати праці тощо.

Невисокий рівень оплати аграрної праці, її сезонність, відсутність збалансованості між трудовими ресурсами та робочими місцями в сільській місцевості, значна міграція населення та мобілізаційна кампанія військовозобов'язаних громадян із 24 лютого 2022 р. спричинили значне вивільнення працюючих із формального сектору аграрної економіки. Це зумовило звільнення або тимчасовий простій частини найбільш працездатних, досвідчених і перспективних працівників із сільськогосподарських підприємств, що може негативно позначитися на соціально-економічному розвитку сільських територій і громад, продовольчій безпеці держави.

Оптимістично налаштовуючись і очікуючи завершення російсько-української війни, попередній рівень заробітної плати в галузях економіки, зокрема в її аграрному секторі, який склався на кінець 2021 р. й незначно змінився у 2022 р., не повною мірою стимулюватиме до продуктивної праці демобілізованих громадян України та наших реемігрантів після завершення війни з росією. Розміри заробітної плати за останні роки наведено в наступній таблиці 1.

Позитивною є тенденція збільшення соціальних гарантій в Україні. Проте в сільському господарстві залишається незмінним співвідношення заробітної плати до середньої зарплати в країні (83-84 % у 2019-2022 рр.) та зменшується щодо мінімальної заробітної плати. Значно більший розмір заробітної плати простежується в інших видах економічної діяльності (промисловість, транспорт, торгівля).

У наших реаліях воєнного стану особливо важливо усунути надмірну диференціацію заробітної плати. Слід обмежити необґрунтовано високу оплату, яку досягнуто 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.

Таблиця 1 – Рівень середньомісячної заробітної плати в галузях економіки України

Показник	Рік				2022/ 2019, %
	2019	2020	2021	2022	
Мінімальна заробітна плата, грн	4173	5000	6500	6700	160,6
Прожитковий мінімум на 1 особу з розрахунку на місяць, грн	2027	2189	2393	2589	127,7
Середня заробітна плата в Україні, грн	10497	11591	14014	14847	141,4
У т. ч. за галузями:					
промисловість	11788	12759	14902	15176	128,7
будівництво	9356	9832	11289	9781	104,5
транспорт і зв'язок	11704	11951	13837	13731	117,3
торгівля й ремонт транспортних засобів	10795	11286	13488	15103	139,9
сільське господарство	8738	9734	11733	12243	140,1
У % до середньої заробітної плати	83,2	84,0	83,7	82,5	-0,7 в.п.
У % до мінімальної заробітної плати	209,4	194,7	180,5	182,7	-26,7 в.п.
У % до прожиткового мінімуму на 1 особу	431,1	444,7	490,3	472,9	41,8 в.п.

Джерело: складено й розраховано за даними Держстату України [10-15].

Дані про рівень заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм наведено в наступній таблиці.

Найвищий рівень заробітної плати за досліджувані роки склався в господарських товариствах. Саме тут найбільше працює найманих працівників галузі: АТ – 4,5 %, ТОВ – 57,9 % від усього штатного персоналу сільськогосподарських підприємств у 2021 р. із загальною чисельністю 345,3 тис. штатних працівників [12].

Аналіз рівня оплати праці та кількості найманих штатних працівників, сумісників у підприємствах сільського, лісового й рибного господарств різних розмірів (табл. 3) свідчить, що вищий рівень її простежується в суб'єктах великого (критерії: 251 працівник і більше, річний дохід понад 50 млн євро) і середнього (51-250 осіб, 10-50 млн євро) підприємства. Однак більше працівників зосереджено у суб'єктах 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.

Таблиця 2 – Рівень заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм

Показник	Рік			2021/ 2019, %
	2019	2020	2021	
Середня зарплата в підприємствах	8738	9734	11733	134,3
У т. ч. за організаційно-правовими формами:				
державні підприємства	7707	9041	10883	141,2
комунальні підприємства	8177	7726	10091	123,4
акціонерні товариства	10027	11727	13991	139,5
ТОВ	9381	10295	12461	132,8
філії, відокремлені підрозділи	10926	12426	13795	126,3
ПП	7963	9021	10969	137,7
державна організація, установа, заклад	6518	6887	9045	138,8
інші	6720	9695	9119	135,7

Джерело: складено й розраховано за даними Держстату України [12].

Таблиця 3 – Оплата праці найманих працівників у підприємствах сільського, лісового й рибного господарств різних розмірів

Показник	Рік			2021/ 2019, %
	2019	2020	2021	
Заробітна плата в підприємствах, грн	8035	8819	10650	132,5
Заробітна плата, грн: суб'єкти великого підприємництва	12814	14510	16652	130,0
суб'єкти середнього підприємництва	8755	9674	12255	140,0
суб'єкти малого підприємництва	6679	7512	8630	129,2
суб'єкти мікропідприємництва	4291	4571	4767	111,1
Кількість найманих працівників, тис. осіб – всього	535,0	506,5	502,9	94,0
У т. ч., %: суб'єкти великого підприємництва	8,1	7,6	8,6	-0,5 в.п.
суб'єкти середнього підприємництва	56,3	54,8	52,3	-4,0 в.п.
суб'єкти малого підприємництва	22,7	23,7	24,5	1,8 в.п.
суб'єкти мікропідприємництва	12,9	14,0	14,7	1,8 в.п.

Джерело: складено й розраховано за даними Держстату України [16].

У структурі фонду оплати праці сільськогосподарських підприємств за досліджуваний період (табл. 4), на жаль, ще на низькому рівні знаходиться питома вага додаткової оплати праці (20-21 %). Загальноприйнятою вважається оптимальна структура заробітної плати, коли майже 40-50 % припадає на додаткову заробітну плату разом із заохочувальними й компенсаційними виплатами.

