

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНБАСЬКА ДЕРЖАВНА МАШИНОБУДІВНА АКАДЕМІЯ**

ПОПАДЮК Ольга Олександрівна

УДК 331.101.3:334.012.64:621

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ
МАЛИХ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

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

**Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук**

Краматорськ – 2015

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано у Кременчуцькому національному університеті імені Михайла Остроградського Міністерства освіти і науки України (м. Кременчук).

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент
Глухова Валентина Іванівна,
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського Міністерства
освіти і науки України (м. Кременчук),
завідувач кафедри фінансів і кредиту.

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, доцент **Філіпшин Ігор Володимирович**, Державний вищий навчальний заклад «Приазовський державний технічний університет» Міністерства освіти і науки України (м. Маріуполь), доцент кафедри обліку і аудиту;

кандидат економічних наук **Руссиян Олена Анатоліївна**, Інститут економіки промисловості НАН України (м. Київ), старший науковий співробітник відділу проблем моделювання економічних систем.

Захист дисертації відбудеться *29 травня 2015 року о 12:00* на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 12.105.03 у Донбаській державній машинобудівній академії Міністерства освіти і науки України за адресою: 84313, м. Краматорськ, вул. Шкадінова, 72, ауд. 1319.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Донбаської державної машинобудівної академії Міністерства освіти і науки України за адресою: 84313, м. Краматорськ, вул. Шкадінова, 72.

Автореферат розісланий *27 квітня 2015 року*.

В. о. вченого секретаря
спеціалізованої вченої ради
доктор економічних наук, доцент



В. Г. Саєнко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Однією із ключових теоретико-методичних та прикладних проблем економічної науки управління підприємством є підвищення ефективності трудової діяльності персоналу. Ефективне управління персоналом має розглядатися як важлива складова успішного розвитку будь-якого підприємства. Матеріальна мотивація значно впливає на результати праці, інтенсивність та якість трудової діяльності працівників. Особливо висока її значимість в умовах низьких доходів переважної більшості населення. У той же час оплата праці має найбільшу питому вагу в сукупних ресурсах домогосподарств (у 2013 р. – 50,8 %) і тому відіграє головну роль у забезпеченні основних потреб населення, зайнятого в різних сферах економіки.

Оплата праці на малих машинобудівних підприємствах є суттєво нижчою, ніж у цілому по галузі. Середньомісячна заробітна плата працівників малих машинобудівних підприємств (далі – ММП) у 2013 р. становила 64 % від середньогалузевого показника. Продуктивність праці персоналу ММП є нижчою середньо галузевого показника (у 2013 р. – 90 %), що свідчить про недостатню мотивацію. Низька продуктивність може розглядатися як одна з причин неефективної структури підприємств малого бізнесу в економіці України. Частка промислових підприємств складає лише 9,7 %, а торговельних – 55,8 %, в структурі економіки країн ЄС ці показники є однаковими та дорівнюють 40 %. Загальновідомо, що малі підприємства формують інноваційний базис розвитку економіки, забезпечують працевлаштування значної кількості працівників та є важливою складовою економіки країни. Незважаючи на збільшення у 2013 р. кількості малих підприємств на 29,8 тис. порівняно з 2012 р., відбулося скорочення чисельності персоналу на 0,1 млн чол. та обсягів реалізованої продукції – на 2,5 млрд грн. У зв'язку з цим питання вдосконалення матеріальної мотивації для підвищення ефективності трудової діяльності персоналу ММП набуває все більшої актуальності.

