

65.9(4УКР)291.6
1757

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ**

ПОПАДИНЕЦЬ ІРИНА РОМАНІВНА

65.9(4УКР)291.6 +
65.9(4УКР)305,
УДК 005.32:331.101.3 143.2
1757

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ
МЕНЕДЖЕРІВ НА НАФТОГАЗОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

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

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Івано-Франківськ – 2016

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу Міністерства освіти і науки України.



Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Устенко Андрій Олександрович,
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу,
професор кафедри маркетингу і контролінгу

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Демчук Наталія Іванівна,
Дніпропетровський державний аграрно-економічний
університет, професор кафедри фінансів

кандидат економічних наук, доцент
Довгаль Олена Валеріївна,
Миколаївський національний аграрний університет,
доцент кафедри економічної теорії і суспільних наук

Захист відбудеться 31 січня 2017 р. о 14⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 20.052.06 в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу Міністерства освіти і науки України за адресою: 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15, конференц-зал науково-технічної бібліотеки.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу за адресою: 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15.

Автореферат розісланий «29» грудня 2016 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради,
д.е.н., доц.

І. П. Кінаш



ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Результати функціонування сучасних підприємств визначаються якістю менеджменту, яка забезпечується ефективністю праці управлінського персоналу. Впродовж останніх років простежується нестача фахових та досвідчених менеджерів на усіх рівнях управління нафтогазових підприємств, що обумовлює неможливість їх розвитку та прибуткової діяльності. Чітко простежуються неефективність застарілих політики і методів мотивації, зміна вікового складу вищої та середньої ланок управління, зміна пріоритетів мотивації, що, в свою чергу, вимагає побудову нового механізму управління мотивацією праці менеджерів на нафтогазових підприємствах.

Головним стимулом для мотивації управлінського персоналу всіх рівнів слугує комплексний системний підхід до мотивації праці менеджерів, що забезпечує залучення компетентних управлінців, утримання цінних керівників, стимулювання ефективності менеджменту за обґрунтованого рівня витрат.

В умовах затяжної кризи нафтогазових підприємств, важливою й актуальною проблемою є розроблення теоретичних та практичних рекомендацій, щодо формування механізму управління мотивацією праці менеджерів на нафтогазових підприємствах, що дозволить обґрунтувати і реалізувати комплексний системний підхід до мотивації праці менеджерів.

Питанням розроблення теоретичних основ мотивації управлінської праці досліджували в своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні науковці: С. Баранцева, А. Вернадський, В. Грищенко, С. Дімітріва, О. Драч, П. Друкер, С. Дуда, О. Єлець, Н. Задорожнюк, А. Кибанов, Н. Кнзєва, А. Колог, Н. Косанович, О. Костюк, О. Кузьмін, Т. Лівощко, Р. Мазко, П. Мартін, М. Мескон, С. Озірська, О. Осовський, Ш. Річі, М. Рокіч, С. Рубцов, Л. Скібітська, О. Стахів, Е. Уткін, Х. Хекхаузен, Г. Чайка. Особливості мотивації праці менеджерів нафтогазових підприємств висвітлені в працях: Н. Демчук, О. Довгаль, Г. Зелінської, І. Камінської, І. Кінаш, В. Петренка, Д. Тимошенка, А. Устенка та ін.

Однак, чи мало питань, пов'язаних із формуванням механізму управління мотивацією праці менеджерів нафтогазових підприємств, залишаються не достатньо розкритими. Ґрунтовних досліджень потребує розробка системи показників для оцінки рівня ефективності мотивації управлінської праці, формування механізму управління мотивацією управлінської праці, розроблення його моделі та її формалізація, оцінювання ефективності запропонованого механізму управління мотивацією управлінської праці на нафтогазових підприємствах.

Вище зазначене зумовило вибір теми дисертаційної роботи, визначило її актуальність, мету дослідження, а також структуру та зміст.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконувалася згідно наукової тематики досліджень в держбюджетній науково-дослідній роботі «Науково-методичні та практичні засади механізму управління розвитком підприємств нафтового комплексу України» (номер державної реєстрації 0114U004855), у рамках якої автором досліджувалися теоретичні та практичні аспекти ефективності мотивації управлінської праці

нафтогазових підприємств; «Теорія та практика управління соціально-економічними процесами в галузях і регіональних суспільних системах» (номер державної реєстрації 0109U008787), у рамках якої автором досліджувалися теоретичні та практичні аспекти управління інформаційними ресурсами в процесі мотивації управлінської праці на нафтогазових підприємствах; «Стратегії сталого розвитку «Україна 2020» (номер державної реєстрації 0116U005326), у рамках якої автор розглядала мотивацію управлінської праці як інструмент підвищення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є наукове обґрунтування теоретико-методичних і прикладних засад управління мотивацією праці менеджерів та забезпечення її ефективності.

Відповідно до мети дослідження в дисертаційній роботі поставлено і вирішено наступні завдання:

- систематизувати теоретичні напрацювання щодо механізму управління мотивацією праці менеджерів;
- розробити структурно-логічну схему механізму управління мотивацією праці менеджерів та визначення теоретичних засад його формування та функціонування;
- розвинути теоретико-методичні засади щодо оцінювання мотивації праці менеджерів;
- розробити комплексний методичний підхід до оцінювання рівня мотивації праці менеджерів;
- удосконалити інструментарій оцінювання мотивації праці менеджерів;
- провести системну оцінку мотивації праці менеджерів нафтогазових підприємств;
- формалізувати механізм управління мотивацією праці менеджерів на основі холистичного підходу;
- обґрунтувати методику оцінювання й прогнозування ефективності механізму управління мотивацією праці менеджерів.

Об'єктом дослідження є процес управління мотивацією праці менеджерів в сучасних умовах.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування механізму управління мотивацією праці менеджерів.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дисертаційної роботи стали фундаментальні положення сучасної економічної науки з питань мотивації управлінської праці.

У роботі використані методи: абстрактно-логічного, процесного й системного аналізу – при уточненні категорій «мотивування» і «стимулювання», «механізм управління мотивацією праці менеджерів»; статистичного аналізу – при виявленні й узагальненні мотиваторів управлінської праці; метод класифікації – при визначенні факторів мотивації управлінської праці, формуванні обмежень мотивації управлінської праці; порівняльного аналізу – при співставленні рівня мотивації управлінської праці на різних об'єктах дослідження; функціональний підхід – при

дослідженні реалізації функції мотивації управлінської праці; соціологічний метод (анкетування) – при зборі та аналізі даних щодо мотивації та результативності управлінської праці на досліджуваних нафтогазових підприємствах; методи інформаційних технологій (експертні системи) – при проведенні експертних консультацій стосовно оцінювання сформованої моделі мотивації праці менеджерів.

Інформаційну базу дослідження склали: офіційні публікації і методичні матеріали Державного комітету статистики України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, первинні дані про результати господарської діяльності досліджуваних підприємств, матеріали особистих досліджень та власні розрахунки автора.

