

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
АГРОЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

БАКУЛІНА ОКСАНА СЕРГІЇВНА



УДК 338.43.01:339.923

**МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ
ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРІОРИТЕТІВ**

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

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Житомир – 2015

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Житомирському національному агроекологічному університеті Міністерства освіти та науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Зінчук Тетяна Олексіївна,
Житомирський національний
агроекологічний університет,
завідувач кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Гавкалова Наталія Леонідівна,
Харківський національний економічний
університет імені С. Кузнеця,
завідувач кафедри державного управління,
публічного адміністрування
та регіональної економіки

кандидат економічних наук
Харченко Тетяна Миколаївна,
Сумський національний
аграрний університет,
доцент кафедри менеджменту
в галузях АПК

Захист відбудеться 16 жовтня 2015 р. о 12 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 14.083.02 у Житомирському національному агроекологічному університеті Міністерства освіти і науки України за адресою: 10008, м. Житомир, бульвар Старий, 7, ауд. 55.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Житомирського національного агроекологічного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 10008, м. Житомир, бульвар Старий, 7.

Автореферат розісланий 15 вересня 2015 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук, доцент



Л. В. Тарасович

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Формування соціально орієнтованої ринкової економіки та активна інтеграція України в європейський економічний простір потребує пошуку новітніх підходів до ефективного використання та відтворення трудового потенціалу сільського господарства. Сучасні умови аграрного господарювання, в основу яких поступово закладаються загальноєвропейські цінності, відкривають перспективи створення адаптованої до світових вимог системи мотивації персоналу. Водночас процес реформування аграрного сектора економіки супроводжувався негативними явищами у сфері організації та оплати праці персоналу сільськогосподарських підприємств. Це призвело до поглиблення проблем безробіття працездатного населення, зокрема, до зниження вартості робочої сили, посилення диференціації оплати праці між різними категоріями працівників, втрати їх кваліфікаційного рівня, скорочення сукупних доходів зайнятих у сільському господарстві. Внаслідок цього відбулася зміна пріоритетів у мотивації трудової діяльності й джерелах формування доходів, втрачено зв'язок між мотивуванням та отриманням кінцевого результату. Резерви зростання оплати праці персоналу сільськогосподарських підприємств, а також обмеженість імплементації засобів мотивації значно відстають від інших галузей національної економіки та розвинених країн світу, що негативно відбивається на якості життя і добробуті сільського населення.

Теоретико-методологічні засади мотивації працівників започатковано багатьма зарубіжними вченими, класиками ринкової економіки: С. Адамсом, К. Альдерфером, М. Вебером, В. Врумом, Ф. Герцбергом, Е. Лоулером, Д. МакГрегором, Д. МакКлеландом, А. Маслоу, Л. Портером, Ф. Тейлором та іншими. Вагомий внесок у розробку теоретичного змісту та прикладного характеру розвитку мотивації праці у сільському господарстві належить таким дослідникам, як В. Андрієнко, Д. Богиня, Н. Гавкалова, Г. Дмитренко, В. Дієсперов, Й. Завадський, В. Зіновчук, А. Колот, Ю. Лупенко, М. Малік, Т. Харченко, Є. Ходаківський, К. Якуба та ін. Результати наукових досліджень, пов'язаних з оцінкою умов реалізації євроінтеграційних пріоритетів в аграрному секторі економіки у контексті зайнятості і розвитку людського капіталу, відображено у наукових публікаціях В. Андрійчука, О. Бородіної, І. Гришової, Т. Зінчук, С. Кваші, П. Саблука, Г. Черевка, В. Юрчишина та багатьох інших вітчизняних науковців.

Однак, незважаючи на широке коло існуючих наукових напрацювань, проблема формування ефективної системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, враховуючи досвід європейських країн, потребує подальших досліджень. Це пов'язано із необхідністю фокусування уваги на формуванні конкурентоспроможного персоналу сільськогосподарських підприємств, що характеризується високим рівнем інтелекту, творчими здібностями та прагненням до професійного самовдосконалення, а також відповідними мотивами та стимулами до праці.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертація виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Житомирського національного агроекологічного університету за темою: «Розробити та обґрунтувати стратегічні напрями і пріоритети формування конкурентоспроможного аграрного сектора Північно-Західного регіону України» (номер державної реєстрації 0110U002406). У межах зазначеної теми автором обґрунтовано теоретико-методичні рекомендації щодо забезпечення ефективності функціонування системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств в умовах реалізації євроінтеграційних пріоритетів.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування науково-теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств з урахуванням євроінтеграційних пріоритетів. Зазначена мета дисертаційної роботи зумовила необхідність постановки та реалізації таких завдань:

- поглибити тлумачення соціально-економічного змісту поняття мотивація персоналу сільськогосподарських підприємств;
- розробити методiku оцінки рівня задоволеності персоналу працею;
- здійснити оцінку сучасного стану вмотивованості персоналу сільськогосподарських підприємств;
- запропонувати організаційно-економічний механізм формування системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств;
- обґрунтувати мотиваційні переваги учасників кластерних об'єднань в аграрному секторі;
- визначити ефективність витрат та спрогнозувати параметри фінансового забезпечення мотивації працівників;
- виявити напрями формування людиноцентричної моделі мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств;
- обґрунтувати пропозиції з реалізації загальноєвропейських пріоритетів у процесі формування вітчизняної системи мотивації персоналу досліджуваних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес формування системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств. *Предметом дослідження* – сукупність теоретичних, методичних та практичних засад формування мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження є системний підхід до вивчення фундаментальних положень економічної науки стосовно формування та удосконалення мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств. Для вирішення поставлених завдань використано такі загальнонаукові методи, як: *метод аналізу і синтезу* (для з'ясування сутності проблем формування системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств та обґрунтування напрямів їх розв'язання з урахуванням євроінтеграційних пріоритетів), *наукової абстракції, індукції та дедукції* (при систематизації та узагальненні вітчизняного й зарубіжного досвіду розвитку мотивації персоналу); спеціальні методи: *абстрактно-*

логічний (для теоретичного узагальнення результатів дослідження та формулювання висновків; уточнення дефініцій «мотивація», «мотивація персоналу»); *монографічний* (з метою поглибленого дослідження формування системи мотивації персоналу на прикладі позитивного досвіду окремих вітчизняних та європейських суб'єктів господарювання); *соціологічний* (при проведенні вибіркового обстеження персоналу сільськогосподарських підприємств), *статистико-економічний* (при аналізі сучасного стану виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств). У межах *економіко-математичного* методу застосовано прийоми *множинного кореляційно-регресійного аналізу* з використанням прикладних комп'ютерних програм обробки статистичної інформації (для визначення рівня впливу значення показників ефективної діяльності підприємств на мотивацію персоналу) та *моделювання* (для удосконалення динамічної моделі зміни показників соціально-економічної діяльності підприємства залежно від обсягу фінансування заходів з мотивації праці).

