

## **ВІДГУК**

офіційного опонента

**кандидата економічних наук, доцента Коваль Нонни Василівни**

на дисертаційну роботу **Демидової Марії Миколаївни** та тему:

**«Розвиток мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах»,**

подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

**Актуальність теми дисертаційного дослідження та її зв'язок з**

**напрямами виконання науково-дослідних робіт**

Однією з вирішальних умов подальшого формування ринкових відносин, поліпшення ситуації в сільськогосподарському виробництві й підвищення його ефективності є розв'язання проблеми раціоналізації використання трудових ресурсів, мотивації їх трудової діяльності та ефективного стимулювання їх праці. Однак, до цих пір існує низка невирішених проблем, які потребують свого дослідження, оскільки сільськогосподарська праця, на відміну від праці взагалі, має свої особливості, які визначають специфіку її мотивації, що пов'язана з мінливими ринковими умовами, нестабільністю розвитку аграрного сектору, складною демографічною ситуацією, звуженням сфер прикладання праці та виникненням на цій основі безробіття. Розвиток мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах у сфері праці й системі формування трудових відносин є досить складним, багатограним і специфічним та потребує детального дослідження.

Наукова актуальність теми підтверджується і тим, що у дисертаційній роботі М. М. Демидової є те, що вона виконувалася у рамках плану науково-дослідних робіт Дніпровського державного аграрно-економічного університету за темою «Удосконалення економічно-правового

забезпечення розвитку менеджменту та логістики в аграрному бізнесі» (номер державної реєстрації 0112U000964) і «Розвиток системи економічно-правового забезпечення управлінської та логістичної діяльності в аграрній сфері» (номер державної реєстрації 0117U004244), в межах яких автором проаналізовано управління мотивацією працівників, а також, визначено орієнтири покращення розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах і його вплив на ефективність їх діяльності.

### **Ступінь обґрунтованості основних наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність**

Наукові положення, висновки і рекомендації, отримані за результатами дисертаційного дослідження є обґрунтованими та достовірними. Методичну основу праці виявили системний підхід до вивчення досліджуваних явищ та процесів і діалектичний метод пізнання, які в сукупності дозволили автору комплексно розглянути процеси, які пов'язані з формуванням мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах в сучасних ринкових умовах.

Під час дослідження здобувачкою використано методи синтезу і аналізу, індукції та дедукції щодо визначення змісту категорії мотивації праці; структурно-функціональний – для класифікації видів та етапів мотивації праці; статистичні та аналітичні методи, абсолютних та відносних величин, узагальнюючих характеристик – для характеристики стану та тенденцій управління мотивацією праці в аграрних підприємствах; системний підхід, метод аналізу та метод прогнозування, порівняльні методи, абстрактно-логічний метод – для визначення теоретичних узагальнень та формування авторських висновків щодо розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах та інші. В сукупності використані методи дозволили розкрити теоретичне підґрунтя обраної теми досліджень, сформувані науково-методичне підґрунтя,

розробити концептуальні підходи у площині досліджень мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах, що в цілому успішно сприяло отриманню відповідних результатів.

### **Наукова новизна дисертаційного дослідження**

Наукова новизна викладена у дисертації є результатом проведення власних наукових досліджень. До основних положень, які формують наукову новизну і особистий внесок авторки дисертації слід віднести розробку, удосконалення й розвиток теоретико-методичних та практичних положень і рекомендацій з питань покращення розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах.

В першому розділі дисертації розкрито теоретико-методичні аспекти розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах. Досліджено роль та детермінанти функціонування трудових ресурсів в аграрних підприємствах, а також мотивацію праці. На основі дослідження теоретичних джерел з даної проблеми, авторкою систематизовано науково-теоретичні підходи до з'ясування суті поняття «мотивація» (с. 28-39). Виокремлено види мотивації, охарактеризовано складові мотивації праці, зокрема матеріальні, соціальні та духовні, де перевагу надано матеріальній мотивації праці (с. 41-43).

Виокремлено новітні технології управління трудовими ресурсами в умовах сучасного виробництва, виходячи із економічної суті менеджменту та на основі проведених досліджень теоретичного базису автором удосконалено зміст поняття «мотиваційний менеджмент» та вперше обґрунтовано інтегрований підхід до планування стратегії підвищення його ефективності з урахуванням впливу комбінації чинників зовнішнього і внутрішнього середовища аграрних підприємств. Визначено інструменти мотиваційного менеджменту, що позитивно впливають на працівників цих підприємств та підвищення продуктивності праці і ефективність аграрного виробництва (с. 45-56). Удосконалено методичні підходи до оцінки



економічної ефективності мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах на основі визначення ефективності мотиваційних інструментів та оцінки їх впливу на задоволеність працівників (с. 56-70).