Наукова новизна отриманих результатів. Результати наукового дослідження в сукупності вирішують важливе наукове завдання вироблення теоретичних і методологічних положень, практичних рекомендацій щодо формування механізму управління мотивацією праці менеджерів. Найбільш вагомі наукові результати, що характеризуються науковою новизною, отримані особисто і подані до захисту, полягають у наступному:

вперше:

- запропоновано структурно-логічну схему механізму управління мотивацією праці менеджерів (далі МУМІМ), в основу якої покладено визначення його як сукупності принципів, методів, стимулів, обмежень, можливостей, мотивів, критеріїв, ресурсів, функцій, важелів, форм, технологій та інструментів, застосовуваних для забезпечення оптимальності, дієвості та ефективності мотивації управлінської праці на підприємстві, яка характеризується системністю, цільовою зорієнтованістю, стимулюючим впливом, безперервністю розвитку, надійністю, узгодженістю функціонування, еластичністю, інноваційністю, забезпеченістю, економічністю, комплексністю, збалансованістю інтересів і призначена для забезпечення взаємодії суб'єкта й об'єкта в процесі формування й реалізації системи мотивації праці менеджерів;

удосконалено:

- сутність категорії «механізм управління мотивацією праці менеджерів», що відрізняється від існуючих побудовою і формулюванням системи означень з допомогою денотативного підходу, які відображають елементний, процесний і функціональний аспекти, інтегрують понятійний апарат «механізм управління», «мотиваційний механізм» й «мотивація» та утворюють базу для вироблення теоретико-прикладних засад формування механізму управління мотивацією праці менеджерів;

- наукові основи оцінювання рівня мотивації праці менеджерів за рахунок розроблення й візуалізації методологічного підходу, який відрізняється від існуючих структуризацією за чотирма блоками: методологія, інформаційне забезпечення, моніторинг, інтерпретація результатів, що забезпечило їх узгодження із компонентами механізму управління мотивацією праці менеджерів, інтегрування чотирьохрівневої системи показників і критеріїв, впровадження застосування кількісних, якісних і комбінованих методів оцінювання мотивації праці менеджерів;

- інструментарій оцінювання мотивації праці менеджерів, що, на відміну від

загальновідомого, передбачає: застосування методу середніх величин (середньої арифметичної зваженої) для визначення мотиваційного потенціалу на основі вагомості впливу факторів мотивації та задоволеності ними і для обчислення потенціалу управління мотивацією праці на базі ступеня незадоволеності мотиваторами й вагомості їх впливу; впровадження укрупненої шкали якісної оцінки мотивації, що підвищило чутливість, точність та адекватність методології діагностики й моніторингу рівня ефективності мотивації та рівня управління мотивацією праці менеджерів;

- матричний підхід до інтерпретації результатів оцінювання ефективності механізму управління мотивацією праці менеджерів, що на відміну від усталеного, передбачає використання показників рівня ефективності мотивації праці менеджерів та рівня управління мотивацією їх праці; застосування обґрунтованої трьохбальної укрупненої шкали для визначення порогових значень зон ефективності МУМПМ; розподіл підприємств за квадрантами: 9 – зона високої ефективності, 1, 2, 4 – зона низької і 3, 5, 8 – середньої), що дозволило довести ефективність впровадження механізму управління мотивацією праці на нафтогазових підприємствах.

одержали подальший розвиток:

- теоретико-методичні засади оцінювання та прогнозування рівнів управління та ефективності мотивації праці менеджерів шляхом вироблення ієрархічно-орієнтованого підходу до побудови системи показників і критеріїв оцінювання мотивації праці менеджерів, що відрізняється від традиційних їх групуванням за рівнями мотивації менеджерів та ієрархії управління, що слугує основою для декомпозиції чотирьохрівневої системи критеріїв та показників мотивації праці менеджерів;

- холистичний підхід до управління мотивацією праці за рахунок формування механізму управління мотивацією праці менеджерів, що, на відміну від відомих, передбачає 12 етапів формування й реалізації, сутнісна характеристика яких забезпечила ідентифікацію специфічних функцій авторського механізму управління мотивацією праці менеджерів: інкорпораційну, організаційно-інституціональну, регламентаційну, погоджувальну, методологічну, забезпечуючу, прогнозну;

- теоретико-методичні засади побудови XYZ-моделей, які, на відміну від усталених, передбачають впровадження: структурно-системного моделювання механізму управління мотивацією праці менеджерів; візуалізацію теоретико-аналітичної його схеми та її деталізацію в розрізі функцій механізму управління мотивацією праці менеджерів; методу лінійної множинної регресії для її математичної формалізації, що дозволило розробити методику визначення ефективності управління мотивацією праці, кількісне й якісне її оцінювання та відслідковувати зміни мотивації управлінської праці на нафтогазових підприємствах.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що обґрунтовані у роботі теоретичні та методичні положення доведено до рівня практичних рекомендацій щодо формування механізму управління мотивацією праці менеджерів на нафтогазових підприємствах. Основні положення та результати дисертаційного дослідження впроваджено у практичну діяльність: Долинського НГВУ (довідка № 14 П - 1303 від

13.04.2016 р.), Прикарпаттрансгаз (довідка № 1594/35-06 від 01.04.2016 р.), Надвірнянського НГВУ (довідка № 17 - 5/897 від 15.04.2016 р.), у навчальному процесі Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу при складанні робочих навчальних програм і підготовці лекційних курсів із таких дисциплін, як: «Менеджмент туризму» для студентів напрямку підготовки 7.14010301 – «Туризмознавство (за видами)», «Управління персоналом» для студентів напрямку підготовки 7.03060101 – «Менеджмент організацій і адміністрування», «Управлінська діагностика» для студентів напрямку підготовки 7.03060101 та 8.03060101 – «Менеджмент організацій і адміністрування» (довідка від 4.04.16 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є самостійною науковою працею, в якій розкрито авторський підхід до вирішення важливого наукового завдання – управління мотивацією управлінської праці нафтогазових підприємств. Викладені в дисертації результати досліджень належать особисто авторові. З наукових праць, написаних у співавторстві, в дисертації використані лише авторські ідеї.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертаційної роботи обговорювалися на міжнародних і вітчизняних науково-практичних конференціях, в тому числі: на Міжнародній науково-практичній конференції «Регіональна економіка та проблеми муніципального розвитку» (м. Київ, 7 - 8 лютого 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Особливості модернізації фінансово-економічної системи» (м. Київ, 6 - 7 березня 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Детермінанти сучасного розвитку соціально-економічних систем в умовах глобальної нестабільності» (м. Чернівці, 24 - 26 квітня, 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтегральних процесів: теорія, методологія, практика» (м. Хмельницький, 2 - 4 жовтня, 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток національної економіки: теорія і практика» (м. Івано-Франківськ, 3 - 4 квітня 2015 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 20 - 22 травня 2015 р.), I Міжнародна науково-практична конференція «Економіко-культурологічне позиціонування України в світовому глобалізованому просторі», (Жошниця, Словаччина, 15 - 19 лютого 2016 р.).

Публікації. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 14 наукових праць, з них: 6 статей у наукових фахових виданнях України, з яких дві статті – у виданні, включеному до науко-

метричної бази; 1 стаття – в іноземному виданні; 7 тез доповідей та матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій складас 3,88 друк. арк., з них особисто належить автору 2,83 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і 18-ти додатків на 80-ти сторінках. Основний зміст дисертації викладено на 216 сторінках тексту, який містить 45 рисунків і 66 таблиць на 111 сторінках. Список використаних джерел

містить 199 найменувань на 20 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обгрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження, проаналізовано стан і ступінь вивчення в частині проблематики формування механізму управління мотивацією праці менеджерів на нафтогазових підприємствах, сформульовано мету та завдання, визначено об'єкт і предмет дослідження, відображено наукову новизну і практичну значущість роботи.

У першому розділі - **«Концептуальні засади формування механізму управління мотивацією праці менеджерів»** проведено дослідження понятійно-категоріального апарату мотивації управлінської праці; визначено і розкрито суть концептуальної змістової характеристики сутності механізму управління мотивацією праці менеджерів; сформовано систему критеріїв та показників оцінювання ефективності мотивації праці менеджерів.

На основі характеристики суті мотивації та систематизації інформації про дану дефініцію встановлено наступне: об'єктивно існують три варіації мети мотивації: досягнення особистих цілей, досягнення колективних цілей та досягнення особистих цілей через колективні; під мотивацією слід розуміти процес спонукання або стимулювання, формування потреби чи виникнення мотиву; мотивація є функцією менеджменту, що породжує особливий вид управлінської діяльності – стимулювання ефективності менеджерської праці; управління мотивацією праці слід розглядати як процес цілеспрямованого впливу на працівника шляхом застосування стимулів і мотивів підвищення ефективності його діяльності (кількісних та якісних показників).