Зважаючи на техніко-технологічні й організаційні особливості виробництва й умов праці в сільському господарстві, укладається відповідна Галузева угода, правові норми якої регулюють виробничо-трудова й соціально-економічні відносини, організацію праці та міжкваліфікаційні співвідношення її оплати, соціальний захист працівників галузі тощо. Передостання Галузева угода, укладена між Мінагрополітики України, Федерацією роботодавців АПК та продовольства, Профспілкою працівників АПК, була чинною на період 2014 р. – першої половини 2023 р. (декілька разів пролонгована та вносились зміни). Улітку 2023 р. була прийнята нова Галузева угода між Мінагрополітики України й Профспілкою працівників АПК [17]. Її предметом є регулювання соціально-економічних і трудових відносин, встановлення прав і мінімальних гарантій для працівників сільського господарства тощо. За відповідними домовленостями сторін зазначених угод, середню заробітну плату в сільському господарстві мали збільшити до середньої в економіці, а частку витрат на оплату праці в собівартості продукції довести до 30 % (адже в останні роки вона становить до 10 %).

Кількість укладених колективних трудових договорів на мікрорівні аграрної еконо-

міки та кількість працівників галузі, охоплених колективно-договірним регулюванням, на жаль, має тенденцію до зменшення. Питома вага працівників, які беруть участь в укладанні колективних договорів, останніми роками зменшилась до майже 60 % (у 2010-2014 рр. такий показник становив майже 80 %), що свідчить про зростаючу пасивність профспілок і представників трудових колективів у формальному регулюванні соціально-трудо-вих відносин у підприємстві, зокрема, щодо оплати праці (табл. 5).

Така ситуація пояснюється суттєвим зменшенням кількості найманих працівників, плинністю кадрів у сільськогосподарських підприємствах протягом досліджуваного періоду та функціонуванням сільських домогосподарств населення, які перебувають поза процесом формального регулювання аграрних соціально-трудо-вих відносин.

Через низький рівень оплати праці в сільськогосподарських підприємствах простежується велика плинність кадрів. Майже половина персоналу щороку звільняється й приймається на роботу. У цілому в економіці України у 2019-2021 рр. ці показники становлять, відповідно, 29-33 % – вибуття та 25-29 % – прийняття працівників [12]. 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 й спеціалізованих тваринницьких агрокомпаній. Таким чином, на кінець календарного року офіційно працюючих у галузі налічується щороку все менше й менше.

Таблиця 4 – Фонд оплати праці найманих працівників сільськогосподарських підприємств і його структура

Показник	Рік			2021/ 2019, ±
	2019	2020	2021	
Фонд оплати праці, млн грн	40147	41805	48614	8467
У т. ч., %:				
фонд основної заробітної плати	76,3	77,6	76,6	0,3
фонд додаткової оплати праці	21,0	20,5	20,2	-0,8
заохочувальні та компенсаційні виплати	2,7	1,9	3,2	0,5
Фонд додаткової оплати праці, млн грн	8431	8570	9820	1389
У т. ч., % загальної суми зарплати:				
надбавки й доплати до тарифних ставок та посадових окладів	4,6	4,6	4,3	-0,3
премії та винагороди, що носять систематичний характер	9,6	9,0	9,2	-0,4
Заохочувальні та компенсаційні виплати, млн грн	1084	794	1556	472
У т. ч., % загальної суми зарплати:				
матеріальна допомога	0,2	0,2	0,1	-0,1
соціальні пільги індивідуального характеру	0,1	0,0	0,1	0,0

Примітка. У таблиці підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб.

Джерело: складено й розраховано за даними Держстату України [12].

Таблиця 5 – Стан укладання колективних договорів у сільськогосподарських підприємствах

Показник	Рік			2021/ 2019, ±
	2019	2020	2021	
Кількість зареєстрованих колективних договорів, од.	3207	3074	2635	-572
Кількість працівників, які охоплені колективними договорами, тис. осіб	207,4	193,8	187,1	-20,3
У % до облікової кількості штатних працівників	62,3	60,4	58,4	-3,9
Кількість працівників, зайнятих у підприємствах, де мінімальна місячна тарифна ставка (оклад) встановлена колективним договором та галузевою угодою, тис. осіб	166,6	144,1	152,1	-14,5
Частка від облікової кількості штатних працівників, %	50,1	45,0	47,4	-2,7
Розмір мінімальної тарифної ставки (окладу), встановленої колективним договором, відносно встановленого галузевою угодою, %:				
вищий	2,2	1,6	1,5	-0,7
відповідний	97,5	98,2	98,4	0,9
нижчий	0,3	0,2	0,1	-0,2
У % до середньооблікової кількості штатних працівників:				
прийнято (коефіцієнт прийняття)	50,8	46,3	47,2	-3,6
вибуло (коефіцієнт вибуття)	58,1	50,1	46,3	-11,8
плинність кадрів (коефіцієнт плинності)	53,7	46,1	43,4	-10,3

Примітка. У таблиці підприємства з кількістю працівників 10 і більше осіб.

Джерело: складено й розраховано за даними Держстату України [12].

За матеріалами вибіркового обстеження Держстатом України, у сільськогосподарських підприємствах все частіше застосовують почасову форму оплати праці (майже 70 %) із застосуванням тарифної сітки й схеми посадових окладів (понад 80 %) [18]. 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.

У зв'язку зі стрімким темпом впровадження інновацій в агротехнологіях виробництва різних видів сільськогосподарської продукції, механізації, електрифікації, автоматизації робочих процесів у сільськогосподарських підприємствах все частіше застосовують почасову форму оплати праці. Відрядна ж форма оплати праці нині залишається актуальною на тих робочих місцях, де є вагомий вплив працівника на виробіток. До таких категорій персоналу підприємств галузі на сьогодні належать: механізатори, водії, оператори технологічних процесів у тваринництві (тваринники, скотарі, свинарі, пташники, доярки), працівники переробних виробничих підрозділів тощо. У сільськогосподарських підприємствах нині застосовують переважно такі дві системи оплати праці, як почасово-преміальну та відрядно-преміальну.

