


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту  
завідувач кафедри менеджменту  
 професор Ю. С. Гринчук  
« 18 » грудня 2023 року

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

### ФОРМУВАННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЙ ПРАЦІВНИКІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ СТОВ «НИВА»)

Виконав: Каплун Надія Олександрівна  
*прізвище, ім'я, по батькові,*



*підпис*

Керівник: доцент Хахула Лариса Петрівна  
*вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові*



*підпис*

Рецензент: доцент Батажок Світлана Григорівна  
*вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові*




*підпис*

Я, Каплун Надія Олександрівна, засвідчую, що кваліфікаційну роботу магістра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Затверджую  
Гарант ОПП «Менеджмент»  
 професор Ю.С. Гринчук  
«19» грудня 2022 року

**ЗАВДАННЯ**  
на кваліфікаційну роботу магістра  
**Каплун Надії Олександрівни**

*прізвище, ім'я та по батькові*

Тема: «Формування та вдосконалення механізму мотивації працівників у сучасних умовах (за матеріалами СТОВ «Нива»)»


Перелік питань, що розробляються в роботі: з'ясувати теоретичні аспекти мотивації як основи розвитку підприємства; проаналізувати основні теорії мотивації персоналу; вивчити відходи до класифікації сучасних видів мотивації та її методів; виокремити сучасні інструменти мотивації персоналу підприємства; охарактеризувати фінансово-господарську діяльність СТОВ «Нива»; дослідити кількісні та якісні показники фінансово-господарської роботи СТОВ «Нива»; надати оцінку стану мотивації праці персоналу у СТОВ «Нива» в сучасних умовах; визначити перспективи ефективного використання мотиваційного механізму в системі управління персоналом СТОВ «Нива»; визначити шляхи вдосконалення механізму мотивації персоналу СТОВ «Нива».

Вихідні дані: законодавчі та нормативно-правові акти, публікації у періодичних виданнях, праці вітчизняних й зарубіжних вчених та фахівців з проблеми дослідження, фінансова та управлінська звітність підприємства, а також інформаційні ресурси мережі Internet.

Календарний план виконання роботи:

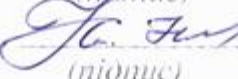
Етап виконання	Період виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	січень-лютий 2023	виконано
Теоретико-методична частина	березень-квітень 2023	виконано
Аналітична частина	травень-липень 2023	виконано
Рекомендаційна частина	серпень-вересень 2023	виконано
Оформлення роботи	жовтень 2023	виконано
Перевірка на плагіат	листопад 2023	виконано
Подання на рецензування	листопад 2023	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	грудень 2023	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи

  
(підпис)

доцент Л.П. Хахула

Здобувач

  
(підпис)

Н.О. Каплун

Дата отримання завдання «19» грудня 2022 р.

## РЕФЕРАТ

*Каплун Н. О.*

### **ФОРМУВАННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЙ ПРАЦІВНИКІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ (за матеріалами СТОВ «Нива»)**

Досліджено сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів механізму мотивації персоналу.

Використано методи системного аналізу, порівняння, статистики та графічні методи.

У роботі розкрито сутність та особливості формування механізму мотивації персоналу підприємства, вивчені методичні підходи до питання аналізу ефективності різних методів мотивації персоналу на підприємстві, обґрунтовано організаційно-прикладні засади вдосконалення механізму мотивації персоналу підприємства з метою підвищення ефективності його діяльності.

У роботі запропоновано вдосконалити процес забезпечення механізму мотивації працівників на підприємстві в сучасних умовах господарювання шляхом розробки різних методик, які враховують індивідуальні особливості та характеристики працівників підприємства.

Зроблено висновок, що СТОВ «Нива» у 2022 році здійснювало свою фінансово-господарську діяльність ефективно.

Одержані результати можуть бути використані для підвищення ефективності й продуктивності праці на підприємстві, що дозволить отримати високі результати в управлінні персоналом в цілому, та механізму мотивації персоналу на підприємстві зокрема.

