

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
Навчально-науковий інститут бізнесу і фінансів
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НА ТЕМУ:
«МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В АГРАРНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ»

Виконав:

здобувач освітнього ступеня «Магістр»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент»
спеціальності 073 «Менеджмент»
денної форми навчання
ВОВЧИК Назарій Леонідович

Керівник:

Д-р. екон. наук, професор ЧИКУРКОВА Алла
Дмитрівна

Оцінка захисту:

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

„_____” _____ 20__ р.

Допускається до захисту:

„_____” _____ 2024 р.

Гарант освітньо-професійної програми «Менеджмент»
спеціальності 073 «Менеджмент»

_____ ПОКОТИЛЬСЬКА Наталія Володимирівна

м. Кам'янець-Подільський, 2024 рік

АНОТАЦІЯ

Вовчик Н.Л. Мотивація персоналу в аграрному менеджменті.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» зі спеціальності 073 «Менеджмент». Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», Кам'янець-Подільський, 2024.

В роботі здійснено висвітлення теоретичних аспектів сучасних проблем мотивації і оплати праці, проведено аналіз сучасного стану мотивації, продуктивності і оплати праці персоналу аграрних підприємств. Здійснено обґрунтування шляхів покращення управління оплатою праці і підвищення продуктивності праці, а також сформовано структуру винагороджувального пакету в комплексній системі стимулювання персоналу.

Сформована системи теоретичних і практичних аспектів розвитку мотивації, оплати праці, стимулювання оптимального використання ресурсів і підвищення продуктивності, ефективності праці.

Ключові слова: мотивація, персонал, управління, оплата праці, продуктивність праці.

ANNOTATION

Vovchik N. Personnel motivation in agricultural management.

Qualification work on obtaining educational qualification of "Master" specialty 073 "Management". Higher Educational Institution "Podillia State University", Kam'yanets-Podilsky, 2024.

The work by covering the theoretical aspects of modern problems of motivation and remuneration, analyzes the current state of motivation, productivity and wages of personnel farms. Done study ways to improve the management of wages and productivity growth, and formed a motivational mechanism for rural employment.

The current system of theoretical and practical aspects of motivation, pay, promote optimal use of resources and improve productivity, labor efficiency.

Keywords: motivation, personnel management, wages, labor productivity.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ	
ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ.....	7
1.1 Мотивація праці як об'єкт управління та її вплив на ефективність діяльності підприємства.....	7
1.2. Класифікація мотивів трудової діяльності в контексті еволюції теорій мотивації.....	12
1.3. Методи мотивації праці працівників підприємства.....	17
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН МОТИВАЦІЇ І ОПЛАТИ ПРАЦІ	
ПЕРСОНАЛУ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	33
2.2. Аналіз ефективності використання персоналу підприємства.....	42
2.3. Оцінка динаміки рівня мотивації працівників підприємства.....	49
Висновки до розділу 2.....	53
РОЗДІЛ 3. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ	
ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	55
3.1. Основні засади формування мотиваційної політики на підприємстві	55
3.2. Концептуальні засади вдосконалення системи оплати праці як складової системи мотивації праці персоналу підприємства.....	63
3.3. Планування розвитку соціально-трудових відносин підприємстві....	74
Висновки до розділу 3.....	80
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

Актуальність теми. Пошуки шляхів економічного піднесення економіки потребують усвідомлення того факту, що на початку ХХІ ст. праця, як ніколи раніше, стала об'єктом конкурентних відносин. Завдання мотивації у сфері праці в нових умовах багатократно ускладнюються тим, що виникає потреба у стимулюванні працівників до постійного професійного вдосконалення, опанування новітніми знаннями та необхідність у мотивації до праці.

В умовах ринкових відносин головним показником оцінки результатів роботи підприємства є реалізація продукції та забезпечення прибутку. А одним із найважливіших завдань для досягнення цих цілей є створення обґрунтованої системи мотивації праці, яка дає змогу цілеспрямовано впливати на поведінку людей відповідно до потреб підприємства.