Ураховуючи консервативність і стандартизованість трудових операцій у виробництві аграрної продукції, грейдову та інші системи оплати праці в галузі застосовують дуже рідко й ця інформація є, на жаль, конфіденційною в агрокомпаніях, щоб остаточно переконатися в її перспективності. Крім того, безапеляційним є факт, що при низькому рівні заробітної плати в галузі будь-які системи оплати праці будуть недостатньо дієвими. Тому на сьогодні й надалі важливим є питання, насамперед, 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 соціально-трудових відносин.

Важливою складовою державного регулювання економіки є участь держави у формуванні, регулюванні та розвитку соціально-трудових відносин. Багатоманітність функцій держави у цій сфері впливає з її статусу та ролі в життєдіяльності суспільства в цілому. Держава відіграє суттєву роль у регулюванні оплати праці, зокрема через укладання колек-

тивних угод на рівні держави й галузей економіки, областей, колективних договорів – на мікрорівні аграрної сфери.

Галузева угода в сільському господарстві встановлює міжкваліфікаційні співвідношення в оплаті праці працівників галузі. Своєю чергою, 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 преміювання за результатами роботи, трудовий стаж, кваліфікацію тощо.

У Галузевій угоді викладено основні аспекти регулювання оплати праці в сільськогосподарських підприємствах. Так, у додатках попередніх і нової Галузевої угоди, яка укладена на період 2023-2025 рр., наведені тарифні й міжрозрядні коефіцієнти, що використовують при формуванні тарифних сіток, схем посадових окладів, розмірів доплат і надбавок в оплаті праці тощо. У її ключовому розділі «Оплата і 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 % в оплаті праці в межах одного виду робіт (ручні, механізовані, ремонтні роботи тощо) [17]. Зазначений діапазон коефіцієнтів варто збільшувати до 1-2 й більших значень, поки не простежуватиметься зменшення результативності (продуктивності) праці.

Мінімальний гарантований розмір основної заробітної плати робітника I-го розряду з 2017 р. встановлено на рівні 115 % (довідково: відповідно до Галузевої угоди в харчовій промисловості й агрогосподарствах НААН, цей показник становив, відповідно, 120 % і 140-230 %) від прожиткового мінімуму працездатної особи. Наприклад, у 2023 р. розрахунок мінімальної основної заробітної плати в сільськогосподарських підприємствах становить: 2684 грн \* 115 % = 3087 грн. Середньомісячна норма робочого часу у 2023 р. при 40 год робочому тижні (розрахункові дані за умови воєнного стану до кінця 2023 року [19]) складає: 2080 год / 12 міс. = 173,3 год. Упродовж останніх двох років періодично продовжувався воєнний стан в державі й це негативно впливає

на зменшення тарифної ставки оплати праці за 1 год робочого часу працівників за відрядною формою оплати праці в сільськогосподарських підприємствах. Відповідно, це негативно впливає на посадові оклади працівників за почасовою формою оплати праці.

Так, розрахунок годинної тарифної ставки робітника I-го розряду на найпростішій роботі (у сільському господарстві це на ручних роботах у рослинництві):  $3087 / 173,3 = 17,81$  грн/год. Тоді мінімальний гарантований розмір заробітної плати робітника III-го розряду основного виробництва (рослинництво) становитиме:  $17,81$  грн/год \*  $1,2$  (міжрозрядний коефіцієнт III-го розряду) \*  $173,3$  год =  $3703$  грн.

Останній розрахований показник прирівнюється до мінімального розміру посадового окладу техника (фахівця) усіх спеціальностей –  $3703$  грн. Розрахунок посадових окладів спеціалістів профільних служб сільськогосподарських підприємств за коефіцієнтами схеми посадових окладів виглядатиме наступним чином: головний бухгалтер:  $3703$  грн \*  $2,60$  =  $9628$  грн; головний економіст, агроном, зоотехнік, ветлікар, інженер:  $3703$  грн \*  $2,20$  =  $8147$  грн; завідувачі інших відділів (менеджери):  $3703$  грн \*  $1,90$  =  $7036$  грн; провідні спеціалісти:  $3703$  грн \*  $1,73$  =  $6406$  грн; начальник відділу кадрів:  $3703$  грн \*  $1,63$  =  $6036$  грн тощо.

Якщо до розрахунків основної заробітної плати додати різні доплати й надбавки, премії, наприклад, у сукупності на рівні  $40\%$ , то однак одно рівень заробітної плати в аграрному секторі економіки буде одним із найнижчих серед галузей економіки. Це формуватиме відчуженість до праці, порушення мотиваційного механізму в трудовому колективі.

Саме такий принцип формування тарифної системи оплати праці має місце в колективних договорах більшості (понад  $80\%$  [10]) 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 і спеціалістів. Адаже розрахунок окладів спеціалістів, тарифних ставок і відповідних розцінок оплати праці за продукцію для звичайних робітників з 2017 р. базується на показнику підвищення поточного прожиткового мінімуму на відповідний рік.

Тому за 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  $40\%$  і більше, як це відбувалося протягом тривалого часу в агрогосподарствах НААН, та більше залежало від фінансових можливостей підприємств і продуктивності праці персоналу, враховуючи кон'юнктуру на ринку праці.

Оскільки оплата праці виступає головним інструментом мотивації праці, що разом із плануванням, організацією і контролем формує ефективний менеджмент підприємства, тому слід експериментувати з підвищенням рівня заробітної плати й одночасно проводити аналіз зростання продуктивності праці, прибутків підприємств, тобто досягнення цілей кожною стороною соціально-трудова відносин. Отже, у такий спосіб можна забезпечити диференціацію заробітної плати та виконання її функцій.

Підстави збільшення ресурсного забезпечення й наповнення фонду оплати праці є, якщо враховувати високий рівень рентабельності операційної діяльності підприємств сільськогосподарства у 2014-2021 рр., порівняно з іншими галузями (рис. 1).