Інформаційну базу дисертаційного дослідження склали Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Міністерства аграрної політики та продовольства України, Державної служби статистики України, Головного управління статистики в Житомирській області, Департаменту агропромислового розвитку Житомирської обласної державної адміністрації, звітність сільськогосподарських підприємств, результати соціологічного дослідження, а також інформаційні ресурси всесвітньої мережі *Internet*, статистико-аналітичні матеріали міжнародних, європейських організацій (*FAOSTAT, Eurostat*) та результати власних досліджень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у комплексному дослідженні теоретичних та практичних засад формування системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств. Основні результати дослідження, що виносяться на захист та визначають наукову новизну:

вперше:

- обґрунтовано концептуальний підхід до формування людиноцентричної моделі мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, яка заснована на загальноєвропейських соціально-економічних цінностях (свобода вибору та справедливі умови праці, доступ до соціальних гарантій, суспільна мобільність у напрямі отримання професійних знань та оволодіння інноваційними агротехнологіями, стимулювання молоді до праці в сільському господарстві, гендерна рівність тощо), які сприяють досягненню найвищої якості трудового життя, зростанню продуктивності праці та спрямовані на задоволення персоніфікованих потреб працівників, зайнятих в аграрному виробництві;

удосконалено:

- трактування змісту поняття мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, яке, на відміну від поширених, базується на європейських пріоритетах до визначення та взаємодоповнення дії внутрішніх (екологічно та соціально відповідальна практика господарювання, умови праці, корпоративна культура управління, матеріальна й нематеріальна

мотивація тощо) та зовнішніх (інституційне середовище, конкурентоспроможність робочої сили на ринку праці, механізми інтегрування молоді до сільськогосподарської діяльності тощо) детермінант;

- методичний підхід до прогнозування потреби фінансового забезпечення мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, який базується на порівнянні динаміки зміни показників економічної ефективності підприємства (продуктивності праці, прибутку, рентабельності) та рівня задоволеності його працівників діючою системою мотивації праці;
- організаційно-економічний механізм мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, зокрема визначено основні етапи розробки й оцінювання діючих мотиваційних інструментів, встановлено рівні та критерії задоволеності працівників працею, визначено порядок впровадження організаційних, економічних і соціально-психологічних заходів;

дістали подальшого розвитку:

- поглиблення трактування соціально-економічної сутності «мотивації» з позиції триєдиного підходу, що характеризує його як явище (комплекс економічних, організаційних та соціально-економічних умов діяльності), процес (розробка та реалізація механізму взаємодії елементів мотивації) та систему (сукупність елементів мотивації, їх взаємодія, вплив зовнішнього й внутрішнього середовища);
- теоретичне бачення та практичні пропозиції щодо імплементації європейської моделі кластеризації у сільськогосподарське виробництво, що вирізняється акцентом на посиленні задоволеності працею персоналу завдяки інтеграції мотиваційних переваг учасників кластерного об'єднання (виробничі, фінансові, маркетингові, інноваційні, кадрові, соціально-психологічні, екологічні тощо) та формуванні якісно нових можливостей для реалізації корпоративних та особистісних потреб працівників.

Практичне значення одержаних результатів. Результати досліджень, викладені в дисертаційній роботі, спрямовано на практичне вирішення проблем мотиваційного забезпечення сільськогосподарських підприємств, визначення основних напрямів розвитку складових мотивації персоналу та систематизації їх функціонування.

Розроблені практичні пропозиції щодо оцінки рівня задоволеності працею та формування системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств прийнято до впровадження Головним управлінням агропромислового розвитку Попільнянської районної державної адміністрації (довідка № 678/01-12 від 10.10.2014 р.) та Головним управлінням агропромислового розвитку Андрушівської районної адміністрації (довідка № 329/12-12 від 10.03.2015 р.).

Науково-практичну цінність пропозицій автора щодо вдосконалення системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств підтверджено фермерським господарством «Олгрис» с. Андрушки Попільнянського району Житомирської області (довідка № 139 від 19.06.2014 р.), ТОВ «Олімп-Агро»

сmt. Попільня Попільнянського району Житомирської області (довідка № 173 від 16.07.2014 р.), приватним сільськогосподарським підприємством «Кам'янка» Попільнянського району Житомирської області (довідка № 208 від 05.08.2014 р.).

Основні положення дисертації щодо використання організаційно-економічного механізму формування мотивації персоналу та застосування динамічної моделі у вигляді диференційних рівнянь апробовано в сільськогосподарському підприємстві СГ «Новоселиця» с. Новоселиця Попільнянського району Житомирської області (довідка № 185 від 03.10.2014 р.); кластерному об'єднанні ПАТ «Технологічна Аграрна Компанія Об'єднана» с. Парипси Попільнянського району Житомирської області (довідка № 112 від 08.09.2014 р.).

Теоретичні узагальнення та практичні результати, обґрунтовані у дисертаційному дослідженні, використовуються у навчальному процесі Житомирського національного агроекологічного університету при викладанні навчальних дисциплін «Міжнародні економічні відносини», «Міжнародна економіка», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» (довідка № 616 від 24.04.2015 р.).

Особистий внесок здобувача. Усі відображені у дисертації висновки та практичні положення, що виносяться на захист, одержано автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в роботі використано лише ті положення, які є результатом дослідження автора.

Апробація результатів дослідження. Основні результати та положення дисертаційної роботи апробовано у доповідях та виступах на Міжнародних науково-практичних конференціях: «Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи» (Житомир, 2009), «Розвиток аграрного виробництва в умовах світової фінансово-економічної кризи» (Київ, 2009), «Зрівноважений розвиток регіонів в умовах глобалізації» (Житомир, 2010); міжвузівській науково-практичній конференції «Стратегічні напрями і пріоритети формування конкурентоспроможності аграрного сектору» (Житомир, 2010); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Роль науки у підвищенні технологічного рівня і ефективності АПК України» (Тернопіль, 2012); Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Інтеграційна система освіти, науки і виробництва в сучасному інформаційному просторі» (Тернопіль, 2014).

Публікації. Теоретичні та практичні результати дисертаційного дослідження відображено у 13 наукових працях (5,1 друк. арк.), з яких 11 – одноосібні (3,95 друк. арк.), у т. ч. розділ у колективній монографії (0,71 друк. арк.), 6 статей у наукових фахових виданнях (2,65 друк. арк.), 1 стаття у іноземному виданні (0,45 друк. арк.), 5 публікацій в інших виданнях (0,94 друк. арк.).

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (327 найменувань) та 10 додатків. Основний текст дисертації викладено на 211 сторінках, містить 32 таблиці, 56 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі – «Теоретико-методичні засади мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств» – розкрито теоретичну сутність мотивації персоналу; систематизовано теорії мотивації у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних вчених; розроблено інтегрований підхід до обґрунтування соціально-економічної сутності мотивації; класифіковано систему засобів матеріального та нематеріального стимулювання персоналу сільськогосподарських підприємств України та країн-членів ЄС; запропоновано методика оцінки рівня задоволеності персоналу працею.

