

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОДІЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ДЕМИДОВА МАРІЯ МИКОЛАЇВНА

УДК 005.32:331.101.3:631.11

РОЗВИТОК МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Кам'янець-Подільський – 2019

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано у Дніпровському державному аграрно-економічному університеті Міністерства освіти і науки України (м. Дніпро)

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
ВЕЛИЧКО Олександр Петрович,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, завідувач кафедри менеджменту і права

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
ВАСИЛЬЧАК Світлана Василівна,
Львівський державний університет внутрішніх справ Міністерства внутрішніх справ України,
професор кафедри економіки та економічної безпеки

кандидат економічних наук, доцент
КОВАЛЬ Нонна Василівна,
Подільський державний аграрно-технічний університет Міністерства освіти і науки України,
доцент кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Захист дисертації відбудеться «26» грудня 2019 р. о 14⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої Д 71.831.02 у Подільському державному аграрно-технічному університеті Міністерства освіти і науки України (32300, Хмельницька обл., м. Кам'янець-Подільський, вул. Шевченка, 13, Головний корпус ПДАТУ, ауд. 20).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Подільського державного аграрно-технічного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 32300, Хмельницька обл., м. Кам'янець-Подільський, вул. Шевченка, 13, корпус 1.

Автореферат розіслано «25» листопада 2019 р.

Учений секретар спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук

Т. Л. Білик

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Зростання ефективності діяльності сучасних підприємств значною мірою зумовлюються розвитком мотиваційного менеджменту як рушійної сили підвищення трудової активності персоналу в турбулентному ринковому середовищі. Успіхи і невдачі підприємств пріоритетно пов'язуються з умінням їх керівництва виробляти способи досягнення максимальних результатів діяльності підлеглими на основі чіткого уявлення про особливості їх поведінки, формування стимулів до творчої активності, спонукання до праці з повною віддачею, проектування процесу свідомого вибору ними того чи іншого типу поведінки з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників. Вирішення означених завдань дозволяє забезпечити довготривалий вплив на персонал з метою зміни його ціннісних орієнтацій і сформувати трудовий потенціал підприємства на засадах креативності.

Сучасні ринкові умови господарювання, у тому числі в аграрному секторі, зумовили необхідність формування підприємствами систем мотиваційного менеджменту, які б забезпечили розвиток їх персоналу як основного джерела конкурентних переваг і створили на цій основі передумови для успіху в конкурентній боротьбі на внутрішньому і міжнародному ринках. Для цього необхідно трансформувати весь мотиваційний процес, у тому числі – дослідити структуру мотивацій сучасної особистості та колективу, переглянути методи мотивації персоналу, вплив умов діяльності на його мотивацію, вивчити з позицій ринкових трансформацій взаємозв'язки оплати праці працівників та їх мотиваційні спонукання.

Питання розвитку трудового ресурсу були у центрі уваги класиків економічної теорії А. Сміта, Т. Шульца, Г. Беккера, які започаткували теорію людського капіталу, а також рекомендували включати кваліфікованих спеціалістів до складу національного багатства. В умовах сьогодення мотивацію як важливий чинник впливу на персонал досліджували такі вітчизняні й зарубіжні науковці, як Т. І. Балановська, С. В. Васильчак, О. Д. Гудзинський, М. І. Долішній, А. М. Ткаченко, Л. С. Федорняк, С. В. Шекшня, Г. В. Щокін.

Вагоме значення людського фактору в діяльності аграрних підприємств зумовило необхідність вирішення проблем підвищення ефективності використання трудових ресурсів, зростання продуктивності праці на основі мотиваційних чинників та удосконалення управління працездатністю персоналу. Ці проблеми досліджували Л. В. Балабанова, Т. В. Білорус, Р. П. Вдовиченко, С. В. Глівенко, Л. І. Іванкіна, О. В. Крушельницька, Л. О. Мажник, Д. П. Мельничук, М. М. Новікова, А. Н. Полозова, С. М. Сидорук, К. М. Таньков, Т. П. Хохлова, Г. М. Чепурда та ін. Серед дослідників економічних проблем діяльності аграрних підприємств варто виділити вітчизняних науковців, які займалися питаннями аграрного менеджменту: О. П. Величко, І. І. Вініченко, О. В. Гончаренко, Н. І. Демчук, Л. І. Катан, Г. Є. Павлова та інші. Проблемам управління мотивацією в аграрній сфері присвятили праці відомі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти: В. С. Васильченко, О. А. Грішнова, А. М. Гриненко, Д. П. Доманчук, А. М. Ємельяненко, Л. П. Керб, Н. В. Коваль, М. Й. Малік, Л. І. Михайлова,

Т. І. Олійник, В. В. Онікієнко, А. Г. Ткаченко, О. В. Ульянченко, А. Д. Чикуркова, О. Г. Шпикуляк та інші.

Незважаючи на проведені дослідження цієї тематики, у даний час актуальні питання мотиваційного менеджменту потребують подальшого розгляду. Існує багато не з'ясованих теоретичних, методологічних і методичних питань формування моделі мотиваційного менеджменту аграрних підприємств. Зокрема, це питання обґрунтування сутності мотиваційного менеджменту, удосконалення трактування поняття «інструменти мотиваційного менеджменту» в аграрних підприємствах. Потребують розвитку методичні підходи до оцінювання ефективності мотиваційного менеджменту аграрних підприємств в умовах актуалізації сучасних концептуальних підходів до покращення мотиваційного менеджменту тощо.

Значення мотивації істотно зростає у кризових ситуаціях, які нині спостерігаються в аграрних підприємствах України. У сучасних умовах потрібно опанувати нові підходи до організації управління, які б відповідали не лише сьогоденню, а й майбутньому розвитку. Важливе значення у вирішенні даних проблем має розвиток мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах. Усвідомлення важливості цього наукового завдання і зумовило вибір теми дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконувалася відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри менеджменту і права Навчально-наукового інституту економіки Дніпровського державного аграрно-економічного університету (до 2 лютого 2018 – Дніпропетровського) за темою «Удосконалення економічно-правового забезпечення розвитку менеджменту та логістики в аграрному бізнесі» (номер державної реєстрації 0112U000964) і «Розвиток системи економічно-правового забезпечення управлінської та логістичної діяльності в аграрній сфері» (номер державної реєстрації 0117U004244), в межах яких автором проаналізовано механізми управління мотивацією працівників, а також визначено напрями розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах та його вплив на ефективність їх діяльності.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка теоретико-методичних засад та обґрунтування практичних рекомендацій щодо розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах.