Проблеми мотивації трудової діяльності персоналу та створення дієвого механізму займають одне з основних місць в менеджменті і досліджувалися багатьма вченими. Свої роботи проблемам мотивації трудової діяльності присвятили такі вчені: А. Колот, А. Сміт, Ф. Тейлор, Е. Мейо, Д. Богиня, Д. Мак-Грегор, О. Крушельницька, У. Оучі, М. Семикіна, М. Туган-Барановський, А. Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д. Мак-Клелланд, В. Врум, С. Адамс, Л. Портер, Е. Лоулер та інші.

Підвищення конкурентоспроможності національної економіки є неможливим без формування конкурентоспроможності робочої сили, без створення системи мотивації для кожного окремого підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні системи теоретичних і практичних аспектів мотивації, оплати праці та розробці напрямів їх удосконалення.

Завдання кваліфікаційної роботи:

– висвітлити теоретичні аспекти мотивації праці як об'єкту управління та її впливу на ефективність діяльності підприємства;

- систематизувати класифікацію мотивів трудової діяльності в контексті еволюції теорій мотивації;
- дослідити методи мотивації праці працівників підприємства;
- дати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз ефективності використання персоналу підприємства;
- здійснити оцінку динаміки рівня мотивації працівників підприємства;
- обґрунтувати основні засади формування мотиваційної політики на підприємстві;
- визначити концептуальні засади вдосконалення системи оплати праці як складової системи мотивації праці персоналу підприємства;
- обґрунтувати засади планування розвитку соціально-трудових відносин підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес формування мотивації праці персоналу аграрних підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів організації процесу управління мотивацією праці персоналу.

Методи дослідження – монографічний, метод системного аналізу, статистичний, нормативний, анкетування.

Інформаційною базою дослідження стали закони України, постанови Кабінету Міністрів України, дані Державної служби статистики України, Головного управління статистики у Тернопільській області, дані статистичної звітності й аналітичних обстежень результатів діяльності СФНВГ «Коваль» Гусятинського району Тернопільської області, довідкові матеріали, публікації періодичних видань, матеріали соціологічного опитування.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у системному обґрунтуванні прикладних засад щодо проектування системи мотивації праці персоналу підприємства.

Практичне значення результатів дослідження полягає у розробленні методичного забезпечення складових системи стимулювання персоналу

аграрного підприємства, що сприятиме більш планомірному та ефективному використанню персоналу підприємства та отриманню росту прибутку у довгостроковій перспективі.

Особистий внесок студента. Результати й висновки дослідження, наведені у кваліфікаційній роботі, отримані автором самостійно.

Апробація результатів дослідження. Матеріали наукового дослідження, його основні результати та їх практичне застосування, оприлюдненні на Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції науковців, аспірантів та студентів «Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти» (м. Кам'янець-Подільський, 17 травня 2024 р.).

Публікації. Основні результати дослідження викладені у 1 науковій праці обсягом 0,125 друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який налічує 94 найменування, додатків. Загальний обсяг роботи становить 100 сторінок, містить 27 таблиць, 12 рисунків, 3 додатки.

ВИСНОВКИ

1.Визначили,що мотивація - це процес спонукання людини, або групи людей до досягнення цілей організації і включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення, мотиваційні установки або диспозиції, ідеали тощо. У широкому розумінні мотивація іноді визначається як детермінація поведінки взагалі. В процесі діяльності у людей цілеспрямовано формується заінтересоване відношення до праці і її результатів, оскільки мотивація посилює бажану поведінку людини, дає напрямок поведінки і ґрунтується на внутрішніх і зовнішніх факторах, або на мотивах і стимулах.

2.Продуктивність праці — це ефективність затрат конкретної праці, яка визначається кількістю продукції, виробленої за одиницю робочого часу, або кількістю часу, витраченого на одиницю продукції. Зростання продуктивності праці означає збільшення кількості продукції, виробленої за одиницю часу, або економію робочого часу, витраченого на одиницю продукції. Продуктивність праці відображає ефективність як живої, так і сукупної (живої та уречевленої) праці.

3.В результаті теоретичного аналізу уточнено визначення терміну «стимулювання персоналу» як зовнішнього по відношенню до працівників процесу суб'єктивного управлінського впливу, спрямованого на формування у них певних мотивів до конкретних дій. Дослідивши наукові підходи до створення систем стимулювання персоналу, у роботі зазначено, що саме концепція стимулювання всіх категорій працюючих повинна складати основу формування ефективної комплексної системи стимулювання персоналу сучасних промислових підприємств, оскільки вона орієнтована на розвиток адекватних потребам підприємства здібностей працівників, їх професійних, ділових та особистісних характеристик, узгодження інтересів працівників та стратегій діяльності підприємства.