Дослідження сутності поняття «мотивація» з огляду на характер змін, які відбуваються в умовах адаптації вітчизняних сільськогосподарських підприємств до євроінтеграційних пріоритетів, дозволило констатувати триєдиний підхід, у якому поєднуються ключові визначення мотивації як явища, процесу та системи. Встановлено, що мотивація як соціально-економічне та морально-психологічне явище характеризується комплексом економічних, організаційних, соціальних та психологічних умов, які спонукають людину до дії. Мотивація як процес передбачає розробку та реалізацію механізму взаємодії елементів мотивації. Сутність мотивації як системного компоненту полягає не лише у спрямуванні трудової діяльності працівників, але й у визначенні сукупності елементів мотивації, їх взаємозв'язку, впливу зовнішнього й внутрішнього середовища.

Поряд з розглянутими підходами до сутності мотивації персоналу, проаналізовано теоретичні розробки даної проблеми, що ґрунтуються на виокремленні відповідних наукових шкіл та напрямів. Аналіз та порівняльна оцінка наукових течій і теорій завдала поштовху до розробки інтегрованого підходу, що дозволяє з вищою імовірністю змодельовати реальні взаємозв'язки середовища і підприємства, ґрунтовно підійти до формування мотиваційної моделі.

Виявлено, що «мотивація персоналу» сільськогосподарських підприємств є системою внутрішніх та зовнішніх чинників, які сприяють активній трудовій позиції працівників сільськогосподарських підприємств, забезпеченню якісної й продуктивної праці, розкриттю й використанню потенціалу особистості, створенню умов для реалізації інноваційних, інтелектуальних, культурних, творчих можливостей особистості. Еволюційні зміни в аграрному секторі економіки зумовлюють необхідність створення принципово нової системи мотивації персоналу, в основу якої закладено наукове обґрунтування її складових та їх взаємодія, оскільки існуючі системи, переважно, побудовані на зовнішньому впливі на працівника без врахування індивідуальних особливостей мотивації (рис. 1).

Всебічне дослідження мотивації персоналу є передумовою для розробки та впровадження на сільськогосподарських підприємствах ефективних мотивуючих систем, що доповнені сучасними європейськими ознаками, враховують різноманітні інтереси і потреби працівників, раціонально поєднують у собі методи матеріального і нематеріального заохочення й

забезпечують ефективну діяльність працівників в інтересах підприємства. Матеріальна винагорода дозволяє залучати фахівців та мінімізувати плинність кадрів, водночас, нематеріальна мотивація надихає їх на досягнення якнайкращих результатів у довгостроковій перспективі, максимального розкриття і реалізації особистісного потенціалу персоналу.



Рис. 1. Система мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств

Відсутність чи необ'єктивність оцінки рівня задоволеності персоналу працею дезорієнтує особистість, знижує активність і продуктивність її діяльності. Існуючі методики базуються на ідентифікації певного переліку факторів, які впливають на мотивацію працівників. Водночас розглянуті підходи містять недоліки, оскільки зосереджені переважно на зовнішніх факторах, які впливають на трудову мотивацію працівників та на соціально-психологічні характеристики виробничого середовища. Це зумовило необхідність вибору методики оцінки мотивації персоналу, заснованій на визначенні переліку чинників (матеріального, організаційного, соціально-психологічного характеру) та застосуванні узагальненого інтегрального показника, що дозволяє своєчасно інформувати керівництво про загальний рівень задоволеності персоналу, відрізняється простотою і можливістю його використання для різних категорій персоналу.

У другому розділі – «Проблеми та тенденції формування мотивації персоналу в сільськогосподарських підприємствах» – досліджено індикатори сучасного рівня розвитку сільськогосподарських підприємств; проаналізовано особливості використання їх трудового потенціалу; проведено комплексне дослідження існуючої системи стимулювання та виявлено проблеми мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств.

Вважається, що матеріальна мотивація (система оплати праці) є найважливішим мотивом до високопродуктивної праці, що спонукає працівників працювати з максимальною віддачею. Вагомий мотиваційний вплив оплати праці пояснюється тим, що через її механізм забезпечуються першочергово необхідні для нормальної життєдіяльності людини потреби, які нині за складних умов розвитку аграрного сектора задовольняються недостатньо (рис. 2).

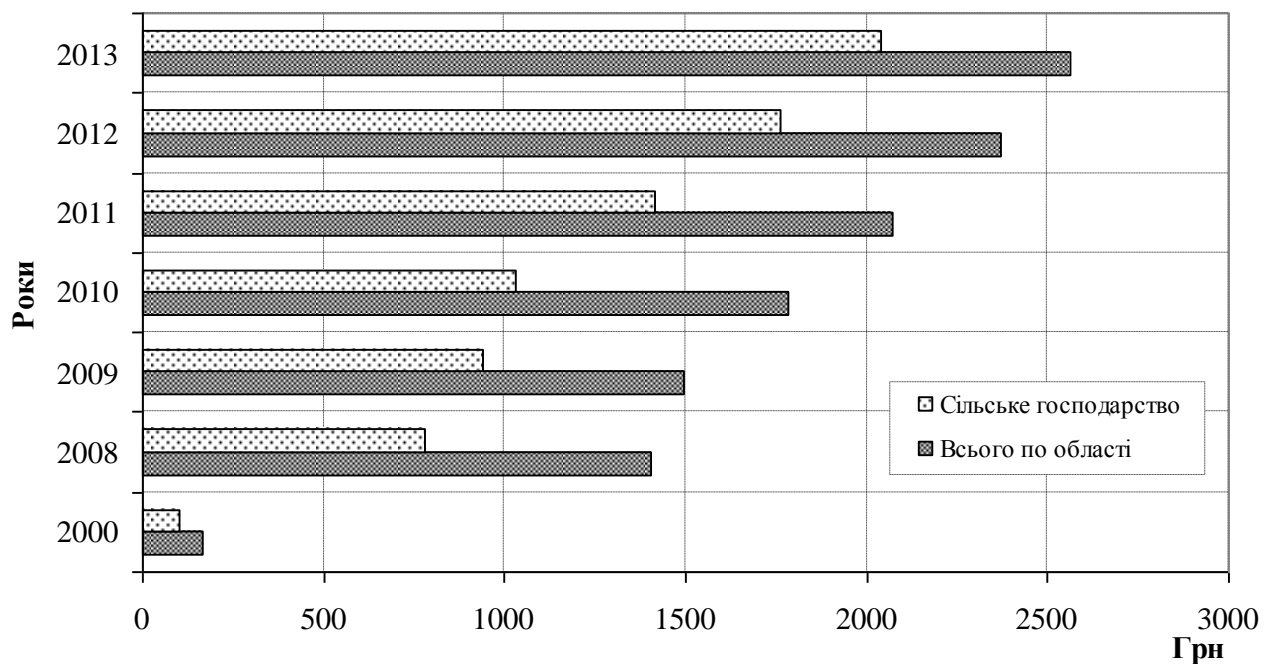


Рис. 2. Динаміка розміру середньомісячної заробітної плати працівників сільськогосподарських підприємств Житомирської області, грн