За результатами аналізу теорії та практики мотивації праці менеджерів систематизовано нетрадиційні методи мотивації за групами: методи негрошової мотивації, методи задоволення сформованих актуальних очікувань у суспільстві, методи задоволення потреб за групами і типами менеджерів, – що слугувало основою для обгрунтування системного підходу до мотивації праці менеджерів задля впровадження індивідуальної спрямованості та оптимізації витрат.

Узагальнюючи зміст дефініцій «механізм управління», «управлінська праця», «мотивація», базуючись на виокремлених основних характеристиках, сформовано системне уявлення сутності механізму управління мотивацією праці менеджерів за рахунок обгрунтування системи означень, які відображають три основні аспекти: елементний, функціональний і процесний. За елементним підходом МУМПП є динамічною організованою системою взаємоузгодженого функціонування, взаємодії та впливу елементів в процесі обгрунтування, планування, прийняття й реалізації управлінських рішень щодо удосконалення і розвитку мотивації праці на підприємстві. Отже, МУМПП є сукупністю принципів, методів, критеріїв, ресурсів, функцій, важелів, форм, технологій та інструментів, застосовуваних для забезпечення оптимальності, дієвості та ефективності МПП на підприємстві.

Згідно процесного підходу МУМПП – це система цілевстановлення й формування заходів впливу, що дозволяє в процесі мотивації трансформувати обмеження, можливості й мотиви у стимули, форми, методи, важелі, інструменти,

технології та результати їх взаємодії, спрямовані на підвищення інтенсивності, продуктивності та ефективності управлінської праці.

За функціональним аспектом МУМПП ідентифікують як сукупність критеріїв, принципів, ресурсів і дій щодо ухвалення рішень, які слугують виробленню, формуванню, регулюванню й реалізації нового МУМПП з необхідними характеристиками та властивостями, що акумулює економічні та неекономічні форми і методи та виступає інструментом реалізації об'єктивних економічних законів.

З'ясовано, що МУМПП передбачає реалізацію таких принципів побудови: системність, цільова зорієнтованість, стимулювання, безперервність розвитку, надійність, єдність дії, еластичність, інноваційність, забезпеченість, економічність, комплексність, збалансованість інтересів. Базовими функціями МУМПП є цілевстановлення, оцінювання і прогнозування стану та ефективності, розробка і прийняття рішень, планування, організація, комунікація та субординація, регулювання та контроль.

На основі системного підходу і прийому декомпозиції формалізовано МУМПП у вигляді структурно-логічної схеми, яка відображає взаємодію суб'єкта та об'єкта в процесі формування й реалізації системи мотивації праці менеджерів на підприємстві (рис. 1). Запропонована схема МУМПП поєднує мотиваційну, організаційно-забезпечуючу та функціональну складові, які характеризують формування системи стимулювання управлінської праці, реалізацію та контроль її ефективності на підприємстві.

Удосконалено модель управління процесами задоволення первинних і вторинних потреб управлінців підприємств шляхом виділення рівнів управління та поділом методів за характером впливу на активізуючі потреби і задовільняючі з наступною деталізацією за рівнями ієрархії управління, що забезпечило формування інструментарію управління мотивацією праці керівників через внутрішні потреби.

Для забезпечення раціональності управлінських рішень щодо регулювання мотивації праці менеджері запропоновано концептуальний підхід до оцінювання МПП як цілісної системно-рівневої організації мотивації праці менеджерів за нано-, мікро-, мезо- і макрорівнем в розрізі яких виділено критерії та показники. Сформована на їх основі чотирьохрівнева система показників і критеріїв якісно характеризує стан МПП за рівнями управління, а застосування методу експертних оцінок та їх нормування дозволяють кількісно визначати доцільність та ефективність рішень щодо реформування мотивації праці на підприємстві.

У другому розділі - **«Методичні та прикладні основи оцінювання рівня мотивації праці менеджерів»** сформовано комплексний методичний підхід до оцінювання рівня мотивації управлінської праці; проведений аналіз загальних результатів діяльності нафтогазових підприємства та мотивації управлінського персоналу; здійснена оцінка мотивації праці менеджерів нафтогазових підприємств; проведений аналіз домінуючих мотивів управлінської праці та ефективності впливу на них.

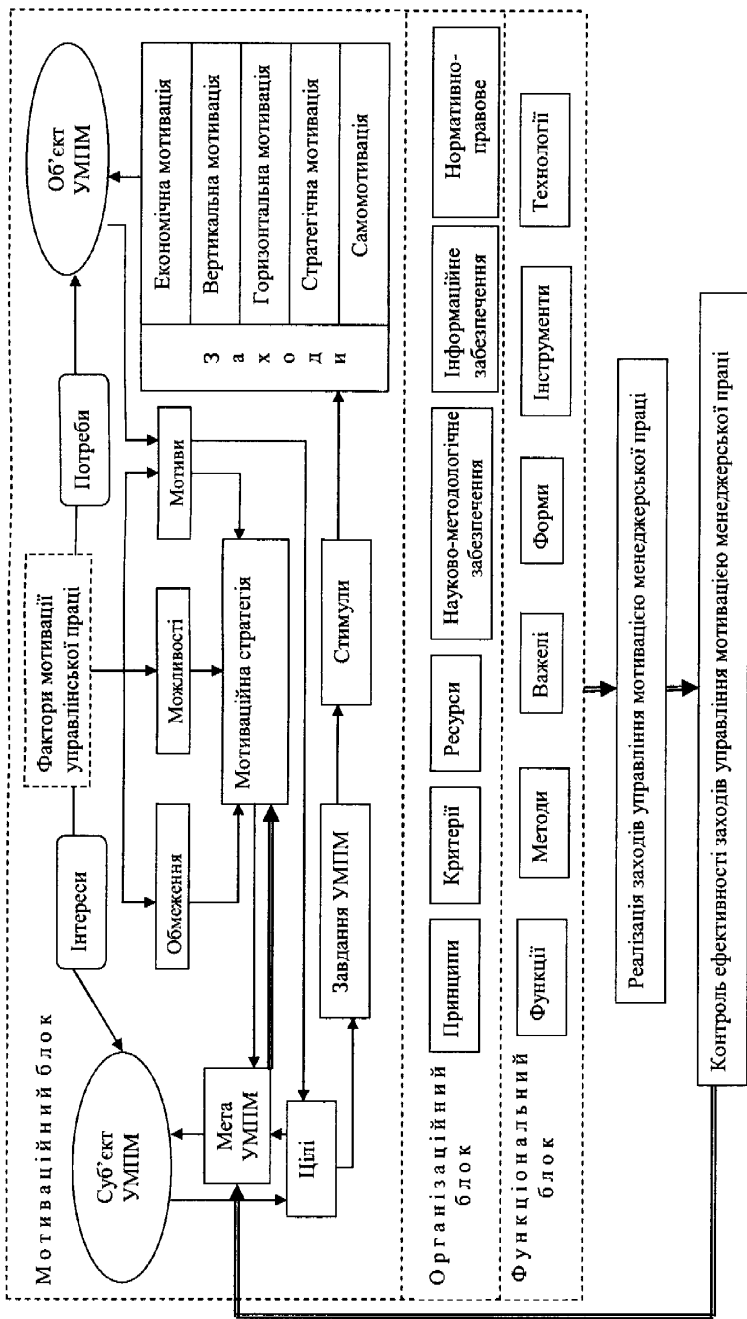


Рис. 1 – Структурно-логічна схема механізму управління мотивацією менеджерської праці

Запропоновано комплексний методичний підхід (рис. 2) оцінювання рівня мотивації праці менеджерів, який поєднує чотири блоки: методологію (мета, фактори, система показників, методи оцінювання); інформаційне забезпечення (формування анкети, експертної групи, методи збору й оцінки інформації); моніторинг (розрахунок показників та оцінка факторів, оцінювання мотиваційного й потенціалу управління мотивацією праці менеджерів та рівня мотивації керівників за ієрархічними рівнями управління); інтерпретація результатів (формування моделі оцінювання мотивації праці менеджерів). Вагомими перевагами запропонованого підходу є: інкорпорація основних базових підходів до оцінювання мотивації праці керівників; узгодженість із блоками МУМІМ; використання чотирьохрівневої системи показників і критеріїв оцінювання МІМ.