Реалізація мети дисертаційної роботи зумовила необхідність вирішення таких завдань дослідження:

- виявити сутність та змістовні особливості мотиваційного менеджменту в агробізнесі;
- окреслити розвиток мотиваційного менеджменту як наукової категорії;
- розкрити особливості та роль інструментів мотиваційного менеджменту в управлінні аграрним підприємством;
- здійснити оцінювання результативності мотивації персоналу в аграрних підприємствах;
- розвинути методичні підходи до оцінювання ефективності мотиваційного менеджменту аграрних підприємств;
- удосконалити методичний підхід до комплексного аналізу мотивації

працівників аграрних підприємств з урахуванням мотиваторів зайнятості та проживання у сільській місцевості;

- розробити методику оцінювання інтенсивності мотивації в аграрних підприємствах на засадах параметричного оцінювання;
- поглибити рівень інтегрованого використання в системі мотиваційного менеджменту економічних та соціально-психологічних методів управління;
- обґрунтувати концептуальні підходи до підвищення ефективності мотиваційного менеджменту в аграрному бізнесі;
- розробити модель мотиваційного менеджменту аграрного підприємства.

Об'єктом дослідження є економічні процеси мотиваційного менеджменту аграрних підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад та практичних аспектів розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження та реалізації поставлених завдань було використано загальнонаукові і спеціальні методи дослідження, зокрема такі, як: методи синтезу і аналізу, індукції та дедукції щодо визначення змісту категорії мотивації праці; структурно-функціональний – для класифікації видів та етапів мотивації праці; статистичні та аналітичні методи, абсолютних та відносних величин, узагальнюючих характеристик – для характеристики стану і тенденцій управління мотивацією праці в аграрних підприємствах; системний підхід, методи аналізу та прогнозування, порівняльні методи, абстрактно-логічний метод – для теоретичних узагальнень та формування висновків щодо розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах; метод кореляційно-регресійного аналізу – для визначення тісноти зв'язку між продуктивністю праці як основним показником ефективності мотиваційного менеджменту і незалежними змінними виробничих факторів. Крім того, в роботі використано прийоми групування і класифікації, табличного та графічного представлення результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі акти Верховної Ради України, Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України, головного управління статистики у Дніпропетровській області, наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем мотивації праці, періодичні видання, а також аналітичні розробки автора. Розрахунки здійснювались за допомогою програмних пакетів Microsoft Excel.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що на основі аналізу і узагальнення теоретико-методологічних положень та прикладних аспектів мотиваційного менеджменту поглиблено теоретичні та методичні засади підвищення ефективності мотиваційного менеджменту аграрних підприємств та науково обґрунтовано практичні рекомендації щодо імплементації розроблених концептуальних положень мотиваційного менеджменту в діяльність таких підприємств. До основних результатів, одержаних особисто автором, які характеризуються науковою новизною і виносяться на захист, належать такі:

уперше:

- обґрунтовано інтегрований підхід до планування стратегії підвищення ефективності мотиваційного менеджменту з урахуванням комбінованого впливу таких чинників зовнішнього та внутрішнього середовища аграрного підприємства як: розвиток економіки країни, посилення міграційних процесів, рівень заробітної плати працівників в аграрному виробництві, система управління, планування і організації діяльності, формування доходів та їх розподіл в агропідприємствах, закономірності функціонування підприємств аграрного сектору, що підпорядковані впливу мотиваційних механізмів і враховують умови праці, систему соціальних пільг та гарантій, відображають комплекс організаційно-технічних та управлінських заходів, що спрямовані на реалізацію політики мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах;

удосконалено:

- тлумачення системи категорій науки управління в контексті розкриття сутності поняття «мотиваційний менеджмент» в аграрних підприємствах, яке, на відміну від існуючих, розглядає його як сукупність організаційно-управлінських, економічних і соціально-психологічних методів та інструментів впливу керівників аграрних підприємств на трудові ресурси, які в сукупності забезпечать ефективність трудової діяльності працівників, розвиток сільськогосподарського виробництва та випуск конкурентоспроможної продукції в контексті досягнення стратегічних цілей;

- змістову характеристику складових понятійного апарату управління мотивацією персоналу в контексті уточнення сутності поняття «інструменти мотиваційного менеджменту» аграрного підприємства, зміст якого, на відміну від загальновідомих, полягає у використанні економічних методів і організаційно-управлінських, адміністративних, соціальних та психологічних заходів стимулювання найманих працівників, що на основі практичної кмітливості кожного працівника і його здатності активно діяти при виконанні завдань, отриманні підприємством прибутку при виробництві аграрної продукції та понесенні при цьому мінімальних затрат, формуватимуть у працівників мотиви до високопродуктивної праці, виявлення професіоналізму та майстерності з метою досягнення особистих цілей та цілей аграрних підприємств;

- методичний підхід до оцінювання ефективності мотиваційного менеджменту на основі визначення ефективності його в аграрному підприємстві, сукупності аграрних підприємств окремого району та працівників, який, на відміну від раніше розроблених, став підґрунтям розробки моделі підвищення ефективності та розвитку мотиваційного менеджменту, що комплексно враховує виробничі фактори, заходи, економічні методи та мотиваційні інструменти, які пов'язані з трудовою діяльністю працівників та впливають на її покращення;

- критеріальний підхід до комплексного аналізу мотивації працівників аграрних підприємств, який, на відміну від застосовуваних раніше, враховує мотиватори зайнятості та проживання у сільській місцевості. Такий підхід дозволив виявити демотиватори, змодельювати тенденції їх розвитку та оцінити вплив демотиваторів на продуктивність праці в аграрній сфері;

- механізм оцінювання інтенсивності мотивації, в основу якої покладено багатофакторну систему різновагомих потреб, яка, на відміну від тих, що існують,

окрім інтегральних індикаторів кількісних ознак мотивації, враховує категорійні ознаки. Такий підхід дозволив довести варіативність мотивації різних категорій працівників аграрних підприємств;

дістали подальшого розвитку:

- інтегрований підхід до мотиваційного менеджменту як безперервного і цілеспрямованого впливу на персонал на всіх рівнях управління аграрного підприємства, який, на відміну від загальновідомих, спрямований на формування оптимальної структури трудових ресурсів, максимальне задоволення матеріальних і соціальних потреб працівників, в результаті використання якого підвищується продуктивність праці, ефективність сільськогосподарського виробництва, зростає прибутковість і рентабельність, забезпечується якість та конкурентоспроможність виробленої продукції;

- підходи до оцінювання результативності мотивації персоналу в аграрних підприємствах, які відрізняються тим, що враховують зменшення зайнятості сільського населення на основі посилення міграційних процесів, незначне зростання заробітної плати працівників в аграрному виробництві, а також незначний вплив існуючих мотиваційних і додаткових виплат в аграрних підприємствах на зростання продуктивності праці та зменшення плинності кадрів;

- обґрунтування комплексу засобів забезпечення ефективності мотиваційного менеджменту на засадах інтеграції економічних та соціально-психологічних методів управління, відмінністю якого є урахування статі, віку, сімейного стану, соціального положення, а також особливостей працівників, що є дієвим інструментом впливу на персонал, виконання поставлених завдань і спрямування психології працівників у потрібному руслі, що забезпечить підвищення продуктивності праці, ефективності виробництва в аграрних підприємствах та якості сільськогосподарської продукції;

- системний підхід до моделювання ефективності мотиваційного менеджменту аграрного підприємства, в якому, на відміну від існуючих, враховано життєві цикли аграрного підприємства, що дало змогу виділити рівні задоволення потреб працівників на основі взаємодії та взаємодоповнення матеріального та нематеріального мотивування, вибір найприйнятніших для працівників мотиваційних засобів, що забезпечить раціональне використання наявного фінансового, кадрового, виробничого та трудового потенціалів, зниження трудомісткості робіт.