Попри стійку динаміку зростання середньомісячної заробітної плати у сільському господарстві (2000–2013 рр.) її рівень становить лише 60 % від рівня заробітної плати в національній економіці та, відповідно, 46,6 % від встановленого прожиткового мінімуму для працездатних осіб, що здійснює демотивуючий вплив та свідчить про непривабливість праці у сільському господарстві. Для порівняння: соціальна концепція заробітної плати, яка використовується в країнах-членах ЄС, базується на визначенні, крім прожиткового мінімуму, також соціальних надбавок, питома вага яких у витратах підприємства на персонал у сільському господарстві становить 15 %, а співвідношення середньої заробітної плати до прожиткового мінімуму становить 5–6 : 1. Незважаючи на зростання фонду оплати праці на сільськогосподарських підприємствах Житомирської області, зокрема, частки основної заробітної плати попри її тенденцію до збільшення, найнижчою

залишається питома вага додаткової оплати праці в загальному фонді (7,6 %), а також питома вага заохочень й компенсаційних виплат (0,3 %).

У результаті проведеного кластерного та кореляційного аналізу сільськогосподарських підприємств Житомирщини встановлено взаємозв'язок між основними засобами матеріальної мотивації персоналу та показниками ефективної діяльності сільськогосподарських підприємств (рівнем рентабельності, продуктивністю праці, забезпеченістю основними виробничими засобами) (табл. 1).

Таблиця 1

Середні значення групувальних ознак сільськогосподарських підприємств Житомирської області

Показник	Кластер			
	1	2	3	4
Річний фонд оплати праці 1 працівника, грн	7554,37	8493,75	9610,67	10085,34
Рівень продуктивності праці, тис. грн/особу	18,79	22,35	39,75	39,85
Рівень фондоозброєності, тис. грн/особу	30,86	56,06	108,63	25,06
Рівень рентабельності, %	-1,00	11,92	17,20	23,18
Частка підприємств у загальній кількості, %	33,33	28,57	9,52	28,57

Встановлено, що із збільшенням річного фонду заробітної плати у розрахунку на одного працівника зростає як продуктивність праці, так й рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва. Відповідно різниця у розмірі заробітної плати та продуктивності у межах двох останніх кластерів несуттєва, а, відтак, зростання рівня рентабельності досягається за рахунок зміни інших факторів. З огляду на це засвідчено, що із зростанням рівня оплати праці дієвість матеріального заохочення спадає і зумовлює необхідність паралельного застосування інструментів нематеріальної мотивації персоналу.

Дослідження залежності між факторними (середньорічні розміри основної заробітної плати, додаткової заробітної плати, заохочувальних та компенсаційних виплат у розрахунку на 1 працюючого) та результативними (продуктивність праці, рівень рентабельності) ознаками здійснено на основі кореляційного аналізу. Виходячи з проведеного аналізу, гіпотеза про існування тісного взаємозв'язку між зазначеними факторами підтверджується для основної та додаткової заробітної плати. Водночас, для заохочувальних та компенсаційних виплат така рівність не справджується, а тому очевидно, що дані інструменти стимулювання не відіграють очікуваної мотиваційної ролі для персоналу сільськогосподарських підприємств.

Результати емпіричного дослідження дії мотиваційних факторів і комплексу трудових цінностей працівників, отримані при проведенні соціологічного опитування персоналу сільськогосподарських підприємств Житомирської області, засвідчили, що лише 21,2 % працівників оцінюють рівень мотивації як високий; 30,2 % опитаних визначили його як низький. Нематеріальній мотивації надали перевагу 61,7 % респондентів, 38,3 % опитуваних відзначили, що нематеріальне мотивування не є важливим для підвищення їх трудової активності.

Аналіз нематеріальної мотивації, зокрема, засобів організаційного характеру, засвідчив, що найважливішими з них 89,4 % респондентів вважають створення сприятливих умов для праці на підприємстві, 67,4 % респондентів підкреслили значимість дотримання корпоративної культури (нарад, корпоративні журнали, інформаційні меморандуми, електронна пошта задля створення внутрішньої комунікації між працівниками), 44,0 % респондентів – програми професійно-кваліфікаційного розвитку. Дослідження пріоритетності засобів соціально-психологічного характеру засвідчило, що 71,7 % опитаних ключовим мотиватором вбачають привселюдне визнання власних заслуг, 62,8 % респондентів виділили нагородження за трудові досягнення, 49,2 % – надали перевагу створенню сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві. Майже не використовуються сільськогосподарськими підприємствами такі засоби нематеріальної мотивації персоналу, як організація відпочинку, надання путівок, допомога у навчанні дітей, проведення культурних і спортивних заходів та інші, які мотивують працівників до прояву творчої та інноваційної активності, самовираження, визнання.

Найсуттєвішими проблемами формування мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств є такі: часткова заборгованість з виплати заробітної плати; збитковість підприємств; обмежений перелік засобів стимулювання працівників. Це призводить до незадоволеності, невпевненості у майбутньому та відчуженості працівників від результатів виробництва, справляє негативний вплив на кінцеві результати діяльності підприємств. Більшість факторів, які здійснюють мотивуючий вплив на персонал формують поведінку працівників всупереч економічним інтересам і цілями підприємств.

Отже, виникає об'єктивна необхідність створення ефективної системи мотивації персоналу, яка враховуватиме як потреби працівників, так і фактори економічного, соціального, організаційного, психологічного впливу на трудову активність та сприятиме поступовому наближенню умов праці і життя селян до рівня економічно розвинутих країн.

У третьому розділі – **«Євроінтеграційні перспективи формування ефективної системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств»** – запропоновано організаційно-економічний механізм формування мотивації персоналу на рівні підприємства; виділено критерії та рівні задоволеності потреб персоналу сільськогосподарських підприємств; обґрунтовано доцільність організації діяльності кластерної моделі розвитку сільськогосподарських підприємств; розроблено динамічну модель процесу зміни прибутку та продуктивності сільськогосподарських підприємств у результаті посиленої дії фінансування мотивації персоналу.

Використання у процесі аналітичного дослідження методичних підходів застосування теорії мотивації дозволяє стверджувати, що ефективність сільськогосподарських підприємств, кінцеві результати виробництва в цілому знаходяться у нерозривному зв'язку з можливістю управлінської системи підприємства вчасно реагувати та впроваджувати відповідні засоби мотивації персоналу. З огляду на це, сформовано організаційно-економічний механізм мотивації персоналу, процес реалізації якого включає п'ять послідовних етапів:

1) збір інформації про стан існуючої системи мотивації; 2) аналіз стану мотивації та здійснення ранжування мотивів й потреб працівників; 3) встановлення критеріїв та рівнів задоволеності потреб працівників й розробка їх оптимальних рівнів (визначення стратегічних альтернатив на основі інтегральної оцінки); 4) розробка та реалізація методів стимулювання за складовими; оцінка зовнішніх і внутрішніх можливостей підприємства для реалізації стимулюючих засобів; 5) аналіз ефективності впроваджених засобів стимулювання щодо формування системи мотивації персоналу; визначення плану переходу на нову систему стимулювання, встановлення зони відповідальності за виконання робіт (рис. 3).