4.Дослідження свідчать, що селянське (фермерське) науково-виробниче господарство (скорочено СФНВГ) «Коваль» (с. Васильківці) розташоване в

південній частині Гусятинського району Тернопільської області. СФНВГ створене громадянином України Ковалем Володимиром Михайловичем відповідно до закону. На даний час головою фермерського господарства є його син Коваль Олег Володимирович. Чистий дохід від реалізації продукції за досліджуваний період збільшився на 66,9%. Значними темпами (в 2,1 рази) збільшилася собівартість реалізованої продукції і у 2023 році склала 45707 тис. грн. За досліджуваний період підприємство було прибуткове, проте показники валового і чистого прибутку зменшилися відповідно на 25,8 і 35,7%. Це вплинуло на зниження показника рентабельності підприємства і продукції. Все це свідчить, що утримання позитивної тенденції потребує налагодження дисциплін персоналу, здійснення спеціальних заходів, направлених на створення сприятливого клімату в трудовому колективі, який є умовою підвищення продуктивності праці, задоволеності працівників працею і колективом.

5.Основою збільшення виробництва сільськогосподарської продукції і підвищення матеріального добробуту населення є раціональне використання трудових ресурсів в господарстві. Ефективність використання трудових ресурсів характеризують показники продуктивності праці. Вони визначаються відношенням вартості чистого доходу, валового і чистого прибутку до чисельності працівників. В господарстві у 2023 році проти 2021 року вироблено чистого доходу в розрахунку на одного середньорічного працівника більше на 65,3%, проте валового і чистого прибутку в розрахунку на одного працівника отримано менше. Наведені показники свідчать про те, що існують певні проблеми у використанні трудових ресурсів у звітному році.

6. На сьогоднішньому етапі розвитку економіки персонал можна розглядати як рушійну продуктивну силу, потенціал підприємства. Зі зміною ролі персоналу у діяльності підприємства, змінюється і роль та функції мотивації праці, а також управління мотивацією праці персоналу. Тому для оцінки зміни рівня мотивації праці працівників СФНВГ «Коваль»варто дослідити зміну рівня продуктивності праці та середньої заробітної плати.

Розмір середньомісячної заробітної плати штатних працівників у СФНВГ «Коваль» становив у 2021 р. 90,7% середнього рівня в економіці області. Розмір середньомісячної заробітної плати штатних працівників у СФНВГ «Коваль» становив у 2023 р. 90,8% середнього рівня в сільському господарстві області. продуктивність праці працівників СФНВГ «Коваль» розрахована за чистим прибутком у 2023 році зменшилась порівняно із 2022 роком на 85,3 тис. грн. (40,2%), що є негативним, оскільки свідчить про зменшення віддачі трудових ресурсів, і, як наслідок, про зниження рівня мотивації працівників.

Аналіз середньорічної заробітної плати свідчить про те, що у 2022 році вона зросла на 17088 грн. (114,5%) порівняно із 2021 роком, що на фоні зниження рівня продуктивності праці – є негативним. У 2023 році середньорічна заробітна плата зменшилася на 9300 грн, або на 6,9%.

Дослідження свідчать, що питома вага оплати праці у валовому продукті сільського господарства, мисливства, лісового господарства 2023 р. була незначною і становила 5,1%; у сукупному валовому внутрішньому продукті країни дещо більша — 13,4 %.

7. Нами виділено основні напрямки вдосконалення мотиваційної політики на СФНВГ «Коваль»:

- планування трудової кар’єри працівників підприємств повинно проходити з урахуванням відділу, в якому вони працюють;
- формувати кадровий резерв необхідно з урахуванням стану здоров’я працівників, характеру, психічних і розумових нахилів та здібностей;
- при створенні системи соціального захисту працівників слід враховувати те, що вона повинна включати сприятливі, нешкідливі умови праці, тобто працівники повинні працювати в сприятливих для них особисто виробничих умовах;
- участі усіх категорій працівників в управлінні підприємством;
- навчання, адаптація персоналу для підвищення культури обслуговування та професійного рівня;

- необхідно використовувати індивідуальний підхід до підбору працівників;
- рівень кваліфікації працівників для підприємств різних відділів має свої специфічні відмінності, пов'язані з методом організації виробничих процесів на підприємстві;
- підвищення значення корпоративної культури.