Рівень рентабельності операційної діяльності сільськогосподарських підприємств протягом 2014-2021 рр. був позитивним і особливо високим у 2015-2016 і 2021 рр. –  $32-42\%$ . Жодна галузь економіки не демонструвала за досліджуваний період таких високих показників рентабельності операційної діяльності підприємств.

На кінець літа 2023 р. середній рівень заробітної плати в Україні становив  $16012$  грн [20], а медіана рівнів заробітної плати –  $17500$  грн [21]. Враховуючи те, що в аграрному секторі економіки рівень заробітної плати становив до  $85\%$  середньої в Україні, то при розрахунках тарифних ставок і формуванні тарифної сітки й схеми посадових окладів чи формуванні грейдової системи оплати праці на найближчий період, зокрема на 2024 р., варто виходити на середній рівень  $13610$  грн ( $16012$  грн \*  $85\%$ ) і більше.

Розглядаючи результати наукових пошуків учених щодо застосування грейдової системи оплати праці [4-9], можна узагальнити її головні положення. Ця система оплати праці при впровадженні є досить трудомісткою, проте завдяки своїй гнучкості оперативного дозволяє змінювати й диференціювати розміри заробітної плати різних категорій чи посад персоналу через поправочні коефіцієнти, залежно від фінансово-господарської ситуації на підприємстві.



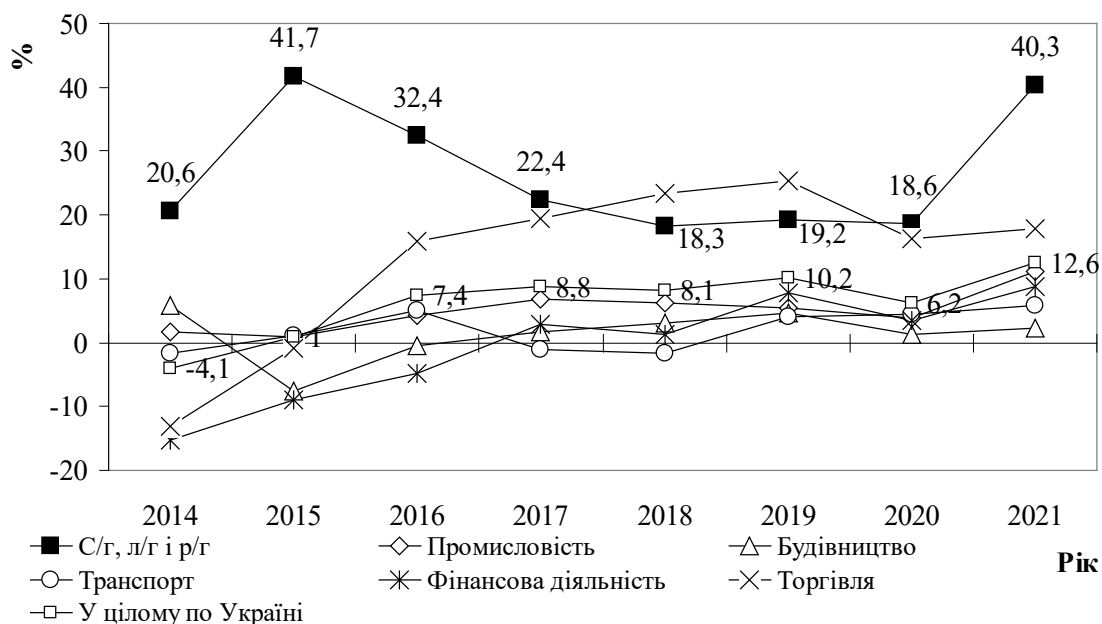


Рис. 1. Рентабельність операційної діяльності в галузях економіки

Джерело: побудовано за даними Держстату України [11].

Більшість розробок учених щодо грейдової системи оплати праці обґрунтовують розподіл персоналу підприємства за грейдами (категоріями, рангами, сукупністю посад), залежно від бальної оцінки факторів-характеристик відповідних посад (робочих місць). Зокрема, до головних таких факторів відносять: рівень спеціальних знань (кваліфікація); навички й досвід роботи; відповідальність і масштаб дій (чисельність персоналу, оборот продукції); складність і умови роботи; рівень впливу на роботу підприємства (ціна помилки); управління персоналом і комунікабельність.

Задовго до багатьох розробок механізму впровадження грейдової системи оплати праці в Україні передувала тарифікація робіт і визначення їх розрядів для встановлення в подальшому тарифної ставки оплати праці за 1 робочий день, 1 люд.-год робочого часу в різних галузях економіки країни. Згідно з методикою тарифної системи оплати праці в сільському господарстві [22], яка вже багато десятиліть застосовується в аграрному секторі економіки України, для забезпечення диференціації заробітної плати за різними категоріями персоналу сільськогосподарських підприємств застосовували бальну оцінку за трьома групами постійно діючих чинників (факторів): кваліфікація роботи; напруженість роботи; умови роботи.

Своєю чергою, чинник «кваліфікація роботи» оцінюється за 2 ознаками (складність, відповідальність) й має 6 показників; чинник «напруженості роботи» – 2 ознаками (фізичне

навантаження, нервові навантаження) й має 5 показників; чинник «умови роботи» – 3 ознаками (метеорологічні умови, шкідливі умови, особливі умови) й має 9 показників. За згаданою методикою тарифікації робіт у сільському господарстві проведено ранжування робіт і посад на підприємствах, і це було підставою для формування тарифної сітки й схеми посадових окладів (мінімальні гарантії), які включені як нормативні положення до структури Галузевої угоди регулювання соціально-трудових відносин у сільському господарстві.