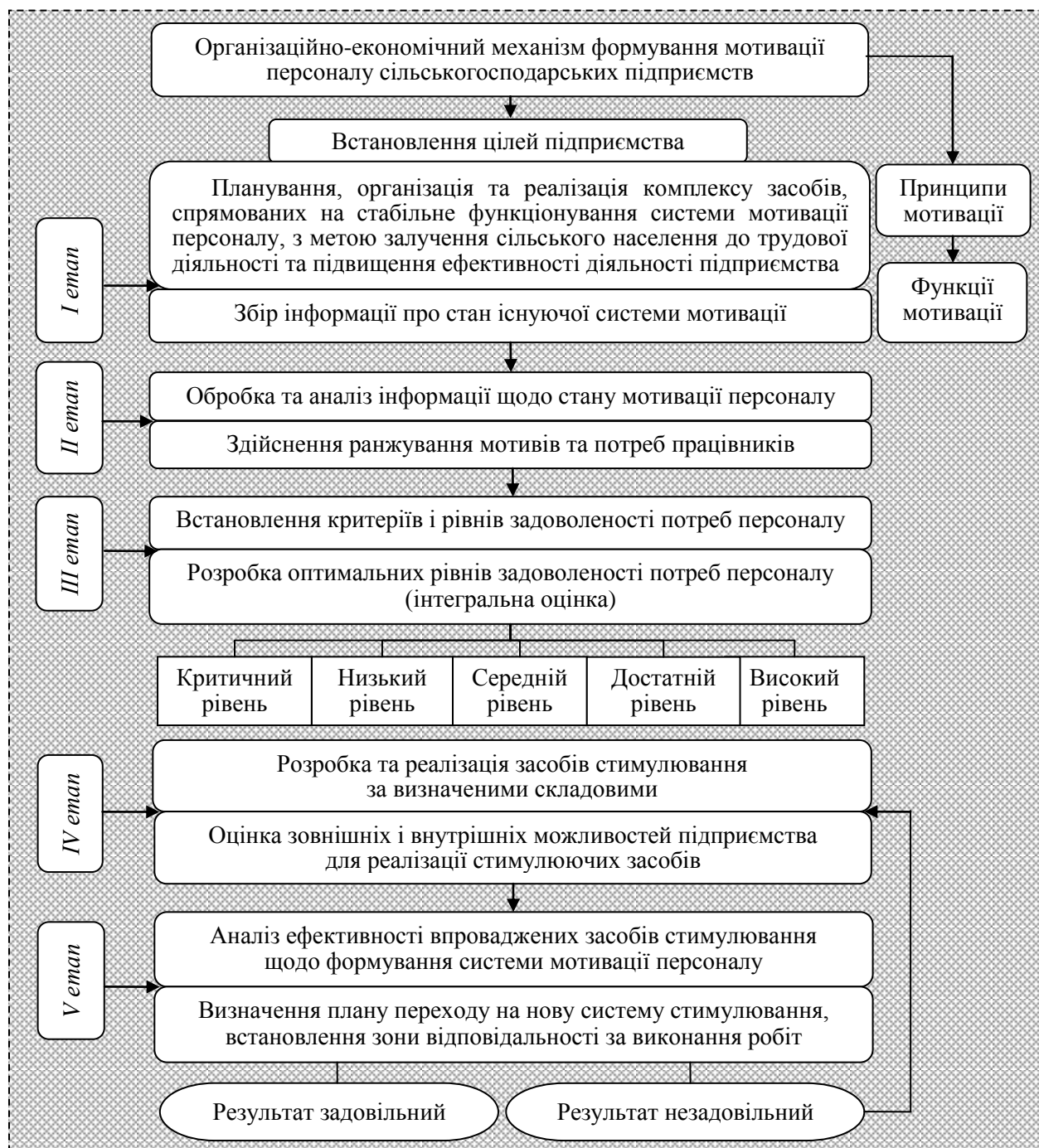


Рис. 3. Організаційно-економічний механізм формування мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств

В основу організаційно-економічного механізму формування мотивації персоналу покладено авторський підхід до оцінки рівня задоволеності працівників працею у сільськогосподарських підприємствах, що ґрунтується на розрахунку інтегральних показників нижчого рівня (відображають рівень задоволеності працівників застосуванням на підприємстві окремого інструменту мотивації), які об'єднанні в узагальнений інтегральний показник (відображає рівень задоволеності персоналу всією сукупністю застосовуваних на підприємстві інструментів мотивації).

Значення інтегрального показника рівня задоволеності персоналу дозволяє оцінити ступінь ефективності використання інструментів мотивації та виявити напрями удосконалення мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств Житомирської області. За результатами розрахунків встановлено, що досліджувані сільськогосподарські підприємства задовольняють лише 20–30 % потреб свого персоналу, що свідчить про незадовільний стан використання засобів мотивації та обмежену кількість форм їх прояву.

Проведений аналіз особливостей мотивації персоналу на сільськогосподарських підприємствах Житомирської області дозволив виділити рівні та критерії (економічний, організаційний, соціально-психологічний) задоволеності персоналу працею, що свідчать про якісний та кількісний характер їх прояву. Значення інтегрального показника для працівників, які працюють в одному підрозділі та на одному підприємстві, подібні. Для працівників, які мають критичний та низький рівень задоволеності потреб рекомендовано застосовувати матеріальне стимулювання, гуманізацію праці (збагачена змістом робота, встановлення сприятливих умов праці, раціоналізація режиму праці і відпочинку). Працівники, яких віднесено до середнього та достатнього рівня задоволеності потреб, в основному потребують застосування засобів мотивації соціально-психологічного характеру (формування командного духу, створення сприятливого соціально-психологічного клімату). Для працівників з високим рівнем задоволеності потреб слід застосовувати засоби організаційного характеру, які формують у персоналу мотиви до високопродуктивної праці за допомогою розвитку винахідливості та ініціативності.

Таким чином, застосування організаційно-економічного механізму формування системи мотивації персоналу передбачає взаємодію та взаємодоповнення матеріальної та нематеріальної мотивації (паралельне мотивування), вибір широкого спектру мотиваційних засобів, в межах яких працівник обирає собі те, що має для нього найбільшу цінність, а також надає можливість відслідковувати зміни цілей підприємства і коригувати відповідно до них системи мотивації персоналу.