8. Концептуальні підходи побудови системи оплати праці персоналу СФНВГ «Коваль» передбачають:

- метою побудови системи оплати праці персоналу є узгодження інтересів різних груп їх носіїв, направлене на ефективність діяльності підприємства.
- система оплати праці персоналу є найвагомішою та найефективнішою складовою системи мотивації персоналу підприємства.
- побудова системи оплати праці персоналу підприємства повинна задовольняти теоретико-методологічним аспектам функцій заробітної плати, під якими розуміється призначення і роль їх як складових сфери практичної діяльності щодо узгодження і реалізації інтересів головних суб'єктів соціально-трудових відносин – найманих працівників і роботодавців.

На СФНВГ «Коваль» доцільно застосувати бальну систему матеріальної мотивації. Суть таких систем полягає в тому, що на кожного працівника заповнюється відповідна картка, яка дозволяє отримати оцінку результатів його праці в балах та згідно з величиною бальної оцінки диференціювати розмір винагороди. Для успішного вибору системи нематеріальної мотивації на перший план виходить зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок.

9. З метою планування соціально-трудових відносин на досліджуваному підприємстві нами було проведено анкетування працівників. Результати анкетування показали те, на СФНВГ «Коваль» присутня вимушена часткова зайнятість, що знижує мотивацію до праці працівників, але поряд з тим, підприємство не виплачує заробітну плату в “конверті”, що позитивно відображається на стимулюючій ролі заробітної плати. Крім того, працівники

прагнуть відчувати безпосередній зв'язок між індивідуальною працею та її оплатою. Важливими заходами, які позитивно вплинуть на формування сприятливого морально-психологічного клімату на СФНВГ «Коваль» є: формування прозорого механізму виплати премій із врахування особистих результатів працівника, що сприятиме зростанню як продуктивності праці, так і мотивації праці; зниження вимушеної неповної зайнятості, в тому числі через зменшення чисельності працівників, що в довгостроковій перспективі матиме позитивний ефект у вигляді формування сталого та згуртованого колективу; надання працівникам можливості використання своїх знань, вмінь, реалізації власних ідей при виконанні завдань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агродовідник сільгоспорганізацій України. URL : https://apk.agrodoska.net/oblast/zhitomirskaya_6.
(дата звернення: 27.08.2022).
2. Алдошина М. В., Брусільцева Г. М. Обґрунтування ролі мотиваційного менеджменту в системі управління персоналом підприємств туристичної галузі. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 22. С. 91–95.
3. Ангелов Г. В., Черкаський А. В. Психолого-етичні аспекти сучасного управління персоналом. Економіка харчової промисловості. 2014. № 2. С. 36–38.
4. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової л-ри, 2011. 468 с.
5. Балабанюк Ж. М. Методичні підходи до оцінки ефективності управлінських рішень з руху персоналу організації. Економіка та держава. 2011. № 9. С. 42–45.
6. Білик Т. Л. Менеджмент персоналу малих підприємницьких структур агропромислового виробництва : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. Кам'янець-Подільський, 2016. 20 с.
7. Бірдус Л. В., Бірдус М. А. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування. Агросвіт. 2015. № 21. С. 12–14.
8. Біттер О. А., Малецька І. О. Управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах. Економіка АПК. 2012. № 3. С. 68–72.
9. Безрукова Н. В., Снітко К. А. Особливості вибору моделі управління персоналом при виході української компанії на зовнішній ринок. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2012. № 4 (55). С. 93–101.
10. Богоявленська Ю. В. Аналіз і економізація дій менеджера. Вісник ПМАН. 2001. № 3. С. 11–14.