Удосконалено методику оцінювання мотиваційного потенціалу менеджерів та рівня мотивації за експертним методом шляхом застосування формул середньої зваженої для їх опису та обґрунтування укрупненої шкали для якісної оцінки, побудованої на основі дванадцятибальної згідно традиційного підходу. Запропоновано авторський підхід до оцінювання мотивації праці менеджерів: мотиваційний потенціал визначається із врахуванням вагомості факторів; впроваджено показник «потенціал управління мотивацією праці», який характеризує резерв зростання ефективності мотивації менеджера чи їх групи і обчислюється за формулою середньої арифметичної зваженої ступенів незадоволеності окремих мотиваційних факторів із врахуванням значущості їх впливу; застосування укрупненої шкали, на відміну від діаграм мотиваційного профілю, дозволяє миттєво ідентифікувати основні чинники, які мають визначальний вплив на мотивацію керівницької праці.

За результатами проведеного аналізу загальних показників діяльності нафтогазових підприємств і керівницького персоналу виявлено наступні тенденції: попри позитивну динаміку зростання товарної продукції (послуг) та продуктивності праці динаміка фонду оплати праці суттєво відстає, що характеризує недостатність матеріального стимулювання працівників, в тому числі і менеджерів; існують суттєві відмінності в структурі чисельності менеджерів за рівнями управління, за гендерною ознакою, за стажем, за задоволеністю системою мотивації керівницького персоналу; різняться вподобання менеджерів щодо основних мотиваторів праці, стимулів та особистих якостей не тільки за рівнями управління, але і за окремими підприємствами.

Встановлено суттєві відмінності між мотиваційними профілями менеджерів різних підприємств і різних рівнів управління. На основі ранжування факторів мотивації за важливістю побудовано матрицю факторів мотивації, яка засвідчила неефективність використання загального мотиваційного профілю, оскільки кожен рівень менеджменту має свою ієрархію потреб. Це зумовлює суттєві розбіжності в значеннях вагомості впливу та ступеня задоволеності мотиваційними факторами за рівнями управління.

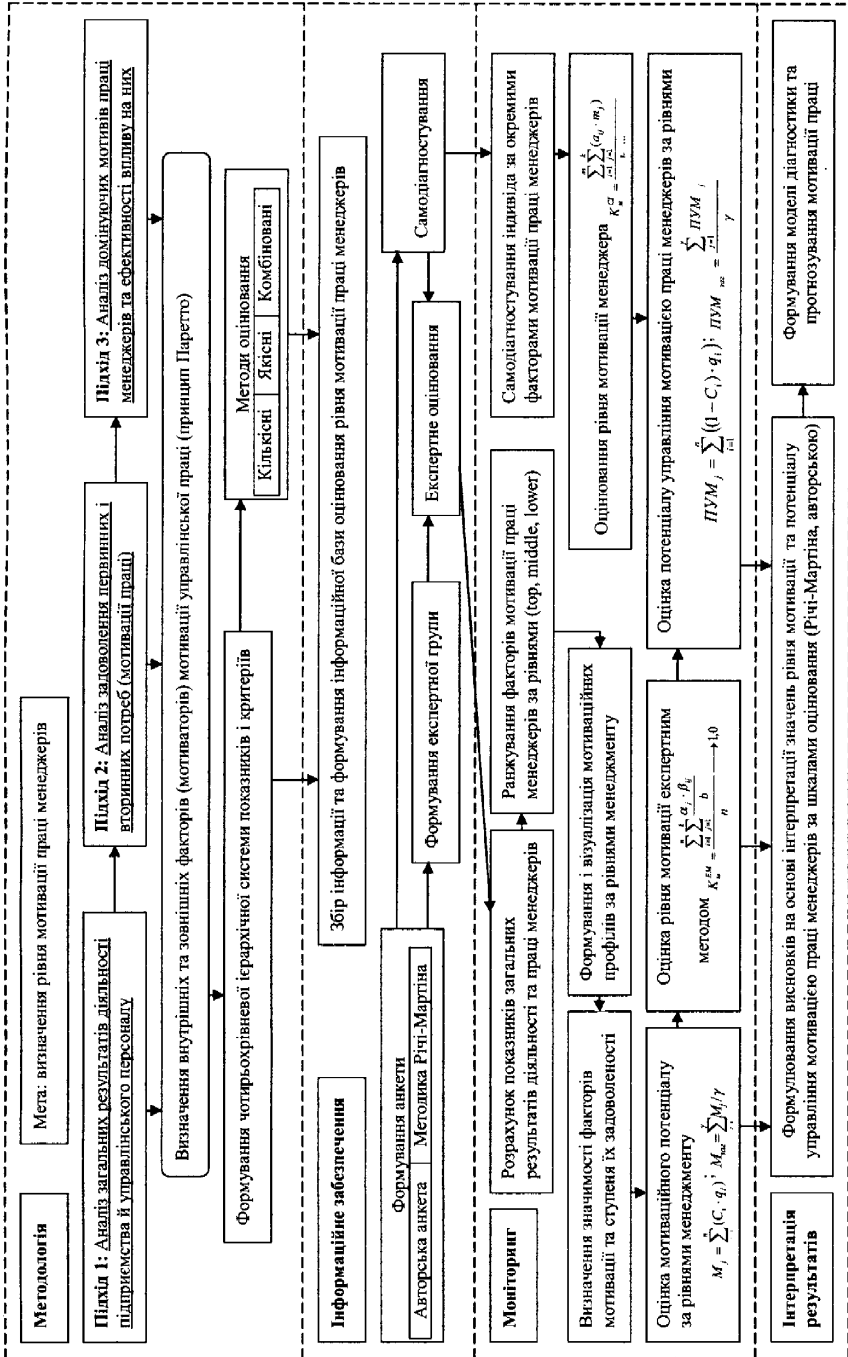


Рис. 2 – Комплексний методичний підхід оцінювання рівня мотивації праці менеджерів

Запропоновано оцінити мотиваційний потенціал управлінців досліджуваних підприємств з врахуванням вагомості впливу мотиваторів мотиваційного профілю, що характеризується більшою чутливістю та дозволяє виявити середній рівень мотиваційного потенціалу для TOP-менеджерів і низький – для керівників інших рівнів. Авторський підхід дозволяє відмовитися від побудови діаграми мотиваційного профілю, а визначити пріоритетні фактори мотивації за їх значущістю при формуванні потенціалу управління мотивацією праці менеджерів. Згідно укрупненої шкали пріоритетні для стимулювання компоненти потенціалу управління мотивацією праці набуває значень від 0,4 до 1, то її слід включити до сценарію реформування МУМПП та удосконалення мотивації праці на підприємстві, що доведено розрахунковим шляхом.

З метою оцінювання мотиваційного потенціалу праці менеджерів за характеристиками її складових та балом мотиваційного потенціалу визначено недостатньо високий ранг середнього значення параметрів «самостійність» (4) та «зворотний зв'язок» (3), що відображає недостатню їх реалізованість в МУМПП.