Ураховуючи поточний рівень середньої заробітної плати в державі, принципи апробованої тарифної системи оплати праці в більшості сільськогосподарських підприємств, застосування грейдової системи оплати праці в передових господарствах аграрної галузі, проведемо альтернативний розрахунок формування планової заробітної плати сільськогосподарських працівників на майбутні періоди, як методичний приклад. Так, для досягнення намічених цілей – забезпечення стимулюючої заробітної плати в галузі, для формування основної заробітної плати найпростішої некваліфікованої роботи (у більшості підприємств – ручні роботи в рослинництві) 1 розряду рекомендуємо брати в розрахунках, як варіант, 200 % прожиткового мінімуму для працездатних осіб у 2023 р. і передбачати до 40 % доплат і надбавок, 10 % премій і інших заохочувальних виплат від основної заробітної плати.

Розрахунок місячної основної зарплати робітника I-го розряду на ручних роботах у рослинництві: прожитковий мінімум 2684 грн \* 200 % = 5368 грн; останній VI розряд – 5368 грн \* тарифний коефіцієнт 1,8 = 9662 грн. Тоді середньомісячна заробітна плата на ручних роботах у рослинництві I-VI розрядів становитиме:  $(5368+9662)/2 = 7515$  грн (табл. 6).

По інших видах сільськогосподарських робіт розрахунок проведено таким же чином. Таке підвищення й диференціація заробітної плати в галузі дозволить виконати одну з умов Галузевої угоди про перспективи наближення її рівня до середньої в державі та забезпечити в подальшому її ріст і стимулювання до підвищення продуктивності праці персоналу сільськогосподарських підприємств.

Відповідно, посадовий оклад техніка (фахівця) усіх спеціальностей становитиме 6443 грн (2684 грн \* 200 % = 5368 грн;  $5368 \text{ грн} / 173,3 \text{ год} = 30,98 \text{ грн/год}$ ;  $30,98 \text{ грн/год} * 1,2 * 173,3 \text{ год} = 6443 \text{ грн}$ ). Оклад за цією посадою взято за основу і йому присвоєно тарифний коефіцієнт 1,00 у схемі посадових окладів, згідно з Галузевою угодою. Саме від розрахованого окладу техніка за коефіцієнтами розраховуються інші оклади решти спеціалістів господарства.

Як пропозиція, рекомендується наступний розрахунок планової заробітної плати типового

набору спеціалістів профільних служб сільськогосподарських підприємств, перелік яких зазначено в Галузевій угоді [17], за ширшими діапазонами коефіцієнтів схеми посадових окладів. Ширину діапазонів тарифних коефіцієнтів візьмемо за принципом побудови грейдової системи оплати праці [4-9] та визначимо 6 грейдів, тобто категорій працівників за рівнем тарифікації так, щоб вони співвідносилися з тарифними коефіцієнтами в Галузевій угоді (табл. 7).

Перекриття значень коефіцієнтів у діапазонах для всіх грейдів, крім останнього, щодо керівника господарства, становитиме 0,2. Так можна забезпечити можливість певним спеціалістам заробляти більше, залишаючись при цьому на посадах нижчого грейду (категорії персоналу). Крім того, для середніх грейдів посад практикується розширення діапазону значень тарифних коефіцієнтів через те, що саме середня ланка спеціалістів і службовців, зазвичай, є головною продуктивною робочою силою будь-якого підприємства чи установи. Крім того, як для працівників за відрядною формою оплати праці, так і працівників за почасовою формою оплати праці слід застосовувати нарахування у розмірі близько 40 % доплат і надбавок, а також 10 % премій від основної заробітної плати, щоб дотриматись оптимальної відносної структури заробітної плати (табл. 8).

Таблиця 6 – Плановий рівень і структура середньомісячної заробітної плати працівників за відрядною формою оплати праці в сільськогосподарських підприємствах на різних видах робіт, грн

Категорія працівників	Тарифний коефіцієнт	Основна заробітна плата (100 %)	Рівень доплат і надбавок (40 %)	Рівень премій (10 %)	Разом – заробітна плата
На ручних роботах у рослинництві	1,00	7515,00	3006,00	751,50	11272,50
На ручних роботах у тваринництві	1,16	8717,40	3486,96	871,74	13076,10
Механізовані роботи в рослинництві, земляні й дорожні роботи (з урахуванням груп підприємств за регіонами): I група (Степ)	1,17	8792,55	3517,02	879,26	13188,83
II група (Лісостеп)	1,29	9694,35	3877,74	969,44	14541,53
III група (Полісся, Карпатський регіон)	1,42	10671,30	4268,52	1067,13	16006,95
Механізовані роботи у тваринництві	1,17	8792,55	3517,02	879,26	13188,83
Механізовані вантажно-розвантажувальні роботи	1,06	7965,90	3186,36	796,59	11948,85
Транспортні роботи, виконувані тракторними агрегатами	1,06	7965,90	3186,36	796,59	11948,85
Ремонтні й верстатні роботи	1,06	7965,90	3186,36	796,59	11948,85
Середнє значення		8675,65	3470,26	867,57	13013,48

Джерело: складено й розраховано на основі [17].

Таблиця 7 – Посади працівників і тарифні коефіцієнти за почасовою формою оплати праці в сільськогосподарських підприємствах, грн