Беззаперечно, метою функціонування сільськогосподарських підприємств, незалежно від організаційно-правової форми, є отримання прибутку. Встановлено, що за сучасних умов не всі сільськогосподарські підприємства мають змогу задовольнити потреби працівників навіть на критичному та низькому рівнях, заходи зі стимулювання мають низьку ефективність та потребують пошуку альтернативних шляхів підвищення

дохідності суб'єктів господарювання, зниження трудомісткості робіт, раціонального використання наявного виробничого, фінансового та кадрового потенціалу. Результати дослідження дають підстави стверджувати, що одним з перспективних напрямів вирішення зазначених проблем, враховуючи досвід країн-членів ЄС, є добровільне об'єднання зусиль та ресурсів сільськогосподарських товаровиробників на кластерній основі. На тлі успішної практичної реалізації в країнах-членах ЄС перебудови організації виробництва та створення агропромислових кластерів в Україні існують лише поодинокі приклади створення та функціонування кластерів в аграрній сфері. Система мотивації кластерних утворень формується з врахуванням як особистісних потреб персоналу, так і потреб суспільного виробництва. Серед мотиваційних переваг учасників об'єднання слід виділити: виробничі, фінансові, маркетингові, інноваційні, кадрові, соціально-психологічні, екологічні, які спрямовано на ефективну реалізацію ресурсного та трудового потенціалу, досягнення вищих стандартів якості життя сільського населення, забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва.

Результати проведеного дослідження проілюстрували, що рівні рентабельності діяльності сільськогосподарських підприємств, продуктивності праці, задоволеності персоналу працею та розміру фінансування заходів мотивації праці взаємозумовлюються та визначають розмір економічного ефекту. Оскільки вказаний ефект має динамічний характер, в дослідженні пропонується модель процесу зміни цих показників у часі:

$$\left\{ \begin{array}{l} \frac{dx(t)}{dt} = r \cdot [X_n + (X_{\max} - x(t)) \cdot x(t)] \\ \frac{dy(t)}{dt} = m \cdot x(t) \cdot [Y_n + (Y_{\max} - y(t)) \cdot y(t)] \\ \frac{da(t)}{dt} = n \cdot y(t) \cdot [A_n + (A_{\max} - a(t)) \cdot a(t)] \\ \frac{dz(t)}{dt} = k \cdot a(t) \cdot [Z_n + (Z_{\max} - z(t)) \cdot z(t)] \end{array} \right.,$$

де $\frac{dx(t)}{dt}$, $\frac{dy(t)}{dt}$, $\frac{dz(t)}{dt}$, $\frac{da(t)}{dt}$ – швидкість зміни прибутку, обсягу фінансування заходів з

мотивації персоналу, рівня продуктивності праці, рівня задоволеності персоналу діючою на підприємстві системою мотивації відповідно;

X_n , Y_n , Z_n , X_{\max} , Y_{\max} , Z_{\max} – початкове значення та граничне значення прибутку, обсягу фінансування заходів з мотивації праці, рівня продуктивності праці, відповідно;

r – рівень рентабельності діяльності підприємства;

m – частка прибутку, яку спрямовано на фінансування заходів з мотивації персоналу;

a – ступінь задоволеності персоналу існуючою на підприємстві системою мотивації;

A_n , A_{\max} – початкове значення та граничне значення задоволеності персоналу діючою на підприємстві системою мотивації праці ($A_{\max} = 1$) відповідно;

n – вплив зміни обсягу фінансування мотиваційних заходів у зміну рівня задоволеності персоналу діючою на підприємстві системою мотивації праці;

k – вплив зміни рівня задоволеності персоналу діючою на підприємстві системою мотивації праці у зміну продуктивності праці.

Застосування запропонованої динамічної моделі у вигляді диференційних рівнянь дає змогу визначити максимально можливий рівень економічного, соціального та екологічного ефектів із врахуванням наявних ресурсів; виявити, який із інструментів мотивації є пріоритетним для певних категорій персоналу; спрогнозувати, яку частку прибутку необхідно спрямувати на фінансування заходів з мотивації персоналу; сформулювати систему інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу щодо задоволеності потреб працівників та досягнення максимально можливого рівня продуктивності праці, прибутку сільськогосподарських підприємств.

Результати проведеного дослідження дозволили обґрунтувати доцільність впровадження людиноцентричної моделі загальноєвропейських цінностей, перевагами якої визначено такі: інвестиції у людський капітал; державна підтримка сільської молоді; надання пільгових кредитів; безкоштовне навчання; фінансування придбання засобів виробництва на умовах фінансового лізингу; фінансування цільових програм НДДКР, дорадництво, надання консультаційних послуг; удосконалення пенсійної системи; виплати товаровиробникам за умови використання екологічно безпечних методів виробництва; надання підтримки діяльності у сфері культури, упорядкування земельних угідь та покращення ландшафтів тощо, що є передумовою формування ефективної системи мотивації персоналу вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі викладено теоретичні положення та практичні рекомендації щодо формування ефективної системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств в умовах євроінтеграційних пріоритетів. Результати проведеного дослідження дозволяють сформулювати такі висновки:

1. Визначальною умовою ефективного функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств є формування системи мотивації персоналу, яку, відповідно до авторського трактування, пропонується розглядати як систему внутрішніх та зовнішніх чинників, що сприяють активній трудовій позиції працівників, забезпеченню якісної й продуктивної праці на сільськогосподарських підприємствах, розкриттю й використанню потенціалу особистості, створенню умов для реалізації інноваційних, інтелектуальних, культурних, творчих можливостей людини.

Порівняльна оцінка наукових підходів до сутності й формування мотивації дозволила обґрунтувати інтегрований підхід, що заснований на комплексному розумінні мотивації персоналу, яка розглядається через призму триєдності: явища, процесу та системи. Реалізація даного підходу сприятиме ефективному використанню трудових ресурсів, становленню цілісної системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, трансформації поведінкових стереотипів у систему загальноєвропейських цінностей.

2. Методика оцінки рівня задоволеності персоналу працею, яка базується на ідентифікації факторів матеріального, організаційного, соціально-

психологічного характеру та застосуванні узагальненого інтегрального показника, дозволяє своєчасно інформувати керівництво сільськогосподарських підприємств про загальний рівень задоволеності працею та здійснювати заходи з удосконалення засобів мотивації. Чітке розмежування, взаємодоповнення та взаємодія основних корелятивів (потреб, цінностей, стимулів, зовнішніх і внутрішніх засобів впливу на персонал) здатне забезпечити ефективну мотиваційну дію працівників, високу результативність організації праці на підприємстві.

3. Емпіричне дослідження мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств Житомирської області засвідчило, що тільки у 56 % підприємств створено систему заохочення, 13 % обстежених підприємств використовують заохочення лише інколи, а 31 % – зовсім не використовують. При цьому переважна більшість респондентів (70,9 %) надає перевагу чинникам матеріального змісту. Незважаючи на те, що основним мотиваційним засобом є система оплати праці, за сучасних умов функціонування сільськогосподарських підприємств вона не має належного мотиваційного впливу та вимагає паралельного застосування засобів нематеріальної мотивації. Встановлено, що у сільськогосподарських підприємствах такі засоби нематеріального стимулювання, як організація відпочинку, надання путівок, допомога у навчанні дітей, проведення культурних і спортивних заходів, подяка, виражена у ЗМІ, майже не використовуються.