Кваліфікаційна робота магістра містить 80 сторінок, 17 таблиць, 2 рисунка, список використаних джерел із 60 найменувань, 3 додатків.

**Ключові слова:** управління персоналом, мотивація, мотиватори, методи мотивації, ефективність мотивації.

## ANNOTATION

*Kaplun N.O.*

### ***FORMATION AND IMPROVEMENT OF THE EMPLOYEES' MOTIVATION MECHANISM IN MODERN CONDITIONS***

*(based on the materials of the "Niva" STOV)*

The set of theoretical, methodological and practical aspects of the personnel motivation mechanism was studied.

The methods of system analysis, comparison, statistics and graphic methods were used.

The work reveals the essence and peculiarities of the formation of the mechanism of motivation of the company's personnel, studied methodological approaches to the issue of analyzing the effectiveness of various methods of motivation of personnel at the company, substantiated the organizational and practical principles of improving the mechanism of motivation of the company's personnel in order to increase the efficiency of its activity.

The paper proposes to improve the process of ensuring the mechanism of employee motivation at the enterprise in modern economic conditions by developing various methods that take into account the individual characteristics and characteristics of the enterprise's employees.

It was concluded that "Niva" STOV carried out its financial and economic activities effectively in 2022.

The obtained results can be used to increase the efficiency and productivity of work at the enterprise, which will allow to obtain high results in personnel management in general, and the mechanism of motivation of personnel at the enterprise in particular.

The master's thesis contains 80 pages, 17 tables, 2 figures, a list of used sources with 60 names, 3 appendices.

**Key words:** personnel management, motivation, motivators, methods of motivation, effectiveness of motivation.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ І МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ</b> .....	10
1.1. Теоретичні аспекти мотивації як основи розвитку підприємства.....	10
1.2. Теорії мотивації персоналу: зміст та загальна характеристика.....	14
1.3. Підходи до класифікації сучасних видів мотивації та її методів.....	20
1.4. Сучасні інструменти мотивації персоналу підприємства.....	27
Висновки до 1 розділу.....	31
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ «НИВА»</b> .....	33
2.1. Загальна характеристика СТОВ «Нива».....	33
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності СТОВ «Нива».....	34
2.3. Оцінка стану мотивації праці персоналу на СТОВ «Нива» в сучасних умовах.....	46
Висновки до 2 розділу.....	55
<b>РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА СТОВ «НИВА»</b> .....	57
3.1. Перспективи ефективного використання мотиваційного механізму в системі управління персоналом СТОВ «Нива».....	57
3.2. Вектори поступального руху у забезпеченні ефективної мотивації персоналу СТОВ «Нива».....	65
Висновки до 3 розділу.....	77
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....	78
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	81
<b>ДОДАТКИ</b> .....	87

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адашев А. У. Мотивація персоналу як функція менеджменту. Світова наука. 2019. № 1 (22). С. 34-37.
2. Аргашокова О. І. Проблеми управління мотивацією персоналу. Соціально-гуманітарні технології. 2020. № 4 (16). С. 23-31.
3. Ареф'єв С. О. Мотиваційний механізм стимулювання діяльності робітників підприємства. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.- практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). Київ, 2017. С. 305-314.
4. Бакуліна Н.М. Формування комплексної програми мотивації з метою підвищення рівня управління персоналом. Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій: монографія. 2017. С. 6-29.
5. Биба В. В., Теницька Н. Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. Економіка та суспільство: електронне наук. вид. Мукачєво: МДУ, 2017. Вип. № 10. С. 166-171.
6. Бикова А. Л., Карвасарний В.А. Сучасні системи винагороди працівників: вітчизняний та зарубіжний досвід . Молодий вчений. 2016. № 10 (37). С. 331-335.
7. Бовкун О. А. Методи забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. Економіка та суспільство. 2018. № 16. С. 7-15.
8. Богацька Н.М. Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 210-214.
9. Бойко О.В. Організаційно-економічні аспекти мотивації трудової діяльності на підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.В.Бойко. К.: НАУ. 2019. 20 с.