11. Богоявленська Ю. В. Взаємодія праксеології з менеджментом (теоретичне дослідження). Вісник ЖДТУ. Сер. Економічні науки. 2004. № 2 (28). С. 288–297.
12. Богоявленська Ю. В. Ефективні механізми мотивації праці. Економіка: проблеми теорії та практики. 2004. Вип. 195, т. 2. С. 528–539.
13. Богоявленська Ю. В. Методика побудови соціонічної моделі особистості. Вісник Житомирського державного університету ім. Івана Франка. 2007. № 35. С. 3–7.
14. Богоявленська Ю. В. Праксеологічний підхід у побудові ефективного механізму мотивації праці. Вісник ЖДТУ. Сер. Економічні науки. 2004. № 1 (27). С. 215–224.
15. Бодарецька О. М. Особливості мотивування працівників в умовах кризи. Моніторинг біржового ринку. 2015. № 3. С. 12–15.
16. Бузько І. Р., Д'яченко Ю. Ю., Немашкало О. А. Оцінювання людського капіталу як інструмент управління навчанням персоналу. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 2. С. 117–124.
17. Братченко В. Ф. Управління персоналом організації в сучасних умовах. Персонал. 2006. № 3. С. 17–22.
18. Вацька М. В. Пріоритетні напрямки та економічна оцінка інвестицій сільськогосподарських підприємств регіону. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 2, т. 2. С. 52–55.
19. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом : навч. посіб. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2009. 502 с.
20. Верна В. В. Формалізація, алгоритмізація та програмування створення конкурентоспроможної системи управління персоналом в підприємствах агробізнесу. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2010. № 154, ч. 2. С. 48–56.
21. Водянка Л. Д. Синергетичний ефект у діяльності підприємств: класифікація та підходи до оцінювання. Вісник Хмельницького національного університету. 2012. № 3, т. 1. С. 7–12.

22. Вологін Ю. Історія розвитку менеджменту та технології використання менеджменту в сучасних реаліях економічних відносин. Молодь і ринок. 2011. № 7 (78). С. 146–150.

23. Войтко Є. В. Матрична структура підприємства як необхідний елемент у системі управління персоналом. Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2010. № 1. С. 59–63.

24. Войтович Р. В., Усаченко Л. М. Стиль управління персоналом: сутність, структура, моделі. Київ : Інтерсервіс, 2013. 42 с.

25. Гавкалова Н. Л. Забезпечення інтелектуалізації праці на основі управління знаннями персоналу (регіональний аспект). Економіка та держава. 2011. № 6. С. 11–16.

26. Гаран О. Формування кадрового резерву. Праця і Закон. 2011. № 1. С. 18–19.

27. Генеза ринкової економіки (політекономія, мікроекономіка, макроекономіка, економічний аналіз, економіка підприємств, менеджмент, маркетинг, фінанси, банки, інвестиції, біржова діяльність) : терміни, поняття, персоналії / уклад. В. С. Іфтемічук, В. А. Григор'єв, М. І. Маниліч, Г. Д. Шута. Київ : Магнолія плюс, 2004. 688 с.

28. Гештальти соціально-економічних систем : монографія / О. В. Мосієнко та ін. ; за ред. Є. І. Ходаківського. Житомир : Рута, 2016. 226 с.

29. Гнатенко І.А., Кулікова Ю. Е. Перспективні напрями вдосконалення управління персоналом в організації. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2016. № 16. С. 55–58.

30. Головач Н. Профкомпетентність фахівців у сфері управління персоналом. Персонал. 2011. № 2. С. 30–33.

31. Горбачова І. В. Система управління персоналом сільськогосподарських підприємств : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. Житомир : ЖНАЕУ, 2011. 206 с.

32. Грабар І. Г., Ходаківський Є. І., Вознюк О. В. Синергетика та слабкі сигнали. Синергетика: процеси самоорганізації технічних, технологічних та

соціальних систем : матеріали Всеукр. наук. конф., 17–18 черв. 2003 р. Житомир, 2003. С. 10–13.

33. Грабар Т. П. PR та анти PR, або як уберегтися від маніпуляцій : навч. посіб. Житомир : ЖДТУ, 2006. 109 с.

34. Грідін О.В. HR-менеджмент в сучасних організаціях: особливості та перспективи впровадження. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2017. Вип. 185. С. 160–172.

35. Гугул О. Я. Консалтинг у системі управління розвитком персоналу. Формування ринкових відносин в Україні. 2010. № 7/8. С. 157–163.

36. Гудзинський О. Д. Менеджмент у системі агробізнесу. Київ : Урожай, 1994. 240 с.