Результати аналізу показників і критеріїв чотирьохрівневої системи за профілями менеджерів відобразили наявність суттєвих резервів підвищення мотивації праці управлінців на нанорівні, що вимагає особливого підходу до підбору управлінського персоналу для формування однорідних груп за результатами тестування і співбесіди задля зменшення витрат ресурсів на мотиваційні заходи. Усі показники нано- і мікрорівня мають значення вищі за середнє, що характеризує достатню вмотивованість управлінців. Проте, показники мезорівня для LOWER-рівня управління – наближаються до критичного. Згідно результатів проведених досліджень ефективність мотивації управлінської праці має середній рівень, а застосована система показників і критеріїв оцінювання МПП забезпечує ідентифікацію основних напрямів та критеріїв формування і розвитку МУМПП.

У третьому розділі - «Удосконалення механізму управління мотивацією праці менеджерів на основі холістичного підходу» сформований механізм управління мотивацією праці менеджерів; побудовано теоретико-аналітичну модель МУМПП та обгрунтовано її математичну формалізацію; проведено моніторинг ефективності механізму управління мотивацією праці менеджерів на нафтогазових підприємствах.

Характеризування сутності холістичного підходу до управління працею менеджерів, який передбачає планування МПП, визначення цілей мотивації, організування та формування мотиваційного механізму, контроль за мотивацією, управління нею та коригування мотиваційного механізму, - дозволило аргументувати зміст та етапи формування й реалізації МУПМ нафтогазових підприємств. Деталізація етапів та запропонований методичний підхід до оцінювання рівня управління мотивацією праці менеджерів забезпечили ідентифікацію специфічних функцій авторського МУМПП.

За результатами SWOT- аналізу мотивації праці менеджерів за рівнями ієрархії управління побудовано профілі внутрішнього і зовнішнього середовищ, що дозволило сформулювати стратегічні напрями розвитку МПП: мотиваційна стратегія TOP-рівня полягає у пошуку нових мотиваторів для роботи над довгостроковими

проектами і досягненням позитивного командного результату у майбутньому; для MIDDLE-рівня – стимулювання високої індивідуальної результативності з підтримкою ініціативи та конкуренції; для LOWER-рівня – швидкий кар’єрний ріст або створення можливостей для професійного розвитку і горизонтального професійного зростання. Це дозволило сформулювати місію і цілі мотивації праці менеджерів нафтогазових підприємств: місія – формування комплексу заходів із забезпечення мотивації праці менеджерів; цілі – розробка системи МПМ, її реалізація, моніторинг МПМ і удосконалення МПМ.

Запропоновано теоретико-аналітичну модель механізму управління мотивацією праці менеджерів (рис. 3). Вона дозволяє дослідити функціональні взаємовпливи і взаємодії процесу управління МПМ, як цільової підсистеми, з факторами досягнення цілей, що утворюють мотиваційну підсистему, із забезпечуючими умовами (ресурсна та нормативно-правова складова) та з підсистемою управління, що відображає реалізацію узагальнених обґрунтованих функцій ММУМПМ (аналіз і цілевстановлення, розробка і прийняття управлінських рішень, планування, організування і регулювання, контроль).

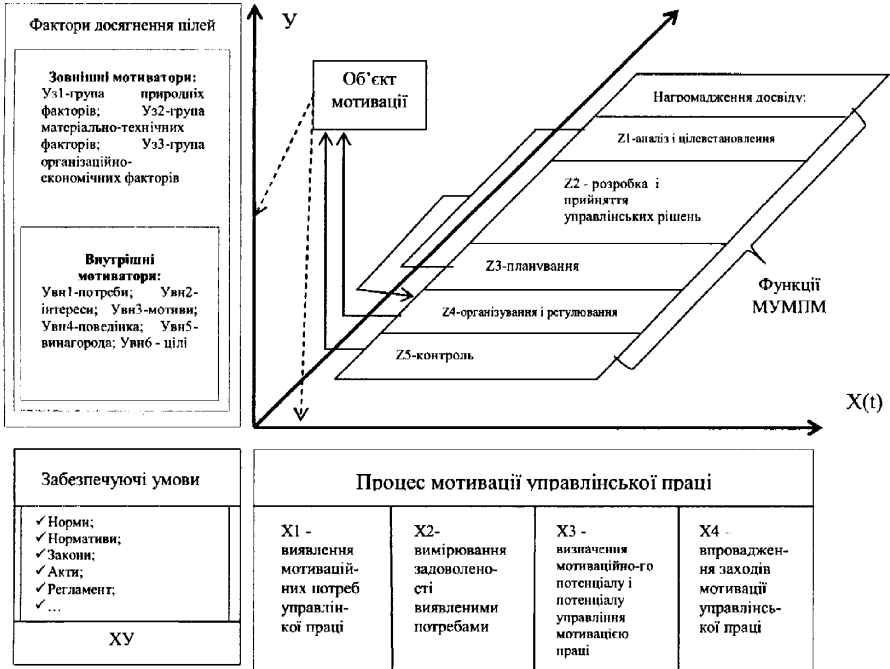


Рис. 3 – Теоретико-аналітична модель механізму управління мотивацією праці менеджерів

МУМПМ дозволив формалізувати внутрішні взаємодії і взаємовпливи шляхом їх візуалізації, що стало передумовою для опису теоретико-аналітичної моделі

МУМПМ за допомогою економіко-математичного моделювання методом покрокової множинної регресії і забезпечило оцінку ефективності МУМПМ через рівень ефективності виконання його функцій-компонент моделі.

На основі узагальнення результатів експертного оцінювання розв'язку системи рівнянь встановлено підвищення рівня аналізу і цілевстановлення з низького до середнього, рівня розробки та прийняття управлінських рішень – з середнього до високого, зростання рівня планування з низького до високого для НГВУ «Долинанатогаз», що зумовило підвищення рівня управління мотивацією праці менеджерів на 0,54 (+ 54 %), а в абсолютному виразі – з 1,45 до 2,0. Позитивні результати від впровадження МУМПМ отримано й на інших досліджуваних підприємствах. Слід зазначити, що для УМГ «Прикарпаттрансгаз» та НДІНГЕНІЕ рівень управління мотивацією праці зріс до високого, що свідчить про ефективність й доцільність реалізації МУМПМ на нафтогазових підприємствах.

Обґрунтовано застосування матричного підходу до інтерпретації результатів оцінювання ефективності МУМПМ згідно запропонованих показників: рівнем ефективності мотивації праці менеджерів та рівнем управління МПМ (рис. 4). Для ідентифікації цих показників застосовано розроблену трьохбальну укрупнену шкалу, що дозволило кількісно розподілити за пороговими значеннями утворені квадранти при візуалізації на зону високої ефективності МУМПМ (квадрант 9), середньої (квадранти 3, 5, 8) і низької (квадранти 1, 2, 4). Результати дослідження представлені в табл. 1.

Рівень ефективності мотивації праці менеджерів	Високий	7 $\begin{cases} Z \leq 1,2, \\ 2,4 < E_p^{МІМ} \leq 3 \end{cases}$	8 $\begin{cases} 1,2 < Z \leq 2,4, \\ 2,4 < E_p^{МІМ} \leq 3 \end{cases}$	9 $\begin{cases} 2,4 < Z \leq 3, \\ 2,4 < E_p^{МІМ} \leq 3 \end{cases}$
	Середній	4 $\begin{cases} Z \leq 1,2, \\ 1,2 < E_p^{МІМ} \leq 2,4 \end{cases}$	5 $\begin{cases} 1,2 < Z \leq 2,4, \\ 1,2 < E_p^{МІМ} \leq 2,4 \end{cases}$	6 $\begin{cases} 2,4 < Z \leq 3, \\ 1,2 < E_p^{МІМ} \leq 2,4 \end{cases}$
	Низький	1 $\begin{cases} Z \leq 1,2, \\ E_p^{МІМ} \leq 1,2 \end{cases}$	2 $\begin{cases} 1,2 < Z \leq 2,4, \\ E_p^{МІМ} \leq 1,2 \end{cases}$	3 $\begin{cases} 2,4 < Z \leq 3, \\ E_p^{МІМ} \leq 1,2 \end{cases}$
		Низький	Середній	Високий

Рівень управління системою мотивації праці менеджерів

Рис. 4 – Матриця інтерпретації результатів оцінювання ефективності МУМПМ нафтогазових підприємств

За результатами позиціонування усі підприємства розташовані у зоні із середньою ефективністю МУМПМ (квадрат 8-9), яка характеризується стабільністю, що є наслідком середнього рівня ефективності мотивації праці менеджерів та середнього і високого рівнем управління мотивацією праці менеджерів.