Практичне значення одержаних результатів. Більшість положень дисертаційної роботи доведено до рівня методичних рекомендацій, практична реалізація яких на рівні підприємства, району, області сприятиме підвищенню ефективності управлінської діяльності, у тому числі мотиваційного менеджменту, агропромислових підприємств.

В результаті проведеного дослідження автором запропоновано удосконалення діючих систем оплати праці, соціального забезпечення, кредитування та страхування працівників як напрями розвитку мотиваційного менеджменту та його впливу на результативність діяльності аграрних підприємств. Результати дослідження прийнято до впровадження у: ТОВ «Світлана» (довідка № 011/10/18-10 від 11.10.2018р.), С(Ф)Г «Андріївське» (довідка № 29/01-19 від 29.01.2019р.); С(Ф)Г «Посев» (довідка № 2 від 16.01.2019 р.) та ТОВ «Дубрава» (довідка № 6/1/18 від

06.12.2018 р.).

Результати дисертаційної роботи використано у поточній діяльності Управління агропромислового розвитку Дніпропетровської ОДА при підготовці аналітичних матеріалів, довідок та проектів регіональних програм щодо розвитку аграрної сфери (довідка № 145/0/119-19 від 05.02.2019р.).

Матеріали дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Дніпровського державного аграрно-економічного університету при викладанні дисциплін «Менеджмент», «Теорія мотивації», «Менеджмент і адміністрування: Управління персоналом», проведенні виробничих практик, у науково-дослідній роботі студентів, магістрів, аспірантів та викладачів (довідка № 44-11-192 від 08.02.2019р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. Наукові результати, висновки і пропозиції стосовно розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах, які викладено в роботі і публікаціях, отримано автором самостійно. З наукових робіт, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті ідеї та положення, які є результатом власних розробок автора.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові положення дисертаційної роботи доповідалися та обговорювалися на 16 міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: Науково-практична конференція «Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи» (Дніпропетровськ, 2013 р.), Науково-практична конференція «Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи» (Дніпропетровськ, 2014 р.), II Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток форм та методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (Дніпропетровськ, 2014 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція молодих вчених і студентів «Управління сталим розвитком економіки сільських територій» (Дніпропетровськ, 2014 р.), V Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (Дніпропетровськ, 2014 р.), Науково-практична конференція «Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи» (Дніпропетровськ, 2015 р.), VI Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (Дніпропетровськ, 2015 р.), Науково-практична конференція «Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи» (Дніпропетровськ, 2016 р.), III Міжнародна науково-практична конференція «Інтеграційна системи освіти, науки і виробництва в сучасному інформаційному просторі» (Тернопіль, 2016 р.), II Всеукраїнська науково-практична конференція молодих вчених і студентів «Управління сталим розвитком економіки сільських територій» (Дніпро, 2016 р.), VII Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (Дніпро, 2016 р.), Науково-практична конференція «Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи» (Дніпро, 2017 р.), X Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми, пріоритети та перспективи соціально-економічного розвитку в XXI столітті» (Кам'янець-Подільський, 2017 р.), IV Міжнародна науково-практичної конференції «Проблеми

формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки» (Львів, 2017 р.), Науково-практична конференція «Аграрна наука: реалії та перспективи» (Дніпро, 2018 р.), VIII Міжнародна наукова конференція «Science and society» (Гамільтон, Канада, 2018 р.).

Публікації. За результатами дисертаційної роботи опубліковано 23 наукові праці загальним обсягом 4,60 друкованих аркушів, з них 7 статей у наукових фахових виданнях (2,65 друк. арк.), в тому числі 3 статті у наукових фахових виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз, 1 стаття - в іноземному виданні та 15 робіт – у матеріалах та збірниках тез міжнародних і вітчизняних науково-практичних конференцій, одна публікація, яка додатково відображає наукові результати дисертації. Наукові статті відображають основний зміст дослідження.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Повний обсяг дисертації становить 237 сторінок друкованого тексту. Основний текст викладено на 186 сторінках комп'ютерного тексту. Дисертаційна робота містить 25 таблиць, 43 рисунки та 16 додатків. Список використаних джерел налічує 211 найменувань і викладений на 24 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретико-методичні аспекти розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах**» досліджено теоретичні аспекти економічної сутності трудових ресурсів та мотивації працівників, охарактеризовано мотиваційний менеджмент та визначено його роль в системі підвищення ефективності аграрної праці, обґрунтовано методичні підходи до оцінювання економічної ефективності мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах.

В умовах інтенсивного розвитку виробництва та зростання конкуренції виробничий процес в аграрних підприємствах не може відбуватися без зацікавлених у результатах діяльності трудових ресурсів, їх навичок, умінь, високої кваліфікації. Від внеску персоналу в кінцеві результати діяльності підприємства залежать місце суб'єкта господарювання на ринковому середовищі і його стратегічні перспективи. На підставі вивчення і узагальнення існуючих підходів до розуміння сутності людського чинника на виробництві розвиток трудових ресурсів подано як важливу передумову економічно успішної підприємницької діяльності в аграрному виробництві і доведено, що в умовах сьогодення використання нової техніки та інноваційних технологій в аграрному виробництві вимагає професійних знань, умінь та майстерності від трудових ресурсів, а працівники мають бути високоосвіченими, креативними, володіти новою технікою та сучасними технологіями.

На основі дослідження динамічних змін ринкового середовища в роботі доведено, що сучасний стан аграрних підприємств повною мірою не забезпечує належних умов для інтелектуального та професійного розвитку трудових ресурсів. Насамперед, цьому перешкоджають, низька оплата праці, сезонність аграрного виробництва, складні умови праці, зокрема ненормований робочий день та погодні умови. Цими чинниками й зумовлюється велике значення трудових ресурсів у забезпеченні стабільних умов діяльності аграрних підприємств, що актуалізує

проблему розвитку та економічного стимулювання персоналу згаданих суб'єктів ринку. Дослідження дозволили встановити, що найважливішою складовою розвитку трудових ресурсів аграрних підприємств є мотивація праці.