4. Для посилення мотиваційного впливу на персонал сільськогосподарських підприємств необхідне поєднання матеріальних та нематеріальних засобів мотивації, в результаті чого забезпечується розвиток людських здібностей і можливостей як кінцевої мети суспільного прогресу безвідносно до впливу їх на виробництво. З огляду на це, обґрунтовано доцільність створення організаційно-економічного механізму формування мотивації персоналу, який базується на оцінюванні діючих мотиваційних інструментів, встановленні рівнів і критеріїв задоволеності персоналу працею, визначенні порядку впровадження відповідних заходів з мотивації (економічного, організаційного, соціально-психологічного характеру), може бути застосований на різних підприємствах та сприятиме підвищенню ефективності їх діяльності.

5. Переважна більшість сільськогосподарських підприємств не мають змоги задовольнити потреби працівників навіть на критичному та низькому рівнях, заходи з мотивації неефективні та потребують пошуку альтернативних шляхів підвищення доходності суб'єктів господарювання. Обґрунтовано, що одним із напрямів підвищення мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, враховуючи досвід країн-членів ЄС, є розвиток інтеграційних процесів з використанням механізмів кооперації та кластеризації. Участь у кластерних утвореннях дасть можливість їх учасникам отримати мотиваційні переваги, які спрямовані на забезпечення ефективної реалізації ресурсного та трудового потенціалу, формування якісно нових можливостей для реалізації корпоративних й особистісних потреб персоналу, досягнення вищих стандартів якості життя, підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва.

6. Для формування ефективної системи мотивації персоналу та визначення максимально можливого рівня економічного й соціального ефектів із врахуванням наявних ресурсів доцільним вважається прогнозування частки прибутку підприємства. Це дасть можливість спрямувати отриманий прибуток на фінансування заходів з мотивації персоналу, удосконалення системи інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації тощо. Виходячи з наведеного, доцільним вважається впровадження у практику господарювання динамічної моделі, яка представлена у вигляді диференціальних рівнянь зміни показників соціально-економічної діяльності (продуктивності праці, прибутку, рівня задоволеності персоналу працею) залежно від визначеного обсягу фінансового забезпечення мотивації. Дана модель дозволить спрогнозувати економічний ефект від запропонованих заходів, визначити оптимальне співвідношення інструментів матеріальної й нематеріальної мотивації працівників й коригувати окремі елементи у процесі діяльності сільськогосподарських підприємств.

7. Узагальнення європейського досвіду з мотивації персоналу дає підставу констатувати, що система мотивації є недостатньою та неефективною. З огляду на це, важливим вважається впровадження концептуального підходу до формування людиноцентричної моделі, яка ґрунтується на загальноєвропейських цінностях та спрямована на задоволення персоніфікованих потреб особистості відповідно до моральних, духовних, культурних, освітніх уподобань, досягнення найвищої якості трудового життя.

8. Безумовними пріоритетами сучасної європейської системи мотивації персоналу є: збільшення субсидування на розвиток сільського господарства; інвестування у людський капітал; стимулювання молоді для проживання і виробничої діяльності на сільських територіях; мотивація фермерів-початківців; надання пільгових кредитів для початку виробництва; надання консультаційних послуг й сприяння розвитку сільського дорадництва; залучення керівників сільськогосподарських підприємств до участі господарств у професійних виставках, ярмарках, міжнародних конференціях тощо.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У іноземних виданнях:

1. Бакуліна О. С. Формирование организационно-экономического механизма управления мотивацией персонала предприятий / О. С. Бакуліна // Ivane Javakhishvili Tbilisi State University Paata Gugushvili Institute of Economics «Economisti». – 2013. – № 4. – С. 23–30 (0,45 друк. арк.).

У наукових фахових виданнях України:

2. Бакуліна О. С. Мотивація персоналу сільськогосподарських підприємств: теоретичний аспект / О. С. Бакуліна // Вісн. нац. університету водного господарства та природокористування: зб. наук. пр. – 2008. – Вип. 4 (44), ч. 5. – С. 3–10 (0,50 друк. арк.).

3. Бакуліна О. С. Методи оцінки мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств / О. С. Бакуліна // Економіка. Управління. Інновації. [електр. ресурс]. – 2009. – № 2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2_3pdf (0,32 друк. арк.).

4. Бакуліна О. С. Теорії мотивації праці та можливості їх практичного застосування / О. С. Бакуліна // Зб. наук. пр. Таврійського державного агротехнолог. ун-ту (екон. науки). – 2010. – № 3 (11). – С. 69–75 (0,39 друк. арк.).

5. Бакуліна О. С. Особливості використання засобів матеріального стимулювання працівників сільськогосподарських підприємств України та країн ЄС / О. С. Бакуліна // Вісн. ЖДТУ. – 2012. – № 1 (59), ч. 2. – С. 62–66 (0,65 друк. арк.).

6. Бакуліна О. С. Проблеми нематеріального стимулювання персоналу сільськогосподарських підприємств (на матеріалах соціологічного дослідження) / О. С. Бакуліна // Вісн. ЖНАЕУ. – 2012. – № 2(32). – Т. 2. – С. 229–238 (0,54 друк. арк.).

7. Бакуліна О. С. Напрями державного стимулювання персоналу сільськогосподарських підприємств в країнах-членах ЄС та Україні / Т. О. Зінчук, О. С. Бакуліна // Вісн. аграрної науки Причорномор'я: наук.-теорет. фах. журнал. – 2015. – Вип. 2 (83), ч. 2. – С. 88–97 (0,51 друк. арк.).

Розділи у монографіях:

8. Бакуліна О. С. Аналіз особливостей використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / О. С. Бакуліна // Сучасний бухгалтерський облік, аналіз і аудит: галузевий аспект: [колективна монографія] : у 2-х т. / за ред. П. Й. Атамас. – Дніпропетровськ : Герда, 2013. – Т. 2. – С. 24–32 (0,71 друк. арк.).

В інших виданнях:

9. Бакуліна О. С. Деякі аспекти мотиваційного механізму в сільськогосподарських підприємствах / О. С. Бакуліна // Розвиток аграрного виробництва в умовах світової фінансово-економічної кризи : матер. міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених (у заочній формі). – К. : ННЦ ІАЕ, 2009. – С. 157–162 (0,22 друк. арк.).

10. Бакуліна О. С. Мотивація персоналу сільськогосподарських підприємств: методи оцінки / Т. О. Зінчук, О. С. Бакуліна // Зрівноважений розвиток регіонів в умовах глобалізації : матер. міжн. наук.-практ. конф. – Житомир : Рута, 2010. – С. 29–32 (0,17 друк. арк.).

11. Бакуліна О. С. Особливості використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств Житомирської області / О. С. Бакуліна // Стратегічні напрями і пріоритети формування конкурентоспроможності аграрного сектору : матер. конф. молодих вчених-економістів, 24 листоп. 2010 р. – Житомир : ЖНАЕУ, 2011. – С. 17–20 (0,34 друк. арк.).

12. Бакуліна О. С. Сучасні проблеми мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств / О. С. Бакуліна // Роль науки у підвищенні

технологічного рівня і ефективності АПК України : матер. 2-ї всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю, 16–18 трав. 2012 р. – Тернопіль : Крок, 2012. – С. 236–238 (0,16 друк. арк.).