Таблиця 1 – Аналіз прогнозних значень рівнів ефективності та управління мотивацією праці менеджерів нафтогазових підприємств

Підприємство	роки	Ефективність мотивації праці менеджерів	Квадрант матриці результативності мотивацій праці менеджерів	Зона ефективності МУМППМ
НГВУ «Долинанaftогаз»	2016	$\{2,4 < 2,55 \leq 3\}$ $\{2,4 < 2,79 \leq 3\}$	9	висока
	2017	$\{1,2 < 1,30 \leq 2,4\}$ $\{1,2 < 2,04 \leq 2,4\}$	5	середня
НГВУ «Надвірнаaftогаз»	2016	$\{1,2 < 1,45 \leq 2,4\}$ $\{1,2 < 1,99 \leq 2,4\}$	5	середня
	2017	$\{1,2 < 1,79 \leq 2,4\}$ $\{1,2 < 2,13 \leq 2,4\}$	5	середня
УМГ «Прикарпаттрангаз»	2016	$\{2,4 < 2,75 \leq 3\}$ $\{1,2 < 2,20 \leq 2,4\}$	6	середня
	2017	$\{2,4 < 2,7 \leq 3\}$ $\{2,4 < 2,48 \leq 3\}$	9	висока
НДІНГЕНІЕ	2016	$\{1,2 < 1,80 \leq 2,4\}$ $\{1,2 < 2,11 \leq 2,4\}$	5	середня
	2017	$\{2,4 < 2,8 \leq 3\}$ $\{2,4 < 2,77 \leq 3\}$	9	висока

Прогнозовані значення ефективності механізму управління мотивацією праці менеджерів на нафтогазових підприємствах демонструють позитивні тенденції, на що вказує розташування досліджуваних підприємств у високій зоні результативності мотивації управлінської праці (квадрант 9), що саме підтверджує доцільність впровадження механізму управління мотивацією управлінської праці менеджерів на усіх нафтогазових підприємствах.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано нове вирішення наукового завдання, що виявляється в розробленні теоретичних і методичних положень, практичних рекомендацій з формування механізму управління мотивацією праці менеджерів нафтогазових підприємств. Використання запропонованих положень дозволяє оцінити його ефективність, діагностику й обґрунтування доцільності заходів щодо мотивації та розвитку МУМППМ. Теоретико-методичні й практичні результати полягають у наступному:

1. В процесі дослідження сформовано комплексне системне уявлення сутності економічної категорії «механізм управління мотивацією праці менеджерів» за допомогою денотативного підходу: механізм управління мотивацією праці менеджерів – це динамічна організована система взаємоузгодженого функціонування, взаємодії та впливу елементів в процесі обґрунтування, планування, прийняття й реалізації управлінських рішень щодо удосконалення і

розвитку мотивації праці менеджерів на підприємстві, тобто сукупність принципів, методів, стимулів, обмежень, можливостей, мотивів, критеріїв, ресурсів, функцій, важелів, форм, технологій та інструментів, застосовуваних для забезпечення оптимальності, дієвості та ефективності мотивації управлінської праці на підприємстві (елементний аспект); МУМПМ – це система цілевстановлення та формування заходів впливу, що дозволяє в процесі мотивації трансформувати обмеження, можливості й мотиви у стимули, форми, методи, важелі, інструменти, технології та результати їх взаємодії, спрямовані на підвищення інтенсивності, продуктивності та ефективності управлінської праці (процесний аспект); функціональне означення характеризує його як сукупність критеріїв, принципів, ресурсів і дій щодо ухвалення рішень, які слугують виробленню, формуванню, регулюванню й реалізації нового механізму управління мотивацією праці менеджерів з необхідними характеристиками й властивостями (функціональний аспект). Запропонована система означень є основою вироблення теоретичних і методологічних засад формування МУМПМ.

2. В результаті проведеного аналізу розроблено структурно-логічну схему МУМПМ, яка: візуалізує його структуру за трьома блоками: мотиваційним, організаційним, функціональним; забезпечує реалізацію визначених 12-ти принципів ефективної його побудови (системність, цільова зорієнтованість, стимулювання, безперервність розвитку, надійність, єдність дії, еластичність, інноваційність, забезпеченість, економічність, комплексність, збалансованість інтересів); регламентує реалізацію принципів в базових функціях МУМПМ щодо мотивації праці менеджерів (цілевстановлення, оцінювання і прогнозування стану та ефективності, розробку і прийняття рішень, планування, організаційну, комунікацію та субординацію, регулювання функціонування МУМПМ, контроль; відображає взаємодію суб'єкта та об'єкта в процесі формування й реалізації системи мотивації управлінської праці на підприємстві.

3. Проведений аналіз дозволив розвинути теоретико-методичні засади оцінювання та прогнозування мотивації праці менеджерів шляхом декомпозиції системи показників і критеріїв за рівнями ієрархії управління та мотивації праці менеджерів, що забезпечує системність аналітичного способу діагностики мотивації управлінської праці. Отримані результати досліджень характеризують залежність стану мотивації праці менеджерів від впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовищ мотивації, що є цілісною системою мотивів, мотиваційних та особистісних установок, диспозицій, ціннісно-змістових груп менеджерів суб'єкта господарювання.

4. У роботі запропоновано комплексний методичний підхід оцінювання рівня мотивації праці менеджерів, який структуровано за чотирма блоками: методологія – передбачає визначення мети, аналіз впливу факторів, формування чотирьохрівневої системи показників МПМ та інструментарію оцінювання; інформаційне забезпечення передбачає формування опитувальників, експертних груп, підбір інструментарію збору та дослідження інформації (самодіагностування і метод експертних оцінок); моніторинг передбачає застосування обґрунтованих інструментарію, методів і технологій діагностування ефективності мотивації праці

менеджерів та резервів її підвищення; інтерпретація результатів полягає у формуванні висновків та моделі діагностики та прогнозування мотивації праці менеджерів, – це дозволило узгодити його із блоками МУМПП, удосконалити базові підходи застосуванням чотирьохрівневої системи показників і критеріїв, кількісних, якісних і комбінованих методів оцінювання мотивації праці менеджерів та інтегрувати їх.

5. Удосконалено інструментарій оцінювання мотивації праці менеджерів, що на відміну від усталеного передбачає: обчислення мотиваційного потенціалу як середньої арифметичної зваженої задоволеності менеджерів мотиваційними факторами та вагомості їх впливу, що дозволяє уточнити результати оцінювання та аналізувати ефективність системи мотивації праці управлінців на підприємстві в розрізі ієрархічних рівнів; застосування показника «потенціал управління мотивацією праці менеджерів», що відображає резерв зростання ефективності мотивації менеджера чи їх групи за рівнями і визначається як середня арифметична зважена незадоволеності потреб й інтересів та вагомості факторів мотивації управлінців; визначення максимального розміру витрат на стимулювання управлінського персоналу; застосування обґрунтованої укрупненої шкали якісної оцінки мотиваційного потенціалу менеджерів (трьохбального і однобального виміру). Це дозволило підвищити точність та адекватність методології діагностики й моніторингу рівня ефективності мотивації праці менеджерів і рівня управління мотивацією праці керівників.