Поєднання досліджених теоретичних аспектів та власних напрацювань дозволили визначити сутність мотивації праці як сукупності стимулів, що пов'язані з трудовою діяльністю працівників аграрного підприємства і формуються під впливом різних чинників – потреб працівників, їх інтересів, мотивів з дотриманням прав людини. Мотивацію праці поділено на «внутрішню» та «зовнішню», матеріальну, професійну та статусну. Матеріальну мотивацію працівників аграрних підприємств за умови економічних відносин визначено провідною.

При формуванні інструментів мотиваційного менеджменту передбачено цілеспрямований добір підприємством складових елементів стимулювання найманих працівників у такий спосіб, щоб передбачені винагороди були отримані кожним працівником в юридично окреслених межах і відповідно із затратами праці, її якістю та професійністю (рис.1).



Рис. 1. Вплив інструментів мотиваційного менеджменту на задоволеність працею працівників в контексті досягнення цілей аграрного підприємства *

*Джерело: розроблено автором.

В даному випадку окреслено, що окремі складові можуть стосуватись усіх

зайнятих працівників в аграрному підприємстві, інша частина складових може стосуватися тільки визначених груп працівників, а деякі складові, можуть бути абсолютно унікальними і адресованими тільки окремим працівникам.

В роботі обґрунтовано, що мотиваційний менеджмент аграрних підприємств базується на індивідуальному підході до кожного працівника, враховуючи його індивідуальність, досвід, професійність і спрямований на зростання економічного ефекту сільськогосподарського виробництва, оскільки існуючі некомпетентні, непрофесійні управлінські рішення аграрних підприємств у сфері виробничо-економічних відносин щодо мотивації працівників є одним із факторів спаду виробництва, погіршення економічної ефективності.

Проведені дослідження підтвердили необхідність спрямування методичних і практичних розробок на пошук методів оцінювання економічної ефективності мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах.

У другому розділі «Сучасний стан мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах» проведено аналіз ефективності використання трудових ресурсів в аграрних підприємствах, подано результати оцінювання мотиваційного менеджменту та проведено параметричне оцінювання мотивації працівників аграрних підприємств.

Дослідження тенденцій розвитку аграрних підприємств в Україні за аналізований період (2010-2017рр.) доводить зменшення кількості найманих працівників на 149,1 тис. осіб. Хоча середньомісячна заробітна плата працівників в аграрному виробництві дещо зростає, проте вона не забезпечує високої продуктивності праці, зменшення плинності кадрів (табл.1).

Таблиця 1

**Показники використання трудових ресурсів в аграрних підприємствах
України***

Показники	2010р.	2012р.	2013р.	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.	2017р. у % до 2010р.
Кількість найманих працівників, тис. осіб	645,2	621,8	579,8	528,9	500,9	507,7	496,1	76,9
Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників, грн	1430	2026	2270	2476	3140	3916	6057	в 4,2р.
Продуктивність праці (на 1 зайнятого в сільськогосподарському виробництві, у постійних цінах 2010року), тис. грн на особу	132,7	159,7	201,2	227,8	223,3	275,3	271,5	в 2,1р.

*Джерело: розраховано автором

Аналіз середньомісячної заробітної плати працівників в аграрному виробництві упродовж досліджуваного періоду показав її значно нижчий рівень порівняно з економікою України в цілому. Існуючі мізерні мотиваційні та додаткові виплати в аграрних підприємствах не стимулюють збільшення продуктивності праці, покращення економічних показників їх розвитку. Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва в аграрних підприємствах залишається невисоким і в 2017 році становив тільки 18,7%.

Проведене оцінювання мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах Магдалинівського району Дніпропетровської області з позицій ефективності окремого аграрного підприємства та аграрних підприємств в межах району засвідчила незначне коливання прибутку від реалізації сільськогосподарської продукції на одного середньооблікового працівника, незначне зростання річної заробітної платні та продуктивності праці, скорочення чисельності працюючих. Річна сума додаткових виплат за п'ять років майже не змінилася, а у відсотковому відношенні до основної зарплатні навіть зменшилася. Як результат коефіцієнт ефективності використання мотиваційного менеджменту в динаміці варіює в межах 0,412 - 0,558, що засвідчує низьку його ефективність (табл.2).

Таблиця 2

**Оцінка ефективності мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах
Магдалинівського району Дніпропетровської області***

Аграрні підприємства	Коефіцієнт ефективності мотиваційного менеджменту				
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
1. Аграрне підприємство „А”	0,554	0,311	0,310	0,555	0,358
2. Аграрне підприємство „В”	0,604	0,284	0,274	0,470	0,560
3. Аграрне підприємство „С”	0,339	0,664	0,680	0,667	0,608
4. Аграрне підприємство „D”	0,434	0,553	0,406	0,687	0,708
5. Аграрне підприємство „Е”	0,433	0,505	0,390	0,413	0,375
В межах аграрних підприємств Магдалинівського району	0,473	0,463	0,412	0,558	0,522

*Джерело: розраховано автором на основі бухгалтерської звітності аграрних підприємств Магдалинівського району

За рахунок використання експертного методу, де інсайдерами виступили безпосередньо працівники досліджуваних аграрних підприємств Магдалинівського району Дніпропетровської області, на основі проведених опитувань встановлено середню оцінку ефективності мотиваційного менеджменту за всією сукупністю респондентів - 3,1 бали (максимальне значення – 5,0 балів), значення якої доводить про необхідність покращення мотиваційного менеджменту в умовах досліджуваних суб'єктів господарювання.

Застосування економетричного аналізу доводить, що заробітна платня працівників підприємств аграрної сфери є важливим мотиваційним чинником: варіація продуктивності праці на 89,9% визначається варіацією заробітної плати. Результати моделювання залежності значень груп мотиваційних чинників від стажу досліджуваних працівників виявили, що найвища кореляція спостерігалася щодо групи потреб у сприятливих умовах праці. Молодші фахівці аграрних підприємств

на початку трудової діяльності вагомим чином мотивуються потребою прагнення формування власного авторитету та користі для суспільства. Натомість стаж роботи працівників на конкретному аграрному підприємстві виявляє суттєвий вплив на їх мотивацію трудової діяльності, яка підсилюється статусним положенням працівника в організації.

У третьому розділі «**Напрями покращення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах**» досліджено розвиток мотиваційного менеджменту як головну умову ефективного використання трудових ресурсів, запропоновано концептуальні підходи до удосконалення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах у сучасних умовах та проведено його моделювання.

На основі результатів аналізу ефективності мотиваційних засобів персоналу в аграрних підприємствах в роботі обґрунтовано, що для ефективного використання трудових ресурсів мотиваційний менеджмент повинен бути спрямований на досягнення кінцевої мети діяльності підприємства та базуватися на розробці нових підходів та пріоритетів щодо мотивації і бути спрямованим на кожного працівника, службовця, менеджера. В контексті цього виділено комплекс чинників, що сприяють ефективному використанню трудових ресурсів в аграрних підприємствах: економічні, кадрові та матеріально-технічні. Злагожене функціонування всіх цих груп забезпечить розвиток мотиваційного менеджменту, а відтак і сприятиме підвищенню продуктивності праці.