Назва посади	Коефіцієнт у Галузевій угоді	Пропонований діапазон коефіцієнтів грейду	Категорія працівників (грейд)
Керівник підприємства <sup>1</sup>	-	2,8-3,2	6
Заступник керівника, головний бухгалтер	2,6	2,3-2,8	5
Головні: агроном, зоотехнік, лікар ветеринарної медицини, інженер, економіст, меліоратор та інші	2,2	1,9-2,5	4
Завідувачі відділів: виробничого, планово-економічного	2,2		
Керуючий відділенням, дільницею (сільськогосподарською), фермою	2,09		
Головні фахівці у складі відділень і інших виробничих підрозділів	2		
Завідувачі інших відділів (менеджери) матеріально-технічного постачання, збуту і інших напрямків діяльності, помічник керівника	1,9	1,5-2,1	3
Заступник директора з господарської частини, побуту і культури	1,9		
Завідувач машинного двору, начальник гаража	1,81		
Провідні: агроном, зоотехнік, лікар ветеринарної медицини, інженери всіх спеціальностей, економіст, бухгалтер, агролісомеліоратор і інші	1,73		
Начальник відділу кадрів	1,63		
Агроном, зоотехнік, лікар ветеринарної медицини, інженери всіх спеціальностей, економіст, бухгалтер, юри-сконсуьлт, агролісомеліоратор і інші професіонали (в т.ч. медичні, педагогічні): I категорії	1,63		
II категорії	1,45		
Старший диспетчер	1,5	1,2-1,7	2
Заступник директора з господарської частини	1,47		
Начальник штабу цивільної оборони	1,39		
Агроном, зоотехнік, лікар ветеринарної медицини, інженери всіх спеціальностей, економіст, бухгалтер, юри-сконсуьлт, агролісомеліоратор і інші професіонали (в т.ч. медичні, педагогічні)	1,27		
Диспетчер	1,27		
Референт	1,27		
Завідувачі: канцелярії, центрального складу, машино-писного бюро, старший інспектор	1,18		
Техніки та фахівці всіх спеціальностей (без категорії) (в т.ч. медичні, педагогічні), фельдшер ветеринарної медицини: I категорії	1,18	1,0-1,4	1
II категорії	1,1		
Завідувачі: архіву, господарства, складу, копіювально-розмножувального бюро, інспектор	1,1		
Техніки та фахівці всіх спеціальностей (без категорії)	1		
Експедитор транспортний	0,97		
Завідувач камери схову, кресляр	0,9		

<sup>1</sup> У кожному підприємстві до оплати праці керівника підходять в індивідуальному порядку, залежно від організаційної форми господарювання та власності, фінансових можливостей, вимог до посади тощо. Для керівника зазначено орієнтовний максимальний коефіцієнт.

Джерело: складено на основі [17; 4-9].

Таблиця 8 – Плановий рівень і структура місячної заробітної плати працівників за почасовою формою оплати праці в сільськогосподарських підприємствах, грн

Категорія працівників (грейд)	Діапазон тарифних коефіцієнтів	Абсолютне збільшення тарифного коефіцієнта	Основна заробітна плата («вилка» окладів) (100 %)	Доплати й надбавки (40 %)	Премії та інші заохочувальні виплати (10 %)	Середня заробітна плата
6	2,8-3,2	0,4	18040 -20618	7216,00 - 8247,20	1804,00 -2061,80	28993,50
5	2,3-2,8	0,5	14819-18040	5927,60-7216,00	1481,90-1804,00	24644,25
4	1,9-2,5	0,6	12242-16108	4896,80-6443,20	1224,20-1610,80	21262,50
3	1,5-2,1	0,6	9665-13530	3866,00-5412,00	966,50-1353,00	17396,25
2	1,2-1,7	0,5	7732-10953	3092,80-4381,20	773,20-1095,30	14013,75
1	1,0-1,4	0,4	6443-9020	2577,20-3608,00	644,30-902,00	11597,25
Середнє значення			13100,83	5240,33	1310,08	19651,25

Джерело: складено й розраховано автором.

Щодо конкретного встановлення тарифних коефіцієнтів працівникам профільних служб сільськогосподарського підприємства із запропонованого діапазону, то, як варіант, пропонується затвердити протокольним рішенням експертної робочої групи у складі головних спеціалістів і заступника керівника підприємства при погодженні первинною профспілковою організацією підприємства (представником трудового колективу). Завчасно до цього мають пройти відповідне оцінювання посад підприємства і осіб, що їх займають, за обраними критеріями й спільно погодити експертною робочою групою. Критеріями оцінки посад і спеціалістів, що їх займають, багато вчених [4-9] пропонують такі: управління працівниками; умови роботи; досвід роботи; рівень спеціальних знань (кваліфікація); рівень впливу на роботу підприємства (ціна помилки); складність роботи тощо.

Отже, на основі принципів побудови грейдової системи оплати праці можна сформувані відповідний штатний розпис трудового колективу сільськогосподарського підприємства для визначення конкурентної заробітної плати. Це забезпечить гнучкий підхід до диференціації заробітної плати за категоріями працівників і дотримання гідного рівня заробітної плати сільськогосподарських працівників. Так, на кінець 2023 р., за розрахунковими даними таблиць 6 і 8, середня заробітна плата в сільськогосподарських підприємствах становитиме

15,7 тис. грн, зокрема для працівників за відрядною формою оплати праці – понад 13 тис. грн, для працівників за почасовою формою оплати праці – до 20 тис. грн, а медіанний її рівень – 14,3 тис. грн.

Вищенаведені запропоновані розробки й математичні розрахунки є орієнтовними та рекомендуються до застосування в практиці діяльності економічних служб сільськогосподарських підприємств. Вони можуть слугувати методичним підходом для формування власних нормативних положень оплати праці в підприємстві, у процесі соціального діалогу й колективно-договірної регулювання аграрних соціально-трудових відносин.

**Висновки.** Сучасна наукова проблематика оплати праці в сільськогосподарських підприємствах має зводитися до підвищення її рівня та оптимальної диференціації за категоріями персоналу. І особливо це актуально у воєнний і повоєнний час, коли простежуються інфляційні процеси та прогнозується зменшення пропозиції на ринку праці в аграрній сфері. Аналіз статистичних даних про оплату праці засвідчив позитивну тенденцію до збільшення її абсолютного рівня по відношенню до прожиткового мінімуму. Проте структура заробітної плати далека від її оптимальної, оскільки на додаткову заробітну плату й премії припадає до 25 % при рекомендованому стимулюючому її рівні в межах 40-50 %.