37. Даниленко О. А. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління персоналом організації. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 6. С. 89–94.

38. Даниленко О. А. Урахування стадії «життєвого циклу» розвитку організації в системі управління персоналом. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 6. С. 118–123.

39. Данько Н. Добре слово й кішці приємне, або про мотивацію в охороні праці. Охорона праці. 2015. № 6. С. 24–27.

40. Дідур К. М. Системний підхід до управління підприємством та персоналом підприємства. Ефективна економіка. 2012. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079>

(дата звернення: 12.05.2022).

41. Дідур К. М. Значення професійного підбору персоналу при формуванні якісного кадрового складу аграрного підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 19. С. 9–15.

42. Дідур К. М. Шляхи підвищення ефективності системи управління персоналом в аграрних підприємствах. Вісник Дніпропетровського державного

аграрно-економічного університету. Сер. Економічні науки. Державне управління. 2015. № 1 (35). С. 125–129.

43. Дідур К. М. Керівник і лідер як головні суб'єкти управління підприємством. Агросвіт. 2011. № 20. С. 63–68.

44. Дорошенко Г. О. Менеджмент : навч. посіб. Харків : ВСВ-Принт, 2015. 300 с.

45. Дрозач М. Професійне навчання персоналу на виробництві: перспективи інноваційного розвитку. Україна: аспекти праці. 2011. № 6. С. 35–38.

46. Дуляба Н., Озарчук К. Особливості формування системи управління персоналом підприємств у сучасних умовах. Інфраструктура ринку. 2020. № 3. С. 165–170. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/29.pdf.

(дата звернення: 12.10.2022)

47. Єрмаков О.Ю., Личук Л.І. Формування і використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств : монографія. К.: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 303 с.

48. Єрмаков О.Ю., Личук Л.І. Розвиток трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств на засадах компетентнісного підходу. Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2017. Вип.260. С.130–143.

49. Єрмаков О.Ю., Величко О.В. Формування та ефективне використання трудових ресурсів у сільськогосподарських підприємствах. Економічний потенціал сільськогосподарських підприємств: теорія і практика : монографія / За ред. професора О.Ю. Єрмакова. К.: «ЦП «КОМПРИНТ», 2017. С. 248–314.

50. Жилінська Л. О., Перепадченко Г. В. Оцінка рівня соціально відповідального управління персоналом промислових підприємств. Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2015. № 1. С. 88–91. 66. Завадський Й. С. Менеджмент : підручник. 3-тє вид. Київ : Вид-во Європейського ун-ту, 2002. Т. 1. 542 с.

51. Завіновська Г. Т. Економіка праці : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 299 с.

52. Закаблук Г. О. Економічна ефективність удосконалення системи управління персоналом підприємства. Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2015. № 2. С. 33–41.

53. Захарова О. Привабливий бренд роботодавця: умови створення та інструменти оцінки. Україна: аспекти праці. 2015. № 4. С. 18–23.

54. Зелінська А. М. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності персоналу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 22. С. 562–565.

55. Інтелектуалізація людського капіталу / І. К. Бондар та ін. Київ : Корпорація, 2008. 262 с.

56. Калінеску Т. В., Ліхоносова Г. С., Надьон Г. О. Самоорганізація підприємств : монографія. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2012. 396 с.

57. Кваша М. Деякі питання мотивації праці у сільськогосподарському виробництві. Економіка України. 1994. № 1. С. 54–61.

58. Квіта Г. М. Методика оцінки ризику вибору системи мотивації персоналу. Економіка і управління. 2013. № 4. С. 100–106.

59. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. Москва : Эконов, 1993. 486 с.

60. Кісіль М. І., Кожем'якіна М. Ю. Інвестиційне забезпечення розвитку сільського господарства. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2012. С. 76–80.

61. Климчук А. О. Система мотивації та стимулювання персоналу промислових підприємств. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2016. Т. 1, № 12. С. 119–125.

62. Ковтун О. І. Стратегія підприємства. Львів : Новий світ-2000, 2005. 385 с.

63. Козак К. Б. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. Економіка харчової промисловості. 2013. № 3. С. 24–28.

64. Козинець А. О. Проблеми та перспективи управління персоналом на сучасному підприємстві. Економіка і управління. 2014. № 3. С. 83–88.