Аналітичний розділ дисертації присвячено дослідженню тенденцій розвитку і ефективності використання трудових ресурсів в аграрних підприємствах та оцінці мотиваційного менеджменту (п. 2.1). Проведена оцінка мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах Магдалинівського району Дніпропетровської області з позицій ефективності окремого аграрного підприємства та окремих аграрних підприємств в межах району, яка довела низький коефіцієнт ефективності використання мотиваційного менеджменту в динаміці (с. 98-105). Зокрема, проведена оцінка ефективності використання мотиваційного менеджменту за всією сукупністю респондентів довела про необхідність покращення мотиваційного менеджменту в умовах досліджуваних суб'єктів господарювання (с. 105-108).

На основі застосування економетричного аналізу в дисертації удосконалено оцінювання інтенсивності мотивації, в основу якої покладено багатофакторну систему різновагомих потреб, яка, на відміну від тих, що існують, окрім інтегральних індикаторів кількісних ознак мотивації, враховує категорійні ознаки. Її апробація дозволила довести варіативність мотивації різних категорій працівників аграрних підприємств (п. 2.3). В третьому розділі дисертаційного дослідження за допомогою проведеного SWOT-аналізу використання трудових ресурсів в аграрних підприємствах, доведено, що слабкі сторони та загрози негативно впливають на розвиток мотиваційного менеджменту на підприємстві. На основі проведеного дослідження автором запропоновано підходи до оцінювання результативності мотивації персоналу в аграрних підприємствах, які враховують зменшення зайнятості сільського населення на основі посилення міграційних процесів, а також те, що поступове незначне зростання заробітної плати працівників в аграрному виробництві,

існуючі мотиваційні та додаткові виплати в аграрних підприємствах не забезпечують високу продуктивність праці та зменшення плинності кадрів (с. 137-148).

В дисертації доведено, що мотиваційний менеджмент аграрного підприємства потребує поєднання економічних і соціально-психологічних методів управління. На основі цього, автором запропоновано концептуальні підходи для покращення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах, завдання, цілі та принципи яких відображають комплекс організаційно-технічних і управлінських заходів, що спрямовані на реалізацію його політики та розвиток (п. 3.2).

В дисертації розвинуто системний підхід до моделювання ефективності мотиваційного менеджменту аграрного підприємства, в якому, на відміну від існуючих, враховано життєві цикли аграрного підприємства, що дало змогу виділити рівні задоволеності потреб працівників на основі взаємодії та взаємодоповнення матеріального і нематеріального мотивування, вибір найприйнятніших для працівників мотиваційних засобів, що забезпечить раціональне використання наявного фінансового, кадрового, виробничого та трудового потенціалів, зниження трудомісткості робіт (с. 165-176). Автором дисертації визначено напрями покращення розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах, його впливу на продуктивність праці та ефективність аграрного виробництва.

Вважаємо, що наведені в дисертаційній роботі Демидової М. М. наукові розробки доповнюють та поглиблюють наукові знання щодо сутності та механізмів розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах.

### **Практичне значення отриманих результатів**

Отримані результати дисертаційного дослідження М. М. Демидової мають важливе практичне значення для покращення мотивації праці в

аграрних підприємствах. В результаті проведення дослідження запропоновані авторкою вдосконалення діючих систем оплати праці, соціального забезпечення, кредитування та страхування працівників як розвиток мотиваційного менеджменту та його впливу на результативність діяльності аграрних підприємств, прийняті до впровадження: ТОВ «Світлана» (довідка № 011/10/18-10 від 11.10.2018 р.), С(Ф)Г «Андріївське» (довідка № 29/01-19 від 29.01.2019 р.); С(Ф)Г «Посев» (довідка № 2 від 16.01.2019 р.) та ТОВ «Дубрава» (довідка № 6/1/18 від 06.12.2018 р.). Результати дисертаційної роботи використані у поточній діяльності Управління агропромислового розвитку Дніпропетровської ОДА при підготовці аналітичних матеріалів, довідок та проектів регіональних програм щодо розвитку аграрної сфери (довідка № 145/0/119-19 від 05.02.2019 р.). Матеріали дисертаційного дослідження щодо розвитку мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах використовуються в навчальному процесі Дніпровського державного аграрно-економічного університету при викладанні дисциплін «Менеджмент», «Теорія мотивації», «Менеджмент і адміністрування: Управління персоналом», проведенні виробничих практик, у науково-дослідній роботі студентів, магістрів, аспірантів та викладачів (довідка № 44-11-192 від 08.02.2019 р.).

### **Повнота викладення наукових положень, висновків та рекомендацій в опублікованих працях**

Результати дослідження но представлені у 23 наукових працях загальним обсягом 4,60 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,58 друк. арк., у тому числі: 6 статей у фахових виданнях України обсягом 2,65 друк. арк. (три з яких включено до міжнародних наукометричних баз даних), одна стаття у зарубіжних виданнях та 16 праць апробаційного характеру. Опубліковані статті та тези досить повною мірою відображають новизну результатів дисертаційного дослідження. Позитивна оцінка



здобутих дисертантом результатів підтверджується також їх апробацією на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. Таким чином, можна стверджувати, що результати дисертаційної роботи належним чином апробовані.