Дослідженню мотивів, які спонукають людину до трудової діяльності, присвячено праці вчених Д. Альдерфера [*C. Alderfer*], Є. Ільїна, Д. МакГрегора [*D. McGregor*], Д. МакКлеланда [*D. McClelland*], А. Маслоу [*A. Maslow*], Ф. Херцберга [*F. Herzberg*] та ін., у яких розкрито сутність і склад основних потреб людини та мотивів до їх задоволення. У роботах М. Вороновської, З. Каїри, П. Капустянського, І. Кошелупова, А. Остафійчук, Н. Рекової викладено засади управління матеріальною мотивацією персоналу. Загальні аспекти оптимізації систем мотивації розглянуто такими науковцями, як: Л. Виборнова, В. Глухова, О. Дорофєєв, Д. Заложнев, Д. Іванов, О. Кузнєцова, Г. Куліков, Л. Мажник, Л. Нікіфорова, О. Павлов, А. Сепаранський, О. Чумаченко. Теоретичні та практичні рекомендації щодо оцінки персоналу як базису матеріальної мотивації відображено в працях К. Гриценка, М. Дороніної, А. Колота, Б. Комарницької, О. Мороза, І. Філіпішина, Г. Шульги та ін. У роботах О. Белоусової, М. Вулфа, І. Грінько, Н. Міцкевич, М. Новікової, О. Новікової, В. Решетова, Н. Ришняк, О. Руссіян, І. Стец та інших фахівців здійснено розробку практичних рекомендацій щодо впровадження систем матеріальної мотивації в практичну діяльність. Такі науковці, як І. Булеєв, О. Єськов, В. Кулійчук та ін., досліджують питання співвідношення розміру постійної та змінної частин заробітної плати.

Проте, незважаючи на значний науковий інтерес до вдосконалення матеріальної мотивації, значна кількість проблем залишається невирішеною. Зокрема, не встановлено оптимальне співвідношення між постійною та змінною частинами заробітної плати з тим, щоб вона була здатна виконувати основні функції та враховувати інтереси персоналу підприємства і його власників. Таким чином, важливість зазначених невирішених питань зумовила вибір теми дослідження, його мету і завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Викладені в дисертації теоретичні положення, практичні результати та висновки використано при виконанні господарсько-договірних науково-дослідних робіт кафедри фінансів і кредиту Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського Міністерства освіти і науки України: «Вдосконалення внутрішньофірмової політики оплати праці» (номер держреєстрації 0114U004221, 2013 р.), в межах якої автором розроблено методичні та організаційні підходи, що відповідають підпорядкованості всіх локальних цілей підприємства єдиній системі мотивації; «Оптимізація чисельності та вдосконалення системи стимулювання працівників підприємства» (номер держреєстрації 0114U004025, 2014 р.), в ході виконання якої автором розроблено рекомендації щодо оптимізації чисельності персоналу та вдосконалення системи стимулювання працівників підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка науково-методичних і практичних рекомендацій щодо формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств.

Для реалізації зазначеної мети поставлено та вирішено такі завдання теоретичного, методичного і практичного характеру:

удосконалити понятійний апарат матеріальної мотивації в контексті управління персоналом підприємства;

виокремити складові системи мотивації працівників малих машинобудівних підприємств та особливості її формування;

дослідити теоретичне та науково-методичне підґрунтя вдосконалення системи матеріальної мотивації на ММП;

обґрунтувати науково-методичні підходи до застосування показників-індикаторів матеріальної мотивації для оцінки її функціональної ефективності;

удосконалити методичне забезпечення оцінки ефективності управління матеріальною мотивацією працівників на ММП;

розробити науково-методичний підхід до оцінки внеску кожного працівника у зростання випуску продукції, згідно з якою перерозподілятиметься змінна частина матеріальних стимулів між персоналом;

сформуувати систему матеріальної мотивації на ММП на основі впровадження моделі забезпечення балансу інтересів працівників і власників підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси матеріального мотивування працівників на малих машинобудівних підприємствах.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних і методичних аспектів формування та впровадження на ММП системи матеріальної мотивації працівників.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовано такі методи: теоретичного узагальнення – для уточнення понятійного апарату щодо матеріальної мо-

тивації працівників на підприємствах; статистичного аналізу – для вивчення, групування та порівняння емпіричних даних з метою пошуку показників-індикаторів ефективності матеріальної мотивації на підприємствах; кореляційного аналізу – для встановлення емпіричних залежностей між індикаторами матеріальної мотивації та ефективністю управління персоналом; динамічного нормативу – для оцінки ефективності діючої на підприємстві системи матеріальної мотивації, анкетування – для встановлення рівня сприйняття матеріальної мотивації працівниками підприємства, теорії ігор – для побудови моделі системи матеріальної мотивації з оптимальним співвідношенням між постійною та змінною складовими.