Організаційний механізм формування мотиваційного менеджменту в аграрному підприємстві окреслено в чотирьох блоках: визначення необхідності використання інструментів мотиваційного менеджменту в аграрному підприємстві, проведення якісної оцінки внутрішнього стану працівників, створення внутрішнього ефекту конкуренції, оцінювання рівня задоволення працівників підприємства існуючою системою мотивації праці за допомогою анкетування, впровадження запропонованих пропозицій в діяльність аграрного підприємства.

Відповідно до сучасних умов та тенденцій розвитку аграрного виробництва, запропоновано концептуальні підходи для покращення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах, завдання, цілі та принципи яких відображають комплекс організаційно-технічних та управлінських заходів, що спрямовані на реалізацію політики мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах.

В дисертації подано результати проведеного моделювання мотиваційного менеджменту відповідно до життєвого циклу аграрного підприємства (рис. 2), де на етапі зародження аграрного підприємства метою мотиваційного менеджменту визначено вдалий вибір напрямку діяльності, на етапі створення цілі спрямовано на жорстку конкуренцію та пошук ніші на аграрному ринку, на етапі зростання мотиваційний менеджмент спрямований на конкуренцію і закріплення ніші на ринку, на етапі зрілості важливим є закріплення лідерських позицій за умов підвищення якості продукції аграрних підприємств, на етапі спаду мотиваційний менеджмент спрямований на недопущення ліквідації підприємства. Дослідження мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах та його моделювання дало змогу виділити наступні рівні задоволеності потреб працівників, а саме: критичний, низький, середній, достатній та високий.

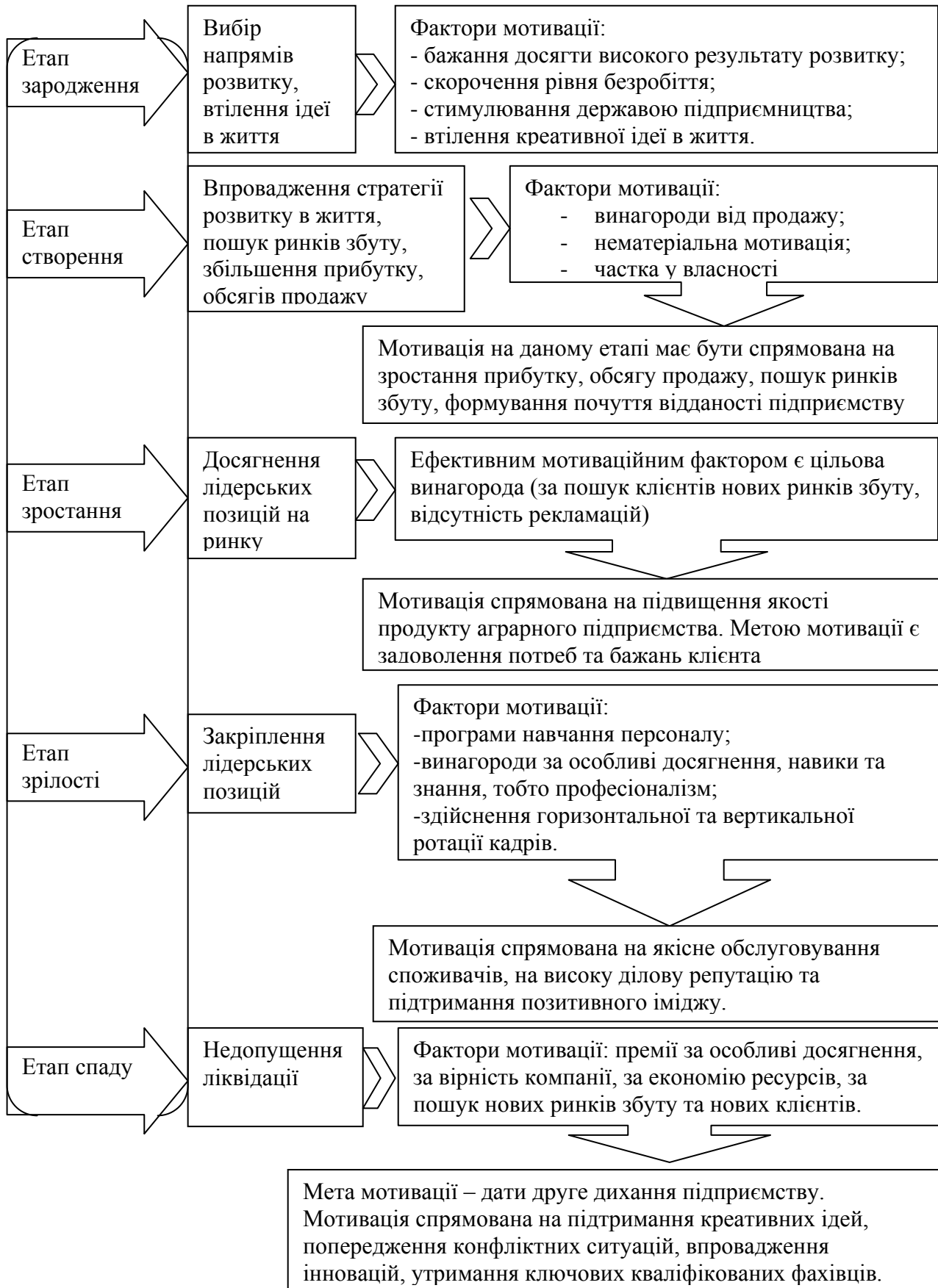


Рис. 2. Моделювання мотиваційного менеджменту відповідно до життєвого циклу аграрного підприємства*

*Джерело: розроблено автором

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено узагальнення теоретичних основ і практики мотиваційного менеджменту аграрних підприємств, на основі чого вирішено актуальне наукове завдання, яке полягає в удосконаленні теоретичних засад, методичного забезпечення та науково-практичних підходів до розвитку мотиваційного менеджменту. Висновки концептуального, теоретико-методичного та науково-практичного характеру зводяться до такого.

1. Дослідження поняття «трудові ресурси» в аграрних підприємствах проведено у взаємозв'язку із специфікою підприємницької діяльності в даній сфері та ефективності їх використання. Сучасний стан аграрних підприємств не формує належних умов для інтелектуального та професійного розвитку трудових ресурсів, тому важливим є вирішення проблеми заохочення працівників, де мотивація праці виступає одним із найважливіших чинників економічного розвитку аграрних підприємств. На основі проведених досліджень теоретичних основ окреслено мотиваційний менеджмент як сукупність організаційно-управлінських, економічних і соціально-психологічних методів та інструментів впливу керівників аграрних підприємств на трудові ресурси, які в сукупності забезпечать ефективність трудової діяльності працівників, розвиток сільськогосподарського виробництва та випуск конкурентоспроможної продукції в контексті досягнення стратегічних цілей.