### **Оцінка мови і стилю дисертації, відповідність дисертації визначеній спеціальності та вимогам МОН України**

Дисертація виконана українською мовою, стиль викладення матеріалу відповідає вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня. Структура дисертації цілком узгоджується з її назвою, метою та завданнями дослідження. Дисертаційна робота Демидової Марії Миколаївни та тему «Розвиток мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах», подана на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, в повній мірі відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

### **Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи**

У цілому дослідження виконано на достатньо високому рівні, проте окремі положення та дискусійні моменти потребують уточнення, зокрема:

1. В першому розділі дисертації (п. 1.3. с. 58-72) при розгляді методичних підходів до оцінки економічної ефективності мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах, на нашу думку, упущено аналіз та дослідження методик, які використовуються при дослідженні таких проблем в зарубіжній науковій практиці.

2. Дослідження тенденцій розвитку аграрних підприємств за аналізований період доводить зменшення таких економічних показників як фондівдача на 33% та на основі посилення міграційних процесів зменшення зайнятості населення. Кількість найманих працівників зменшилась на 149,1 тис. осіб. Хоча середньомісячна заробітна плата працівників в аграрному виробництві дещо зростає, проте вона не

забезпечує високу продуктивність праці, зменшення плинності кадрів. (п. 2.1. с. 89-97). Доречним, на нашу думку, було б провести розрахунки, як такі тенденції впливають на продуктивність праці і на основі даних розрахунків розробити механізм її підвищення.

3. За рахунок використання експертного методу, де інсайдерами виступили безпосередньо працівники досліджуваних аграрних підприємств Магдалинівського району Дніпропетровської області, на основі проведених опитувань встановлена середня оцінка ефективності використання мотиваційного менеджменту за всією сукупністю респондентів - 3,1 бали, значення якої доводить про необхідність покращення мотиваційного менеджменту в умовах досліджуваних суб'єктів господарювання. Отримані дані свідчать, що більшість працівників негативно оцінюють ефективність мотиваційного менеджменту (п. 2.2. с. 108-111). На нашу думку, було б доцільним провести такі дослідження в різних аграрних підприємствах за розмірами та організаційно-правовими формами, що дало б можливість більш повно і об'єктивно оцінити мотиваційний менеджмент.

4. В дисертації доведено, що мотиваційний менеджмент аграрного підприємства потребує поєднання економічних та соціально-психологічних методів управління. Результати діяльності аграрних підприємств залежать від психологічних чинників персоналу. Сприятливий психологічний клімат в колективі, є основним дієвим інструментом впливу на кожного співробітника до виконання ним поставлених завдань і спрямування його психології в потрібному руслі. Проте автором роботи не проведено розрахунки як би вплинули запропоновані методи на ефективність діяльності трудового потенціалу (п. 3.1. с. 149-152).

5. В дисертаційній роботі зустрічаються деякі граматичні помилки та неточності.



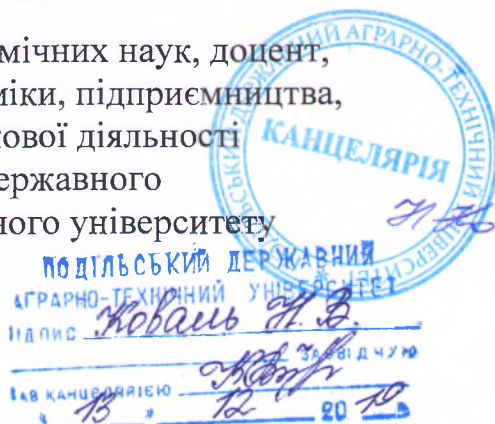
## Загальний висновок про дисертаційну роботу

Дисертаційна робота Демидової Марії Миколаївни та тему «Розвиток мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах» є завершеною науковою працею, результатом власних розробок авторки і достатньо повно відображає сутність нового вирішення поставленого наукового завдання. Одержані результати в достатній мірі науково обґрунтовані, мають важливе як наукове, так і практичне значення. Формулювання наукових тверджень, обґрунтування окремих положень, рівень володіння методами наукового дослідження переконливо демонструють високий кваліфікаційний рівень здобувачки і відповідну якість проведеного нею дисертаційного дослідження.

Вважаємо, що за актуальністю теми, змістом дисертації, глибиною розробок, науковою новизною дисертаційна робота відповідає вимогам, які пред'являються до кандидатських дисертацій відповідно до пунктів 9, 10, 12-14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 656 від 19.08.2015 р., № 1159 від 30.12.2015 р. та № 567 від 27.07.2016 р.), а її автор – Демидова Марія Миколаївна заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

### Офіційний опонент:

кандидат економічних наук, доцент,  
кафедри економіки, підприємництва,  
торгівлі та біржової діяльності  
Подільського державного  
аграрно-технічного університету



**Н. В. Коваль**