Для вирішення ситуації й підвищення рівня оплати праці в галузі необхідно налаштувати в кожному сільськогосподарському підприємстві соціальний діалог і періодично (кожні 3-5 років) укладати колективний договір. Адже охопленість цим процесом в Україні становить лише до 60 % працівників галузі. При конструктивному розгляді проблем наповнення фонду оплати праці можна аргументувати профспілкам і/або представникам трудового колективу підприємств на справедливому перерозподілі валової доданої вартості, оскільки агробізнес у 2014-2021 рр. демонстрував найвищі показники рентабельності операційної діяльності серед інших галузей економіки. Або поступово збільшувати витрати на оплату праці в структурі собівартості сільськогосподарської продукції.

Для забезпечення гнучкого підходу й диференціації заробітної плати різним категоріям працівників та виведення на конкурентний рівень оплати праці в аграрній галузі розроблено методичні засади формування розмірів заробітної плати для працівників за відрядною та почасовою формами оплати праці за типовими видами робіт і найменуваннями посад сільськогосподарських підприємств на основі поєднання принципів тарифної та грейдової систем оплати праці. Застосування гнучких підходів в організації оплати праці при оптимальному встановленні складових частин заробітної плати забезпечить її ринковий рівень і виконання функцій, поліпшення якості трудового життя працівників-аграріїв.

Пріоритетними напрямками подальших наукових економічних досліджень є визначення методичних засад нематеріального стимулювання праці, складових елементів соціального пакету в сільськогосподарських підприємствах і відповідних практичних заходів впровадження.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Михайлова Л. І., Харченко Т. М. Особливості мотивації до праці в сільськогосподарських підприємствах. Економіка АПК. 2016. № 5. С. 87-92.
2. Попик О. В. Організаційні аспекти нематеріальної мотивації персоналу в системі управління якістю підприємства. Економіка та управління АПК. 2021. № 2. С. 181-192.
3. Перевузник Т. М., Головачко В. М. Оплата праці в сільськогосподарських підприємствах: застосування погодинної та відрядної форми оплати праці. Освіта і наука. 2019. Вип.2 (27). Ч. 1. С. 203-210.
4. Беленкова М. І., Глушенко В. В. Застосування грейдової та інших прогресивних систем оплати праці на сільськогосподарських підприємствах. Економіка та управління. 2012. № 3. С. 133-137.

5. Чаюн І. О. Сучасні напрями розвитку системи стимулювання праці на підприємстві. Східна Європа: економіка, бізнес, управління. 2017. № 2 (07). С. 161-166.

6. Гуцаленко Л. В., Костюк А. О. Система грейдуння – управлінський механізм мотивації праці. Ефективна економіка. 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7379> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

7. Кобзиста І. Л. Особливості застосування грейдінгової системи оплати праці на підприємствах. Агросвіт. 2018. № 1. С. 42-46.

8. Кропивницький Р. С. Система грейдів як інноваційний підхід щодо державного управління науковими установами. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 13. С. 118-124.

9. Крамаренко А. В., Вишневецька М. К. Застосування грейдінгової системи оплати праці в digital-агенції. Економіка та управління АПК. 2021. № 2. С. 50-62.

10. Статистична інформація, експрес-випуски, публікації. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

11. Статистичні щорічники України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

12. Статистичні збірники «Праця України». URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

13. Статистичні збірники «Робоча сила України». URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

14. Статистичні збірники «Соціальний захист населення України». URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

15. Статистичні збірники «Сільське господарство України». URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

16. Статистичні збірники «Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва». URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

17. Галузеві угоди регулювання соціально-трудова відносин у сільському господарстві. URL: <http://profapk.org.ua/cms/legislature/agreement/industry/selo.html> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

18. Формування системи соціально-трудова відносин у аграрному секторі економіки: монографія. К.: ЦП «Компринт», 2019. 556 с.

19. Норми тривалості робочого часу – 2023. URL: <http://buhoblik.org.ua> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

20. Показник середньої заробітної плати за 2023 рік. URL: <http://pfu.gov.ua/2158510-pokaznyk-serednoyi-zarobitnoyi-platy-za-2023-rik> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

21. Середня зарплата в Україні у 2023 р. URL: <http://work.ua/salary-all> (дата звернення: 04.09.2023 р.).

22. Вітвіцький В. В., Метельська З. М., Кисляченко М. Ф. Тарифікація механізованих та ручних робіт у сільському господарстві. К.: НДІ «Украгропромпродуктивність», 2009. 128 с.