2. Вивчення сучасних підходів до побудови систем управління суб'єктів господарювання дозволило визначити, що до мотивуючих факторів персоналу в аграрних підприємствах належать матеріальні та моральні стимули. Врахування різних інтересів працівників аграрних підприємств зумовило доцільність класифікації видів мотивації праці, де виділено грошову, матеріальну і соціальну. Мотиваційний менеджмент безпосередньо пов'язаний із процесом управління трудовими ресурсами та є одним з головних чинників, що визначають ефективність трудової діяльності в аграрних підприємствах. В зв'язку з цим вагоме значення мають інструменти мотиваційного менеджменту, суть яких зводиться до використання економічних методів та організаційно-управлінських, адміністративних, соціальних і психологічних заходів стимулювання найманих працівників, що на основі практичної кмітливості кожного працівника і його здатності активно діяти з метою виконання завдань, отримання підприємством прибутку при виробництві аграрної продукції та понесення при цьому мінімальних затрат, формують у працівників мотиви до високопродуктивної праці, виявлення професіоналізму та майстерності з метою досягнення особистих цілей та цілей аграрних підприємств.

3. Дослідження змін у ринковому середовищі і ефективності використання людського чинника дозволило довести, що мотиваційний менеджмент безпосередньо пов'язаний із процесом управління трудовими ресурсами та є одним з головних чинників, що визначають ефективність трудової діяльності в аграрних підприємствах. Виходячи із економічної суті мотиваційного менеджменту його розвиток окреслено як безперервний і цілеспрямований процес формування засобів впливу на працівників на всіх рівнях діяльності аграрних підприємств, який направлений на формування оптимальної структури трудових ресурсів, максимальне задоволення матеріальних і соціальних потреб працівників, в

результаті якого відбудеться підвищення продуктивності праці, ефективності сільськогосподарського виробництва, збільшення прибутковості і рентабельності, забезпечення якості та конкурентоспроможності виробленої продукції.

4. Тенденції розвитку аграрних підприємств за аналізований період (2010-2017рр.) доводять зменшення кількості найманих працівників в аграрному виробництві на 149,1 тис. осіб. Хоча середньомісячна заробітна плата працівників в аграрних підприємствах дещо зростає, проте вона не забезпечує високої продуктивності праці, зменшення плинності кадрів. Аналіз середньомісячної заробітної плати працівників в аграрному виробництві упродовж досліджуваного періоду показав її значно нижчий рівень порівняно з економікою України в цілому. Існуючі мізерні мотиваційні та додаткові виплати в аграрних підприємствах не стимулюють збільшення продуктивності праці, покращення економічних показників їх розвитку. Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва в аграрних підприємствах залишається невисоким.

5. Проведене оцінювання мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах Магдалинівського району Дніпропетровської області з позицій ефективності окремого аграрного підприємства та аграрних підприємств в межах району засвідчило незначне коливання прибутку від реалізації сільськогосподарської продукції на одного середньооблікового працівника, незначне зростання річної заробітної плати та продуктивності праці, скорочення чисельності працюючих. Як результат коефіцієнт ефективності мотиваційного менеджменту в динаміці варіює в межах 0,412 - 0,558 (максимум – 1,000), що засвідчує низьку його результативність. Такий методичний підхід до оцінювання ефективності мотиваційного менеджменту на основі визначення його ефективності в аграрному підприємстві, сукупності аграрних підприємств окремого району та працівників, став підґрунтям розробки моделі підвищення ефективності та розвитку мотиваційного менеджменту, яка комплексно враховує виробничі фактори, заходи, економічні методи та мотиваційні інструменти, що пов'язані з трудовою діяльністю працівників та впливають на її покращення.

6. Урахування специфіки формування систем мотиваційного менеджменту в аграрному секторі дозволило довести, що мотивацію до продуктивної зайнятості у аграрних підприємствах доцільно розглядати у контексті мотивації проживання на сільських територіях. Застосування економетричного аналізу доводить, що заробітна плата працівників підприємств аграрної сфери слугує важливим мотиваційним чинником: варіація продуктивності праці на 89,9% визначається варіацією заробітної плати. Такий підхід дозволив виявити демотиватори, змодельовати тенденції їх розвитку та оцінити вплив на продуктивність праці в аграрній сфері.

7. Застосування методики оцінювання інтенсивності мотивації, в основу якої покладено багатофакторну систему різновагомих потреб і яка, окрім інтегральних індикаторів кількісних ознак мотивації, враховує категорійні ознаки, дозволило довести варіативність мотивації різних категорій працівників аграрних підприємств. На основі проведених опитувань встановлено середню оцінку ефективності мотиваційного менеджменту за всією сукупністю респондентів - 3,1 бали (максимальне значення – 5,0 балів), значення якої доводить про необхідність покращення мотиваційного менеджменту в умовах досліджуваних суб'єктів

господарювання.

8. В дисертації доведено, що мотиваційний менеджмент аграрного підприємства, який ґрунтується на поєднанні економічних та соціально-психологічних методів управління, є основним дієвим інструментом впливу на кожного працівника, який спрямовується на виконання персоналом поставлених завдань і спрямування його психології в потрібному руслі, що забезпечить підвищення продуктивності праці, ефективності виробництва в аграрних підприємствах та якості сільськогосподарської продукції.

9. Вивчення причинно-наслідкових зв'язків в системі мотивації персоналу дозволило удосконалити концептуальні підходи до покращення мотиваційного менеджменту, які базуються на принципах становлення ринкової економіки та закономірностях розвитку підприємств аграрного сектору, що пов'язуються з формами та способами мотиваційних механізмів, враховують умови праці, систему соціальних пільг та гарантій, відображають комплекс організаційно-технічних та управлінських заходів, що спрямовані на реалізацію політики мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах.

10. На основі узагальнення теоретичних та практичних напрацювань розроблено модель мотиваційного менеджменту аграрного підприємства з урахуванням життєвих циклів аграрного підприємства, що дало змогу виділити рівні задоволеності потреб працівників на основі взаємодії та взаємодоповнення матеріального та нематеріального мотивування, вибір найприйнятніших для працівників мотиваційних засобів, що забезпечить раціональне використання наявного фінансового, кадрового, виробничого та трудового потенціалів, зниження трудомісткості робіт.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України

1. Демидова М.М. Адміністративна та кримінальна відповідальність працівників сільськогосподарських підприємств як зовнішній мотиваційний чинник. *Агросвіт*. 2015. № 11. С. 80-84. (0,32 друк. арк.).

2. Демидова М.М. Методична оцінка ефективності мотивації праці та задоволеності потреб працівників агропідприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2017. Вип. 7-8 (194-195). С. 101-106 (0,39 друк. арк.).

3. Демидова М.М. Мотиваційний менеджмент в агропідприємствах. *Формування ринкових відносин в Україні*: зб. наук. пр. Київ, 2017. Вип. 9 (196). С. 91-95 (0,33 друк. арк.).