- 10.Бондаревська К. В., Товмашенко Т. О. Стимулювання персоналу: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. Молодий вчений. 2015. № 3 (18). С. 26-31.
- 11.Бондаренко О.О. Трудова мотивація: проблеми та розвиток. 2015. № 4. С. 64-66.
- 12.Васюта В.Б. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання / В.Б.Васюта, Л.І. бульбаха // Ефективна економіка. 2016. № 6. С. 12-19.
- 13.Ведерніков М., Волянська-Савчук Л., Зелена М. Моніторинг мотивації працівників як засіб підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства. Modeling the development of the economic systems. 2022. № 3. С. 39-48.
- 14.Висоцька М.П., Шепута М.М. HR-теорія етапів управління персоналом. Сучасні проблеми менеджменту: XIV міжнар. наук.-практ. конф., 19 жовтня 2018 р.: тези доп. К., 2018. С.618-622.
- 15.Вісіцька Д.О. Мотивація державних службовців у системі адміністративного менеджменту/ Вісіцька Д.О.// Економіка і організація управління. 2021. №1(41). С. 113-121.
- 16.Власенко О.С., Чарикова Ю.В. Мотивація персоналу в умовах кризи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 224-229.
- 17.Волкова Н.П., Іванова Г.І., Лаврентьєва О.О. Моделювання компетентнісної професійної освіти в контексті євроінтеграції. Дніпро: Унів-т ім. А. Нобеля, 2021. 356 с.
- 18.Галайда Т. О. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2017. Вип. 16(1). С. 65-68.
- 19.Герасименко А. Мотиви, інтереси, стимули, стимулювання як основні категорії, що розкривають сутність мотивації праці. Economy and Society. 2022. № 40. С. 3.



- 20.Грідін О., Заїка С., Заїка О. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. Економіка та суспільство. 2022. № 42. С. 3-4.
- 21.Грідін О. В. Особливості організації та ефективного управління процесом праці в сільськогосподарських підприємствах. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 63. С. 105-110.
- 22.Грідін О. В. Особливості та чинники формування ефективної кадрової політики підприємств аграрної сфери економіки. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2021. Вип. 41. С. 22-26.
- 23.Грیشнова О.А., Заїчко О.С. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості й нові виклики. Вісник економічної науки України. № 2 (31). 2016. С. 52-57.
- 24.Грифін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник. Львів: БаК, 2019. 620 с.
- 25.Голей Ю. Сучасні засади HR-менеджменту (HRM) та мотивування персоналу. Наука і техніка сьогодні. 2022. №. 4 (4). С. 196-206.
- 26.Горносталева М. Є. Мотивація персоналу організації на основі вдосконалення оплати праці. Синергія Наук. 2020. № 54. С. 379-392.
- 27.Горяча О. Л., Сільченко І. А., Таранов В. М. Удосконалення механізму мотивації персоналу підприємства на засадах інноваційних перетворень в економіці. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2021. № 1. С. 50-55.
- 28.Данилевич Н. Шляхи вдосконалення системи мотивування в процесі управління персоналом підприємства. Психологічні виміри культури, економіки, управління. 2018. № 11. С. 102-118.
- 29.Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу / В.М. Данюк // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. 2016. № 11 (105). С.55-61.



30. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Удосконалення кадрової політики як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова. 2019. Т.24. Вип. 2 (75). С. 88-92.
31. Дороніна М. С. Соціально-економічний механізм мотивації трудової поведінки. Економіка розвитку. 2018. № 2. С. 20-22.
32. Єлкін С. Є. Управління персоналом організації. Теорія управління людським розвитком: навчальний посібник. Київ: Ай Пі Ар Медіа, 2019. 236 с.
33. Єщенко М. Г., Гречко А. О. Сучасні технології формування колективу та розвитку персоналу організації. Галицький економічний вісник. Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Вип. 2 (63). 2020. С. 193-198.
34. Задорожнюк Н. О., Кващук Ю. О. Аналіз базових теорій мотивації персоналу. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 9(1). С. 77-80.
35. Заставнюк Л. Мотивація персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 45. С. 3.
36. Жавела К.А., Жавела А.К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. Інвестиції: практика та досвід, 2019. № 22. С. 73-78.
37. Ільєнко Р. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2017. № 1. С.58-62.
38. Квасній Л., Солтисик О. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства /Л .Квасній , О .Солтисик, В.Федишин //, Економіка і суспільство, Випуск №11 , 2017. С. 233-237.
39. Климчук А. О. Особливості використання зарубіжних моделей мотивації та стимулювання персоналу на промислових підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 4. Том 1. С. 57-60.

- 40.Климчук А. О. Мотивація персоналу як складова ефективного управління підприємством. Вісник соціально-економічних досліджень. 2016. № 1. С. 135-141.
- 41.Климчук А., Михайлов А. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності / А.Климчук., А.Михайлов, Маркетинг і менеджмент інновацій, № 1. 2018. С. 218-234.
- 42.Коваль Н. В., Биба В. А. Використання теорії поколінь в менеджменті персоналу. Ефективна економіка. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8262>
- 43.Кушнерик О.В. HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. Підприємництво та інновації, 2020. Вип. 12. С. 125-129.
- 44.Лазарєв С.В. Японський варіант управління мотивацією праці персоналу. Мотивація і оплата праці. 2018. №1. С. 48-53.
- 45.Мельник А. О., Мельник Л. С. Аналіз сучасних мотиваційних підходів до управління персоналом. Бізнеснавігатор. 2018. Вип. 4. С. 94-98.
- 46.Накісько О. В., Руденко С. В., Грідін О. В. Заробітна плата як невід'ємна складова системи мотивації праці. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: економічні науки. 2019. Вип. 200. С. 226-235.
- 47.Науменко Н.С., Грабко О.І. Мале та середнє підприємництво в Україні та ЄС: аналіз і порівняльна характеристика. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2021. Вип. № 51/2022. С. 18-34.
- 48.Нежинська О., В. М. Тименко. Основи коучингу: навчальний посібник. Харків : ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
- 49.Носань Н. С., Коршуков Р. В. Управління мотивацією персоналу на підприємстві. Економіка та суспільство. 2021. № 26. С. 60-66.

50. Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі : моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К.О., 2022. 400 с.
51. Орлов О. Г., Федюніна О. Р. Мотивація в управлінській діяльності. Actual priorities of modern science, education and practice, 2022. С. 368-370.
52. Процик І. С., Кара Н. І. Плинність кадрів на підприємстві та шляхи її зменшення. Молодий вчений. 2020. №3. С. 246-252.
53. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
54. Устіловська А.С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом . Молодий вчений. 2017. № 4.4. С. 112-115.
55. Урманов Ф.Ш., Касімова А.А. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці. ВІСНИК ЖДТУ. 2018. № 4 (82). С. 98-102.
56. Черниш І., Козик М. Сучасні форми і методи мотивації персоналу підприємств сфери послуг. Економіка і регіон. 2021. № 1 (80). С. 87-91.
57. Шаповал О. А., Коробко А. В. Систематизація теоретичних аспектів мотивації праці персоналу підприємства. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 33. С. 137–140.
58. Шахно А.Ю., Астаф'єва К.О., Темченко Г.В., Бондарчук О.М. Механізм забезпечення засад «людиноцентричності» у процесі управління персоналом підприємства. Економіка та держава, 2021. №3. С. 77-82.
59. Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Лобунець І.С. Негрошова мотивація персоналу як спосіб підвищення ефективності його роботи. Проблеми економіки. 2018. № 2 (36). С. 268-275.
60. Шубала І. В., Гура І. С., Гура О. С. Напрями вдосконалення системи мотивації персоналу підприємства. Економічний форум. 2019. № 2. С. 197-202.