65. Коноваленко Т. О., Вайтешонок Р. О., Бойко І. Ю. Т. В. Куриленко. Економічний олімп: лауреати Нобелівської премії з економіки 1969–2009 рр. : бібліогр. покажчик. Київ : КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2010. С. 148.

66. Копосов Г. О., Шелухін П. Г. Управління підприємством в умовах невизначеності на основі розробки системи гештальтів (образів). Бізнес інформ. 2012. № 8. С. 195–198.

67. Король В. С. Інноваційні підходи до управління професійним ростом персоналу в організації. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2015. Т. 1, № 11. С. 187–194.

68. Король С. Я., Польовик Є. В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. Modern Economics. 2019. № 18(2019). С. 67–73.

69. Костунець Т. А., Корнійчук А. М. Підходи до управління персоналом підприємств: теоретичний базис. Вісник Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського. 2014. Вип. 2. С. 570–572.

70. Крушельницька О. В. Мотивація та оцінка діяльності персоналу. Житомир : ЖІТІ, 2000. 215 с.

71. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. Київ : Кондор, 2005. 304 с.

72. Кузьмак О.І. Особливості формування та використання сільського трудового потенціалу Вісник. Економіка. Вип.3 (39). Рівне, 2007. С. 148-156.

73. Купалова Г. І., Четверик В. М. Статистико-економічний аналіз, оцінка та перспективи розвитку персоналу сільськогосподарських підприємств : монографія. Ужгород : Бреза А. Е., 2013. 212 с.

74. Кушнерик О. В. Мотиваційні системи в механізмі управління підприємством з переробки сільськогосподарської продукції. Ефективна економіка. 2014. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_3_55.

(дата звернення: 12.09.2022).

75. Кушнерик О. В. Управління мотивацією персоналу аграрних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. Київ : ННЦ Ін-т аграр. економіки, 2016. 20 с.

76. Лелі Ю. Г. Аналіз існуючих автоматизованих систем управління персоналом на українських підприємствах. Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2015. № 2. С. 49–52.

77. Липкань О. В. Напрями інформаційного забезпечення процесу управління виробничим потенціалом агропідприємств. Вісник аграрної науки. 2015. № 5. С. 65–68.

78. Липкань О. В. Управління виробничим потенціалом сільськогосподарських підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. Біла Церква : БНАУ, 2014. 22 с.

79. Лук'яненко Д.Г., Поручник А.М. та інші. Глобальна економіка XXI ст.: людський вимір: Монографія. К.: КНЕУ, 2008. 420 с.

80. Макодзей Л. І., Брагіна О. В. Особливості формування управлінської команди. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2012. Вип. 175, ч. 3. С. 367–373.

81. Мартиненко Н. В. Теоретичні засади становлення і розвитку національних пенсійних систем. Актуальні проблеми державного управління. 2018. № 1. С. 183–191.

82. Мартиненко Н. В. Етапи становлення конкурентоспроможного персоналу в аграрній сфері та його інвестиційне забезпечення. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 17. С. 34–41.

83. Мартиновський В. С., Філімончук Т. В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління персоналом хлібопекарського підприємства. Економіка харчової промисловості. 2015. № 1. С. 49–52.

84. Марченко В. М. Методологія самоорганізації процесів злиття та поглинання і досягнення синергетичного ефекту в корпораціях молочної промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Київ, 2011. 43 с.

85. Менеджмент : навч. посіб. / С. І. Михайлова та ін. Вінниця : Нова книга, 2006. 415 с.

86. Менеджмент персоналу / О. І. Сердюк та ін. 2-е вид., випр. і допов. Полтава : РВВ ПДАА, 2013. 288 с.

87. Михайлов А.М., Климчук А.О. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій. Суми: ТОВ «ВТД Університетська книга». 2018. №1. С.218–234.

88. Михайлов А.М., Волкова К.В. Коучинг в управлінні найманими працівниками на підприємствах України. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». 2018. №2. С.144–156.

89. Михайлова Л. І., Харченко Т. М. Особливості мотивації до праці в сільськогосподарських підприємствах. Економіка АПК. 2016. № 5. С. 87–92.