Статті у наукових фахових виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз:

4. Демидова М.М. Негативні засоби мотивації та їх роль в стимулюванні роботи працівників сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2014. № 6. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3119> (дата звернення 26.03.2019) (включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus, Польща) (0,41 друк. арк.).

5. Демидова М.М. Особливості мотивації праці персоналу в аграрних підприємствах. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*: зб. наук. пр. НАН України. ДУ «Ін-т регіональних досліджень ім. І.М. Долішнього НАНУ». Львів. 2016. Вип. 6 (122). С. 77-80. (включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus, Польща) (0,21 друк. арк.).

6. Демидова М.М. Напрями покращення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2019. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6922> (дата звернення 26.03.2019). (включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus, Польща) (0,69 друк. арк.).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав

7. Demydova M. Motivational Management in Agricultural Enterprises. *Eurasian Academic Research Journal*. № 11(17). 2017. P. 103-107 (0,30 друк. арк.).

Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

8. Демидова М.М. Дисциплінарні стягнення як засіб мотивації працівників. *Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи*: тези доповідей науково-практичної конференції (Дніпропетровськ, 19-21 лютого 2013 р.). Дніпропетровськ, 2013. Том 2. С. 11-13 (0,08 друк. арк.).

9. Демидова М.М. Заходи дисциплінарного впливу та їх роль в мотивації працівників. *Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи*: тези доповідей науково-практичної конференції (Дніпропетровськ 25-27 лютого 2014 р.). Дніпропетровськ, 2014. Том 2. С. 62-64 (0,09 друк. арк.).

10. Демидова М.М. Використання заходів дисциплінарного впливу в процесі мотивації працівників. *Розвиток форм та методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації*: Матеріали 2-ї міжнародної наук.-практ. конф (Дніпропетровськ, 25-27.03.2014). Дніпропетровськ, 2014. С. 41-42 (0,07 друк. арк.).

11. Демидова М.М. Мотиваційний вплив кримінальної та адміністративної відповідальності на працівників сільськогосподарських підприємств. *Управління сталим розвитком економіки сільських територій*: Матеріали всеукраїнської наук.-практ. конф. молод. вчених і студентів (Дніпропетровськ, 28-29.10.2014). Дніпропетровськ, 2014. С. 74-75 (0,06 друк. арк.).

12. Демидова М.М. Екологічні аспекти негативної мотивації в сфері аграрного виробництва. *Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи*: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Дніпропетровськ, 30-31 жовтня 2014р. Дніпропетровськ, 2014. Том 2 — С. 89-90 (0,06 друк. арк.).

13. Демидова М.М. Вплив зовнішніх негативних чинників мотивації на якість роботи працівників сільськогосподарських підприємств. *Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи*: тези доповідей науково-практичної конференції (Дніпропетровськ, 04-06 березня 2015 р.). Дніпропетровськ, 2015. Том 2. С. 54-56 (0,07 друк. арк.).

14. Демидова М.М. Вплив державної політики в сфері зайнятості на мотивацію до зайнятості в сільськогосподарських підприємствах. *Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи*: матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

(Дніпропетровськ, 29-30 жовтня 2015р.). Дніпропетровськ, 2015. Том 2. С. 82-84 (0,09 друк. арк.).

15. Демидова М.М. Вплив різноманітних систем оплати праці на мотивацію працівників сільськогосподарських підприємств. *Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи: тези доповідей науково-практичної конференції* (Дніпропетровськ, 02-04 березня 2016 р.). Дніпропетровськ, 2016. Том 2. С. 9-10 (0,07 друк. арк.).

16. Демидова М.М. Системи оплати праці та мотивація працівників сільськогосподарських підприємств. *Інтеграційна системи освіти, науки і виробництва в сучасному інформаційному просторі: матеріали III міжнар. наук.-практ. конф.* (Тернопіль, 19-20 травн. 2016 р.). Тернопіль, 2016. С. 183-185 (0,1 друк. арк.).

17. Демидова М.М. Матеріальні заходи не фінансового характеру в системі мотиваційних чинників працівників сільськогосподарських підприємств. *Управління сталим розвитком економіки сільських територій: Матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. молод. вчених і студентів* (Дніпро, 24-25.10.2016). Дніпро, 2016. С. 23-25 (0,08 друк. арк.).

18. Демидова М.М. Нематеріальні засоби мотивації працівників сільськогосподарських підприємств. *Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (Дніпро, 27-28 жовтня 2016 р.). Дніпро, 2016. Том 2. С. 63-64 (0,06 друк. арк.).

19. Демидова М.М. Критика як фактор мотивації працівників. *Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи: тези доповідей науково-практичної конференції* (Дніпро, 01-03 березня 2017 р.). Дніпро, 2017. Том 2. С. 13-14 (0,06 друк. арк.).

20. Демидова М.М., Жидяк О.Р. Мотивація праці працівників агропідприємств: інноваційний підхід. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки” (Львів, 18–19 травня 2017 р.). Львів, 2017. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). С. 168-170 (0,06 друк. арк., особистий внесок здобувача: окреслено основні напрямки інноваційного підходу до мотивації працівників агропідприємств – 0,05 друк. арк.).

21. Демидова М.М. Мотиваційний менеджмент в підвищенні ефективності праці агропідприємств. *Аграрна наука: реалії та перспективи: тези доповідей науково-практичної конференції* (Дніпро, 28.02-02.03.2018 р.). Дніпро, 2018. С.68-70 (0,09 друк. арк.).

22. Демидова М.М. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів в аграрних підприємствах. *Science and society. Proceedings of the 8th International conference*. Accent Graphics Communications & Publishing. Hamilton, Canada, 2018. Pp. 202-215 (0,81 друк. арк.).

Публікації, які додатково відображають наукові результати дисертації

23. Демидова М.М., Жидяк О.Р. Мотиваційний важель кадрової політики агропідприємств. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. Економічні науки. Випуск 12, у 2 т./за ред. Ящишиної І.В. Кам'янець-

Подільський, 2017. Т.1. С. 192-194 (0,07 друк. арк., особистий внесок здобувача: окреслено основні напрямки вдосконалення мотиваційної політики аграрних підприємств – 0,06 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Демидова М. М. Розвиток мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Подільський державний аграрно-технічний університет, Кам'янець-Подільський, 2019.

У дисертації здійснено узагальнення теоретичних основ і практики мотиваційного менеджменту аграрних підприємств, на основі чого вирішено актуальне наукове завдання, яке полягає в удосконаленні теоретичних засад, методичного забезпечення та науково-практичних підходів до розвитку мотиваційного менеджменту.

На основі аналізу наукових підходів до побудови системи мотивацій персоналу в роботі систематизовано питання змісту категорій науки управління в контексті розкриття сутності понять «менеджмент», «мотивація», «мотиваційний менеджмент» та «інструменти мотиваційного менеджменту».