## REFERENCES

1. Mykhailova, L. I., Kharchenko, T. M. (2016). Osoblyvosti motyvatsii do pratsi v silskohospodarskykh pidpriemstvakh [Peculiarities of motivation to work in agricultural enterprises]. *Ekonomika APK [Economy of agro-industrial complex]*, no 5, pp. 87-92.
2. Popyk, O. V. (2021). Orhanizatsiini aspekty nematerialnoi motyvatsii personalu v systemi upravlinnia yakistiu pidpriemstva [Organizational aspects of non-material motivation of personnel in the enterprise's quality management system]. *Ekonomika ta upravlinnia APK [Economics and management of agro-industrial complex]*, no 2, pp. 181-192.
3. Pevuznyk, T. M., Holovachko, V. M. (2019). Oplata pratsi v silskohospodarskykh pidpriemstvakh: zastosuvannya pohodnyoi ta vidriadnoi formy oplaty pratsi [Payment of labor in agricultural enterprises: application of hourly and unitary forms of payment]. *Osvita i nauka [Education and science]*, vol. 2(27). P. 1, pp. 203-210.
4. Belenkova, M. I., Hlushchenko, V. V. (2012). Zastosuvannya hreidovoi ta inshykh prohresyvnnykh system oplaty pratsi na silskohospodarskykh pidpriemstvakh [Application of graded and other progressive wage systems at agricultural enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia [Economics and management]*, no 3, pp. 133-137.
5. Chaiun, I. O. (2017). Suchasni napriamy rozvytku systemy stymuliuvannya pratsi na pidpriemstvi [Modern trends in the development of the labor incentive system at the enterprise]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes, upravlinnia [Eastern Europe: economy, business, management]*, no. 2(07), pp. 161-166.
6. Hutsalenko, L. V., Kostyuk, A. O. (2017). Systema hreiduvannya – upravlinskyi mekhanizm motyvatsii pratsi [The grading system is a management mechanism of labor motivation]. *Efektivna ekonomika [Efficient economy]*, no 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7379> (access date: 04.09.2023).
7. Kobzysta, I. L. (2018). Osoblyvosti zastosuvannya hreidynhovoii systemy oplaty pratsi na pidpriemstvakh [Peculiarities of the application of the grading system of remuneration at enterprises]. *Ahrovit [Agroworld]*, no 1, pp. 42-46.
8. Kropyvnytskyi, R. S. (2018). Systema hreidiv ya k innovatsiyni pidkhid shchodo derzhavnoho upravlinnia naukovyimi ustanovamy [The grade system is an innovative approach to state management of scientific institutions]. *Investytsii: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, no 13, pp. 118-124.
9. Kramarenko, A. V., Vyshnevskaya, M. K. (2021). Zastosuvannya hreidynhovoii systemy oplaty pratsi v digital-ahentsii [The application of the grading system of remuneration in a digital agency]. *Ekonomika ta upravlinnia APK [Economics and management of agro-industrial complex]*, no 2, pp. 50-62.
10. Statystychna informatsiia, ekspres-vypusky, publikatsii [Statistical information, express issues, publications]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (access date: 04.09.2023).
11. Statystychni shchorichnyky Ukrainy [Statistical yearbooks of Ukraine]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (access date: 04.09.2023).
12. Statystychni zbirnyky «Pratsia Ukrainy» [Statistical publications «Labor of Ukraine»]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (access date: 04.09.2023).
13. Statystychni zbirnyky «Robocha syla Ukrainy» [Statistical publications «Work force of Ukraine»]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (access date: 04.09.2023).
14. Statystychni zbirnyky «Sotsialnyi zakhyst naselennia Ukrainy» [Statistical publications «Social protection of the population of Ukraine»]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (access date: 04.09.2023).
15. Statystychni zbirnyky «Silske hospodarstvo Ukrainy» [Statistical publications «Agriculture of Ukraine»]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (access date: 04.09.2023).
16. Statystychni zbirnyky «Diialnist sub'iektiv velykoho, serednoho, maloho ta mikropidpriemnytstva» [Statistical publications «Activities of large, medium, small and micro enterprises»]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (access date: 04.09.2023).
17. Haluzevi uhody rehuliuвання sotsialno-trudovykh vidnosyn u silskomu hospodarstvi [Branch agreements regulating social and labor relations in agriculture]. Available at: <http://profapk.org.ua/cms/legislature/agreement/industry/selo.html> (access date: 04.09.2023).
18. Lanchenko Y. O. (2019). Formuvannya systemy sotsialno-trudovykh vidnosyn u aharnomu sektori ekonomiky Formuvannya systemy sotsialno-trudovykh vidnosyn u aharnomu sektori ekonomiky: monohrafiia [Formation of the system of social and labor relations in the agrarian sector of the economy]. K., TsP «Kompryn», 556 p.
19. Normy tryvalosti robochoho chasu – 2023 [Norms of duration of working time - 2023]. Available at: <http://buhoblik.org.ua> (access date: 04.09.2023).
20. Pokaznyk serednoi zarobitnoi platy za 2023 rik [Average salary indicator for 2023]. Available at: <http://pfu.gov.ua/2158510-pokaznyk-serednoyi-zarobitnoyi-platy-za-2023-rik> (access date: 04.09.2023).
21. Serednia zarplata v Ukraini u 2023 r. [Average salary in Ukraine in 2023]. Available at: <http://work.ua/salary-all> (access date: 04.09.2023).
22. Vitvitskyi, V. V., Metelska, Z. M., Kysliachenko, M. F. (2009). Taryfikatsiia mekhanizovanykh ta ruchnykh robit u silskomu hospodarstvi [Pricing of mechanized and manual work in agriculture]. K.: NDI «Ukrhropromproduktivnist», 128 p.

### Organization of pay of labor in agricultural enterprises

Lanchenko Ye.

The subject of scientific research is the theoretical and methodological principles of the organization of pay of labor in the agrarian sector of the economy. The purpose of the article is to substantiate the directions of improvement of pay of labor in agricultural enterprises. The data of the State Statistics Service of Ukraine, the results of other scientists' research and own developments were used. The following methods of scientific research were applied: abstract-logical, monographic, historical, statistical-economic, systematic approach, calculation-constructive.

The real state and trends of pay of labor in agricultural enterprises, the mechanism of determining its level in the agrarian sector of the economy have been established. On the basis of the analysis of organization of pay of labor in agricultural enterprises, problematic issues were identified regarding the level, structure, differentiation of wages by personnel categories, and the state of concluding collective agreements.

In order to solve the problematic issues of the organization of pay of labor in the industry, it is necessary to set up a constructive social dialogue in each agricultural enterprise regarding the development of social and labor relations and periodically conclude a collective agreement. At the same time, for trade unions and representatives of the labor team of enterprises, strong arguments were found for consideration in the process of social dialogue with employers of the issue of redistribution of gross added value

in favor of filling the funds of pay of labor in agricultural enterprises and material stimulation of their personnel.

On the basis of the analysis of the modern average level of wages and salary in the state, the principles of applying the grad system of pay of labor, as well as the traditional tariffification of work in agricultural enterprises, methodical approaches to the formation of the optimal size and structure of wages for temporary workers by type of work and workers on the hourly form of salary have been developed labor according to typical categories of positions in agricultural enterprises. The proposed directions of improving pay of labor will ensure an increase in the level and performance of wage functions, and an improvement in the quality of working life in the industry.

**Key words:** pay of labor, wage, salary, agricultural enterprise, collective agreement.



Copyright: Ланченко Є. О. © This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.



ORCID iD:  
Ланченко Є. О.

<https://orcid.org/0000-0003-0894-4885>