13. Бакуліна О. С. Методика оцінки мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств / О. С. Бакуліна // Інтеграційна система освіти, науки і виробництва в сучасному інформаційному просторі : матер. міжнар. наук.-практ. конф., 29–30 квіт. 2014 р. – Тернопіль : Крок, 2014. – С. 133–135 (0,14 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Бакуліна О. С. Мотивація персоналу сільськогосподарських підприємств в умовах реалізації євроінтеграційних пріоритетів. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Житомирський національний агроекологічний університет Міністерства освіти і науки України, Житомир, 2015.

У дисертаційній роботі досліджено та узагальнено науково-теоретичні аспекти та обґрунтовано практичні рекомендації щодо формування системи мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств з урахуванням євроінтеграційних пріоритетів. Запропоновано авторське трактування поняття мотивація персоналу сільськогосподарських підприємств. Обґрунтовано методичні підходи та запропоновано методику оцінки рівня задоволеності персоналу працею. Запропоновано організаційно-економічний механізм формування мотивації персоналу на рівні підприємства. Розроблено динамічну модель формування ефективної системи мотивації персоналу. Акцентовано увагу на доцільності організації діяльності кластерної моделі розвитку сільськогосподарських підприємств як напряму підвищення мотивації персоналу. Обґрунтовано напрями формування людиноцентричної моделі мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, яка базується на загальноєвропейських цінностях і спрямована на задоволення персоніфікованих потреб людини й досягнення найвищої якості трудового життя.

Ключові слова: персонал, мотивація персоналу, кластерні об'єднання, організаційно-економічний механізм мотивації персоналу, людиноцентрична модель, євроінтеграційні пріоритети.

АННОТАЦИЯ

Бакулина О. С. Мотивация персонала сельскохозяйственных предприятий в условиях реализации евроинтеграционных приоритетов. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Житомирский национальный

агроэкологический университет Министерства образования и науки Украины, Житомир, 2015.

В диссертационной работе обобщены теоретико-методологические и научно-прикладные аспекты формирования системы мотивации персонала сельскохозяйственных предприятий с учетом евроинтеграционных приоритетов. Сформировано авторское определение понятия мотивации персонала сельскохозяйственных предприятий как системы внутренних и внешних факторов, которые способствуют активной трудовой позиции работников сельскохозяйственных предприятий, обеспечению качественного и производительного труда, раскрытию и использованию потенциала личности, созданию условий для реализации инновационных, интеллектуальных, культурных, творческих возможностей человека.

Сравнительная оценка научных подходов к сущности и формированию мотивации позволила выделить интегрированный подход, который основан на учете всех аспектов мотивации персонала в их взаимодействии и рассматривает ее как триединство (явления, процесса, системы), который предусматривает исследование мотивации не только во взаимосвязи ее элементов и факторов внешней и внутренней среды, но и отображает сам процесс взаимодействия отдельных элементов системы мотивации работников. Исследовано систему материальной и нематериальной мотивации персонала сельскохозяйственных предприятий Украины и стран-членов ЕС. Проанализированы существующие методические оценочные подходы и предложена авторская методика оценки уровня удовлетворенности персонала трудом, основанная на идентификации материальных, организационных, социально-психологических факторов и применении обобщенного интегрального показателя.

В результате исследования предложено организационно-экономический механизм формирования мотивации персонала на уровне предприятия, целями которого является установление уровней и критериев удовлетворения работников трудом, определение порядка внедрения экономических, организационных, социально-психологических мероприятий. Доказано, что имплементация европейской модели кластеризации в сельскохозяйственное производство характеризуется усилением удовлетворения трудом персонала благодаря интеграции мотивационных преимуществ участников кластерного объединения и способствует формированию качественно новых возможностей для реализации корпоративных и личностных потребностей работников.

Предложено применение динамической модели в виде дифференциальных уравнений, основанной на возможности прогнозирования части прибыли, которую необходимо направить на финансирование мероприятий по мотивации персонала и достижения максимально возможного уровня производительности труда, а также прибыльности сельскохозяйственного предприятия в целом. Обоснован концептуальный подход формирования человекоцентричной модели мотивации персонала сельскохозяйственных предприятий, которая базируется на общеевропейских ценностях и направлена на удовлетворение персонифицированных потребностей человека, формирования эффективной системы мотивации

персонала в соответствии с моральными, духовными, культурными, образовательными вкусами, достижением наивысшего качества трудовой жизни. Определены ориентиры относительно усовершенствования инструментов системы мотивации персонала с учетом опыта ЕС, в частности: увеличение субсидирования развития сельского хозяйства, инвестирования, в человеческий капитал, стимулирование молодежи к проживанию и работе в сельской местности; мотивация начинающих фермеров, в т.ч. предоставление льготных кредитов для начала производства; бесплатная учеба; содействие развитию земельной ипотеки и государственного кредитования; финансирование приобретения средств производства и поддержка на условиях лизинга; а также целевых программ НДДКР; предоставление консультационных услуг; привлечение к финансированию участия хозяйств в выставках, ярмарках, конференциях, семинарах и т.п.

Ключевые слова: персонал, мотивация персонала, кластерные объединения, организационно-экономический механизм мотивации персонала, человекоцентричная модель, евроинтеграционные приоритеты.

SUMMARY

Bakulina O. S. Staff motivation at agricultural enterprises under the conditions of implementing the European integration priorities. – Manuscript.

Thesis for a candidate degree in economic sciences, specialty 08.00.04 – Economics and Enterprise Management (according to the economic activity). – Zhytomyr National Agroecological University the Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr, 2015.

The author summarizes scientific and theoretical principles, as well as practical recommendations regarding development of a staff motivation system at agricultural enterprises on the bases of European integration priorities. The author proposed its own interpretation of the concept of staff motivation in agricultural enterprises. The work substantiated methodological approaches of assessing the level of satisfaction of staff with their work. The research proposed organizational and economic mechanisms of developing staff motivation at the enterprise level. It focused on the methodological approach to anticipating the need for financial provisions for staff motivation at agricultural enterprises. A dynamic model of formation of the effective system of motivation was designed. Attention is focused on the benefits of the cluster development model of agricultural enterprises as a way of improving motivation. The research substantiated various approaches to forming a man-oriented model of staff motivation at agricultural enterprises based on common European values and aimed at meeting personalized needs and reaching the best quality of working life.

Keywords: staff, staff motivation, cluster associations, organizational and economic mechanism of staff motivation, man-oriented model, European integration priorities.

Підписано до друку 10.09.2015
Папір друкарський. Друк офсетний.
Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 0,9. Формат 60x90/16.
Наклад 100 примірників. Зам. № 991.
Віддруковано з готових оригіналів-макетів автора
у Житомирському комунальному книжково-газетному видавництві «Полісся».
10008, м. Житомир, вул. Шевченка 18-а.
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру: серія ЖТ № 5 від 26.02.2004 р.