Досліджено сутність мотиваційного менеджменту та визначено його роль в системі підвищення ефективності аграрної праці, обґрунтовано методичні підходи до оцінювання ефективності мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах. Проведено аналіз ефективності використання трудових ресурсів в аграрних підприємствах, дано оцінку мотиваційного менеджменту та проведено параметричне оцінювання мотивації працівників агропідприємств.

Запропоновано напрями покращення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах в контексті його імплементації як головної умови ефективного використання трудових ресурсів. Розроблено концептуальні підходи до удосконалення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах у сучасних умовах та проведено його моделювання відповідно до життєвого циклу агропідприємства.

Ключові слова: мотивація, менеджмент, мотиваційний менеджмент, розвиток, ефективність, інструменти мотиваційного менеджменту, моделювання.

АННОТАЦИЯ

Демидова М. М. Развитие мотивационного менеджмента в аграрных предприятиях. - Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). - Подольский государственный аграрно-технический университет, Каменец-Подольский, 2019.

В диссертации осуществлено обобщение теоретических основ и практики мотивационного менеджмента аграрных предприятий, на основе чего решена актуальная научная задача, которая заключается в совершенствовании

теоретических основ, методического обеспечения и научно-практических подходов к развитию мотивационного менеджмента.

На основе анализа научных подходов к построению системы мотивации персонала в работе систематизированы вопросы содержания категорий науки управления в контексте раскрытия сущности понятий «менеджмент», «мотивация», «мотивационный менеджмент» и «инструменты мотивационного менеджмента».

Исследовано сущность мотивационного менеджмента и определена его роль в системе повышения эффективности аграрного труда, обоснованы методические подходы к оценке эффективности мотивационного менеджмента в аграрных предприятиях. Проведен анализ эффективности использования трудовых ресурсов в аграрных предприятиях, дана оценка мотивационного менеджмента и проведено параметрическое оценивание мотивации работников агропредприятий.

Предложены направления совершенствования мотивационного менеджмента в аграрных предприятиях в контексте его имплементации как главного условия эффективного использования трудовых ресурсов. Разработаны концептуальные подходы к совершенствованию мотивационного менеджмента в аграрных предприятиях в современных условиях и осуществлено его моделирование в соответствии с жизненным циклом агропредприятия.

Ключевые слова: мотивация, менеджмент, мотивационный менеджмент, развитие, эффективность, инструменты мотивационного менеджмента, моделирования.

SUMMARY

Demydova M.M. Development of motivational management in agrarian enterprises. - Qualified scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the Degree of Candidate in Economic Sciences, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by types of economic activity) – State Agrarian and Engineering University in Podilya, Kamianets-Podilskyi, 2019.

The dissertation generalizes the theoretical foundations and practice of motivational management of agricultural enterprises, on the basis of which a topical scientific problem is solved, which is to improve the theoretical foundations, methodological support and scientific and practical approaches to the development of motivational management.

Based on the analysis of scientific approaches to building a system of staff motivation in the work, the content of management science categories is systematized in the context of disclosing the essence of the concepts "management", "motivation", "motivational management" and "tools of motivational management".

It is proved that the current state of agricultural enterprises does not create the proper conditions for intellectual and professional development of labor resources, so it is important to solve the problem of encouraging workers, where labor motivation is one of the most important factors of economic development of agricultural enterprises. Motivational management is defined as a set of organizational-managerial, economic and social-psychological methods and tools of influence by agricultural enterprises managers on labor resources, which together will ensure efficiency of employees' labor activity, development of agricultural production and production of competitive products in the context of achieving strategic goals.

The types of work motivation are classified, where monetary, material and social

types are allocated. In this regard, instruments of motivational management, the essence of which rears the use of economic methods and organizational-managerial, administrative, social and psychological measures of stimulating employees, which on the basis of practical intelligence of each employee and their ability to act actively for the purpose of tasks implementation are of great importance, gaining profit by the enterprise in the production of agricultural products and incurring minimal costs, form the motives of employees for high-productivity work, displaying professionalism and craftsmanship in order to achieve the personal goals and objectives of agricultural enterprises.

The development of motivational management is defined as a continuous and purposeful process of forming the means of influence on employees at all levels of agricultural enterprises activity, which is aimed at forming the optimal structure of labor resources, the maximum satisfaction of employees' material and social needs, which will result in increased labor productivity, efficiency of agricultural productivity, quality assurance and competitiveness of the products manufactured.

The analysis of the average monthly salary of workers in agrarian production during the studied period showed its significantly lower level in comparison with the economy of Ukraine as a whole. Existing miserable motivational and additional payments in agrarian enterprises do not stimulate increase in labor productivity, improvement of economic indicators of their development. The level of agricultural production profitability in agricultural enterprises remains low.

Evaluation of motivational management in agrarian enterprises showed a slight fluctuation in profits from the sale of agricultural products per average worker, a slight increase in annual wages and productivity, reduction in the number of employees. Designed methodological approach to the evaluation of the motivational management effectiveness based on determining its effectiveness in an agricultural enterprise, a set of agricultural enterprises of a particular area and employees, became the basis for developing a model for improving the efficiency and motivational management development, which comprehensively takes into account production factors, measures, economic methods and motivational tools related to the work activity of employees and affect its improvement.

Demotivators of labor were identified, trends of their development were modeled and the impact on labor productivity in the agrarian sphere was estimated. The application of the developed methodology for assessing the intensity of motivation allowed proving the variability of different categories of agricultural enterprises employees' motivation. Based on the surveys, an average assessment of the motivational management effectiveness over the entire population of respondents was established, the value of which proves the need to improve motivational management in the conditions of the business entities surveyed.

Conceptual approaches to the motivational management improvement, based on the principles of the market economy becoming and patterns of agricultural sector enterprises development, which are related to the forms and methods of motivational mechanisms, take into account working conditions, system of social benefits and guarantees, reflect the complex of organizational and technical structures aimed at the implementation of motivational management policies in agricultural enterprises.

A model of motivational management of agrarian enterprise was developed taking

into account the life cycles of an agrarian enterprise, which made it possible to distinguish the levels of satisfaction of the employees' needs on the basis of interaction and complementarity of material and intangible motivation, the choice of the most suitable motivational means for employees, which will provide rational use of available labor, available labor potentials, reducing the complexity of work.

Key words: motivation, management, motivational management, development, efficiency, tools of motivational management, modeling.

Підписано до друку 21.11.2019. Формат 60×90^{1/16}. Папір офсетний.
Ум. друк. арк. 1,0. Обл.-вид. арк. 1,0. Наклад 100 прим. Зам. № ____.

Видання та друк – ПП Зволейко Д. Г.
32300, Хмельницька обл., м. Кам'янець-Подільський,
вул. Кн. Коріатовичів, 96.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
від 31.08.2005 р. серія Д № 2276