90. Михайлова Л. І., Глуходід А. Ю. Вимоги до компетенцій працівників аграрних підприємств. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». Х.: ХНАУ. № 3. 2017. С. 56–68.

91. Михайлов А.М., Мантула В.М., Кириченко Т.О. Імплементация різних методів мотивації до праці в системі управління персоналом підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка» 2018. № 2. С. 39–46.

92. Міщенко І. А. Прийняття рішень у контексті управлінських функцій. Агросвіт. 2014. № 22. С. 50–53.

93. Могильний О. М. Регулювання аграрної сфери. Ужгород : ІВА, 2005. 400 с.

94. Мосієнко О. В. Аналіз ефективності рефлексивного управління персоналом сільськогосподарських підприємств. Ефективна економіка № 9, 2017. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5766> (дата звернення 15.08.2022) – Назва з екрана.

95. Мосієнко О. В. Рефлексивне управління підприємствами, як елемент модернізації управлінських процесів. Економіка АПК. 2010. № 1. С. 143–147.

96. Праця України у 2020 році. Державна служба статистики України. 2021. 232 с.

97. Приймачук Т.Ю. До питання про рівень соціального розвитку села та життя сільського населення [Електронний ресурс]. Management theory and studies for rural business and infrastructure development. 2010. Nr. 21 (2).

98. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Державна служба статистики України. 2020. 455с.

99. Статистичний щорічник України за 2020 рік. Державна служба статистики України. 2021. 455с.

100. Статистичний щорічник Хмельницької області за 2020 рік. Головне управління статистики у Хмельницькій області. 2021. 449с.

101. Україна у цифрах, 2020. Державна служба статистики України. 2021. 46с.

102. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Державна служба статистики України. 2020. 455с.

103. Статистичний щорічник України за 2020 рік. Державна служба статистики України. 2021. 455с.

104. Сільське господарство України 2019. Державна служба статистики України. 2020. 230 с.

105. Сільське господарство України 2020. Державна служба статистики України. 2021. 230 с.

106. Ситуація на ринку праці та діяльність державної служби зайнятості у січні-лютому 2021 року. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/infocfiles/sytuaciya_na_rp_ta_diyalnist_dsz_robocha_syla_2021_rik.pdf (дата звернення 10.08.2022) – Назва з екрана.

107. Соколюк К. Ю., Зачоса О. Д. Формування соціально-економічного механізму мотивації розвитку людського капіталу підприємства сфери послуг (туризм). Економіка і організація управління. 2021. № 2 (42). С. 104—114.

108. Стратегія розвитку Хмельницької області на 2021-2027 роки. Рішення обласної ради від 20 грудня 2019 року № 49-29/2019. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.minregion.gov.ua/wp->

<content/uploads/2020/04/strategiya-rozvytku-hmelnyczkoyi-oblasti-na-2021-2027-roky.pdf>. (дата звернення 28.10.2022) – Назва з екрана.

109. Статистичний огляд соціально-економічного становища України за січень 2022 року. Державна служба статистики України. 2022. 58с.

110. Хмельниччина інвестиційна. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.adm-km.gov.ua/?page_id=20530# (дата звернення 27.10.2022) – Назва з екрана.

111. Чикуркова А. Д. Система стратегічного управління персоналом суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки : монографія. Кам'янець-Подільський : Зволейко Д. Г., 2012. 456 с.

112. Чикуркова А.Д. Рефлексивне управління у формуванні професійних самоорганізаційних процесів на підприємствах. Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (25 травня 2022 року, м. Бережани)

113. Chykurkova A., Hrei Yu. Improvement of the personnel management as a component of the motivational mechanism for managing the development of agricultural enterprises. Modern Science — Moderní věda. Praha. Česká republika, Nemoros. 2021. № 5. Р. 38-49. https://drive.google.com/file/d/1SNr3mUXoypl8sRzkdiwpY-_v-mnBggPj/view (дата звернення 10.08.2022) – Назва з екрана.

114. Вовчик Н. Система управління підприємством в умовах кризи. Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти: зб. Матеріалів IX Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти, 17 травня 2024 р. / за наук. ред. ректора, доктора економічних наук, професора В. Іванишин. Кам'янець-Подільський : ЗВО «ПДУ», - 2024. – С. 70-74.

ДОДАТКИ