6. Проведено системну оцінку мотивації управлінської праці нафтогазових підприємств, інструментарій якої передбачає застосування технології побудови мотиваційного профілю керівників та його діаграм – для ранжування мотиваторів, ступеня незадоволеності реалізацією окремих мотиваторів в процесі мотивування праці менеджерів – для діагностування мотиваторів з метою регулювання, профілю діагностування мотивації управлінської праці, який оцінюється балом мотиваційного потенціалу – для удосконалення організації управлінської праці щодо покращення мотиваційного впливу її характеристик.

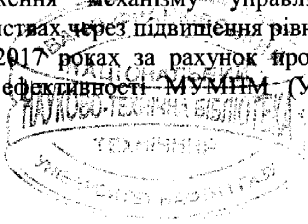
За результатами такої оцінки: сформовано загальну матрицю мотиваційних факторів з ранжуванням за величиною середнього значення серед аналізованих нафтогазових підприємств в межах одного рівня управління; побудовано матрицю мотиваційних потреб ієрархії управління, яка демонструє, що узагальнений мотиваційний профіль не відображає мотиваційні потреби на рівнях управління; визначено основні характеристики робіт управлінської праці на трьох рівнях управління і встановлено недостатній рівень реалізованості «самостійності» й «зворотного зв'язку»; на основі чотирьохрівневої системи показників і критеріїв мотивації праці менеджерів побудовано профілі керівника та ідентифіковано середній рівень ефективності мотивації управлінської праці на нафтогазових підприємствах для усіх ієрархічних рівнів управління мотивацією (від 1,99 до 2,38, якщо високий має межі 2,41 – 3).

7. Удосконалено холістичний підхід до управління мотивацією праці за рахунок формування механізму управління мотивацією праці менеджерів шляхом інкорпорації запропонованої системи означень МУМПП, структурно-логічної схеми

МУМПП та комплексного методологічного підходу оцінювання рівня мотивації праці менеджерів. Це дозволило виділити 12 етапів його формування і реалізації: комплексний аналіз рівня мотивації праці менеджерів згідно авторського підходу; оцінювання рівня і стану мотивації праці менеджерів; визначення мотиваційного потенціалу та потенціалу управління мотивацією праці менеджерів; аналіз мотиваційних характеристик організації праці менеджерів та їх ранжування; визначення ключових мотиваторів для регулювання; встановлення цілей побудови, трансформації та розвитку МУМПП; визначення обмежень МУМПП та їх перетворення у можливості і сильні сторони; формування переліку важелів, стимулів, інструментів, які слід включити до МУМПП, визначення структур, складових, форм і способів взаємодії, методів і важелів дії; побудова теоретико-аналітичної моделі МУМПП та її формалізація; прогноз ефективності МУМПП; моніторинг ефективності формування і функціонування МУМПП за відхиленнями від орієнтирів розвитку; формулювання цілей розвитку та пропозицій з удосконалення МУМПП. Сутнісна характеристика етапів дозволила ідентифікувати специфічні функції авторського МУМПП: інкорпораційну, організаційно-інституціональну, регламентаційну, погоджувальну, методологічну, забезпечуючу, прогнозу.

8. Запропоновано теоретико-аналітичну модель МУМПП, яка представлена наступними підсистемами: «X» – цільова підсистема (процес управління мотивацією праці менеджерів), «Y» – забезпечуюча підсистема (фактори раціонального досягнення цілей), «XY» – забезпечуюча підсистема (нормативно-правові акти, ресурси), «Z» – підсистема управління (відображає реалізацію загальних функцій управління мотивацією управлінської праці на базі нагромадженого досвіду), які характеризуються параметрами, показниками, критеріями управління мотивацією праці менеджерів. За методом лінійної множинної регресії побудовано систему рівнянь для опису економіко-математичної моделі управління мотивацією управлінської праці на нафтогазових підприємствах, що при повторенні експериментів забезпечило діагностику та прогноз показників до, під час і після впровадження МУМПП. Результати засвідчили підвищення рівня управління від впровадження МУМПП на усіх досліджуваних підприємствах, а для УМГ «Прикарпаттрансгаз» та НДІНГЕНіЕ – досягнення високого рівня у прогнозованому періоді.

9. Обґрунтовано матричний підхід до інтерпретації результатів оцінювання ефективності МУМПП, що на відміну від усталеного, передбачає використання показників рівня ефективності мотивації праці менеджерів та рівня управління мотивацією їх праці; застосування обґрунтованої трьохбальної укрупненої шкали для визначення порогових значень зон ефективності МУМПП; розподіл підприємств за квадрантами: 9 – зона високої ефективності, 1, 2, 4 – зона низької і 3, 5, 8 – середньої). Його застосування дозволило довести ефективність впровадження механізму управління мотивацією праці на нафтогазових підприємствах через підвищення рівня управління та ефективності мотивації праці у 2016 – 2017 роках за рахунок прогнозування позиціонування підприємств у зоні високої ефективності МУМПП (УМГ «Прикарпаттрансгаз» і НДІНГЕНіЕ) та



близькій до неї (НГВУ «Надвірна нафтогаз»).

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Публікація у зарубіжному виданні:

1. Popadynets I. Innovation approach to the improvement of motivation system of managerial work / Iryna Popadynets // L Association 1901 "SEPIKE". – 2014. – № 1. – P. 193 - 197. – 0,34 др. арк.

Статті у наукових фахових виданнях України:

2. Попадинець І. Р. Контроль як інструмент мотивації управлінської праці / І. Р. Попадинець // Збірник наукових праць «Економічний аналіз». – 2014. – № 3, Т. 15. – с. 126 - 132. – 0,36 др. арк.

3. Попадинець І. Р. Факторно-параметричний підхід до аналізу мотивації управлінської праці / А. О. Устенко, І. Р. Попадинець // Вісник Херсонського національного технічного університету. Економічні науки. – 2014. – № 4, Т. 2 (216). – с. 192 - 195. *(Особистий внесок автора: розроблено показник оцінювання рівня мотивації управлінської праці)* – 0,42 др. арк.

4. Попадинець І. Р. Дослідження мотивації управлінської праці на нафтогазових підприємствах / А. О. Устенко, І. Р. Попадинець // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 4, Т. 2 (216). – с. 159 - 161. *(Особистий внесок автора: проведено аналіз мотивації управлінської праці на нафтогазових підприємствах для обґрунтування можливості створення системи мотивації управлінської праці)* – 0,35 др. арк.

5. Попадинець І. Р. Мотиваційний потенціал управлінської праці на прикладі НГВУ «Долина нафтогаз» / І. Р. Попадинець // Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожного університету. – 2015. – № 1 (8), Т. 2 (216). – с. 43 - 49. – 0,41 др. арк.

6. Попадинець І. Р. Математичне моделювання управління мотивацією управлінської праці на нафтогазових підприємствах / А. О. Устенко, І. Р. Попадинець // Вісник Одеського національного університету. Економіка. – 2015. – № 3, Т. 20. – с. 128 - 132. *(Особистий внесок автора: запропонована економіко-математична модель, що дозволяє підвищити ефективність управління мотивацією управлінської праці на нафтогазових підприємствах з шляхом оптимізації системи стимулювання)* – 0,47 др. арк.

7. Попадинець І. Р. Прикладні аспекти ефективності мотивації управлінської праці нафтогазових підприємств / І. Р. Попадинець // Глобальні і національні проблеми економіки. // Електронне наукове фахове видання. – 2016. № 10. – с 457 - 463. – 0,43 др. арк.

Опубліковані праці апробаційного характеру:

1. Попадинець І. Р. Модель мотивації управлінської праці під впливом факторів / І. Р. Попадинець // Матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. [«Регіональна економіка та проблеми муніципального розвитку»], (Київ, 6 - 7 березня 2014 р.). - м. Київ: ГО «Київський економічний науковий центр», 2014. ч. 2. – с.85 - 88. – 0,13 др. арк.

2. Попадинець І. Р. Мотивація управлінської праці в контексті стимулів як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств / І. Р. Попадинець // Матеріали III-ї Міжнародної наук.-практ. конф. [«Детермінанти сучасного розвитку соціально-економічних систем в умовах глобальної нестабільності»], (Чернівці, 24 - 26 квітня 2014 р.). - м. Чернівці: ЧНУ, 2014. ч. 1 – с. 50 - 53. – 0,18 др. арк.

3. Попадинець І. Р. Моніторинг рівнів ієрархії мотивації управлінської праці нафтогазових підприємств / І. Р. Попадинець // Матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. [«Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтегральних процесів: теорія, методологія, практика»], (Хмельницький, 2 - 4 жовтня 2014 р.). - м. Хмельницький: ХмДНП, 2014. – с. 241 - 242. – 0,07 др. арк.

4. Попадинець І. Р. Аналіз мотивації управлінської праці на НГВУ «Долинанaftогаз» ВАТ «Укрнафта» / І. Р. Попадинець // Матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. [«Інноваційні економічні технології для розвитку підприємств, регіонів, країн»], (Дніпропетровськ, 24 - 25 жовтня 2014 р.). - м. Дніпропетровськ: НО «Перспектива», 2014. – Ч. 2. – с. 92 - 96. – 0,20 др. арк.

5. Попадинець І. Р. Дослідження мотиваційних обмежень на рівнях ієрархії управлінської праці нафтогазових підприємств / І. Р. Попадинець // Матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. [«Розвиток національної економіки: теорія і практика»], (Івано-Франківськ, 3 - 4 квітня 2015 р.). - м. Івано-Франківськ: ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2015. – с. 245 - 247. – 0,18 др. арк.

6. Попадинець І. Р. Необхідність формування мотиваційного механізму управлінської праці як важлива умова розвитку нафтогазового підприємства / А. О. Устенко, І. Р. Попадинець // Матеріали V Міжнародної наук.-практ. конф. [«Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем»], (Івано-Франківськ, 20 - 22 травня 2015 р.). - м. Івано-Франківськ: Голіней О. М., 2015. – с. 20 - 22. *(Особистий внесок автора: описана система рівнянь методом багатофакторної регресії, що дозволяють визначити рівень ефективності управління мотивацією управлінської праці на нафтогазових підприємствах)* – 0,15 др. арк.

7. Попадинець І. Р. Ефективність мотивації управлінської праці / А. О. Устенко, І. Р. Попадинець // I Міжнародна наук.-практ. конф. [«Економіко-культурологічне позиціонування України в світовому глобалізованому просторі»], (м. Кошице, Словаччина, 15 – 19 лютого 2016 р.): – с. 235 - 238. *(Особистий внесок автора: розроблений локальний (нанорівень) для оцінення ефективності мотивації управлінської праці на підприємствах)* – 0,18 др. арк.

АНОТАЦІЯ

Попадинець І.Р. Формування механізму управління мотивацією праці менеджерів на нафтогазових підприємствах. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Івано-Франківський національний технічний університет

нафти і газу, Івано-Франківськ, 2016.

Дисертація присвячена розвитку концептуальних засад та розробленню практичних рекомендацій щодо побудови механізму управління мотивацією праці менеджерів на нафтогазових підприємствах.

Узагальнено понятійно-категоріальний апарат мотивації управлінської праці; визначено і розкрито суть концептуальної змістової характеристики МУМППМ; сформовано систему критеріїв та показників оцінювання ефективності мотивації праці менеджерів.

Сформовано комплексний методичний підхід до визначення рівня МППМ; проведено аналіз загальних результатів діяльності підприємства та мотивації управлінського персоналу; здійснена оцінка МППМ нафтогазових підприємств.

Сформований механізм управління мотивацією праці менеджерів; побудовано теоретико-аналітичну модель МУМППМ та обґрунтовано її математичну формалізацію; проведений моніторинг ефективності механізму управління мотивацією праці менеджерів нафтогазових підприємств.

Ключові слова: механізм управління, мотивація праці, мотиваційний потенціал менеджерів, оцінювання мотивації праці менеджерів, показники системи мотивації праці менеджерів, обмеження мотивації праці менеджерів, холістичний підхід, матричний підхід, рівень управління та ефективності мотивації праці менеджерів.

АННОТАЦІЯ

Попадинець І.Р. Формирование механизма управления мотивацией труда менеджеров на нефтегазовых предприятиях. - На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). - Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа, Ивано-Франковск, 2016.

Диссертация посвящена развитию концептуальных основ и разработке практических рекомендаций по построению механизма управления мотивацией труда менеджеров на нефтегазовых предприятиях.

Проведено исследование понятийно-категориального аппарата мотивации управленческого труда, в частности обобщенно содержание дефиниций «механизм управления», «управленческий труд» и «мотивация», определены и раскрыты суть концептуальной содержательной характеристики сущности механизма управления мотивацией труда менеджеров, определены основные принципы построения механизма управления мотивацией труда менеджеров, сформирована система критериев и показателей оценки эффективности мотивации труда менеджеров.

Сформирован комплексный методологический подход к определению уровня мотивации управленческого труда, проведен анализ общих результатов деятельности предприятия и мотивации управленческого персонала, осуществлена оценка мотивации труда менеджеров нефтегазовых предприятий, проведен анализ доминирующих мотивов управленческого труда и эффективности воздействия на них.

Сформирован механизм управления мотивацией труда менеджеров, формализовано алгоритм преобразования ограничения труда менеджеров в сильные стороны, построены теоретико-аналитическую модель механизма управления мотивацией труда менеджеров и обосновано ее математическую формализация. Обосновано матричный подход к интерпретации результатов оценки эффективности МУМПМ, что в отличие от устоявшегося, предусматривает использование показателей уровня эффективности мотивации труда менеджеров и уровня управления мотивацией их труда, обосновано использование трехбалльной укрупненной шкалы для определения пороговых значений зон эффективности МУМПМ; распределение предприятий по квадрантами 9 - зона высокой эффективности, 1, 2, 4 - зона низкой и 3, 5, 8 - средней).

Ключевые слова: механизм управления, мотивация труда, мотивационный потенциал менеджеров, оценка мотивации труда менеджеров, показатели системы мотивации труда менеджеров, ограничения мотивации труда менеджеров, холистический подход, матричный подход, уровень управления и эффективности мотивации труда менеджеров.

ANNOTATION

Popadynets I. Formation of mechanism of work motivation of managers on oil and gas enterprises. - Manuscript

Thesis for the degree of PhD in economics with the speciality 08.00.04 – economics and enterprise management. Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, 2016.

The thesis is devoted to development of conceptual bases and working out practical recommendations for formation of mechanism of work motivation of managers on oil and gas enterprises.

We generalized conceptual-categorical apparatus of motivation of administrative work; we determined and analyzed the concept of content characteristics of it; we formed a system of criteria and indicators for evaluating effectiveness of motivation of managers' work.

We formed a complex methodical approach to determining a level of motivation of administrative work. We analyzed general results of activity of the enterprise and motivation of administrative personnel, we assessed motivation on oil and gas enterprises.

We formed mechanism of management of work motivation of administrative personnel. We built theoretical analytical model of motivation and proved its mathematical formalization; we monitored its effectiveness on the example of managers on oil and gas enterprises.

Key words: mechanism of management, motivation of work, motivational potential of managers, evaluation of work motivation of managers, indicators of system of work motivation of managers, limitations in motivation, holistic approach, matrix approach, level of management and effectiveness of work motivation of managers.