Інформаційну базу дослідження становлять закони України, інші нормативні акти, матеріали Державної служби статистики України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних фахівців, дані бухгалтерської та фінансової звітності ТОВ «Енерготехнології», ПРАТ «НВП «Тест», НВ ТОВ «Донмет-імпульс», ТОВ «Азовмеханомонтаж», ПП «НТЦ «Промавтосварка», інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні теоретичного і методичного забезпечення формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств на основі балансу інтересів власників та персоналу, яка б максимально сприяла підвищенню ефективності його трудової діяльності. Основні положення наукової новизни полягають у такому:

удосконалено:

методичне забезпечення оцінки ефективності діючої системи матеріальної мотивації на малому машинобудівному підприємстві, зокрема, розроблено еталонні матриці для порівняння фактичної ієрархії динаміки показників-індикаторів ефективності управління матеріальною мотивацією з еталонною, що, на відміну від існуючих, враховують інтереси персоналу та власників підприємства й дозволяють комплексно поєднати динаміку показників прибутковості підприємства і динаміку величини матеріальних стимулів, які отримують працівники;

науково-методичний підхід до оцінки внеску кожного працівника у зростання випуску продукції, згідно з якою перерозподілятиметься змінна частина матеріальних стимулів між персоналом шляхом коригування величини матеріальних стимулів залежно від зовнішніх умов (через зміну середньої заробітної плати по промисловості в регіоні, яка впливає на постійну складову матеріальної мотивації), а також за рахунок зміни мотиваційного профілю персоналу, що залежить від обсягів виробництва (через зміну коефіцієнтів мінімального стимулюючого впливу, які доцільно розраховувати з певною періодичністю), що дозволяє підвищити загальний рівень продуктивності праці на підприємстві;

систему матеріальної мотивації працівників на ММП на основі впровадження моделі забезпечення балансу інтересів працівників та власників підприємства шляхом одночасного зростання прибутку і заробітної плати персоналу, що, на відміну від існуючих, забезпечує виконання функції утримання персоналу на підприємстві та при цьому стимулює підвищення ефективності трудової діяльності;

дістали подальшого розвитку:

понятійний апарат матеріальної мотивації, яку запропоновано розглядати як системну складову управлінської діяльності, що поєднує формування (посилення, актуалізацію) мотиваційного профілю організації, підбір й утримання на підприємстві

тві персоналу з певним набором мотивів до трудової діяльності, пошук, оптимізацію і застосування системи матеріальних стимулів, які: спонукають персонал до трудової діяльності, задають її обсяги, інтенсивність і форми; сприяють досягненню цілей відповідного мотиваційного профілю, виокремленню основних функцій матеріальної мотивації на основі системного підходу, що забезпечує зацікавленість працівників у збільшенні випуску продукції та підвищенні її якості;

структура складових елементів системи мотивації працівників за рахунок введення нової ознаки класифікації систем матеріальної мотивації – стратегії формування, що, на відміну від існуючих, надає можливість класифікувати системи матеріальної мотивації за базисним підходом до розуміння мотивації як соціально-економічного явища на три типи: стимульно-підпорядковані, профільно-підпорядковані та конвергентні, обґрунтування та вибір одного з них дозволить визначити напрями вдосконалення системи мотивації на підприємстві;

теоретичне та науково-методичне підґрунтя вдосконалення матеріальної мотивації на ММП з позиції доцільності застосування конвергентних систем матеріальної мотивації як таких, що одночасно враховують і структурну, і динамічну компоненти матеріальної мотивації та, на відміну від існуючих підходів забезпечують трансформацію системи стимулів та мотиваційного профілю персоналу та дозволяють підприємству своєчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища;

обґрунтування науково-методичних підходів до формування системи показників-індикаторів матеріальної мотивації для оцінки її функціональної ефективності шляхом порівняння величини матеріальних стимулів, які застосовуються на підприємстві, із середніми на локальному ринку праці, що, на відміну від існуючих індикаторів динаміки та структури матеріальних стимулів, дозволяє врахувати вплив зовнішнього середовища на ефективність системи матеріальної мотивації на підприємстві.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості більш ефективного використання матеріальних та фінансових ресурсів підприємства при впровадженні теоретичних і методичних положень дисертації щодо вдосконалення матеріальної мотивації, які доведено до рівня конкретних науково-методичних підходів і рекомендацій.

Обґрунтовані теоретико-методичні положення, висновки та рекомендації можуть бути використані власниками, менеджерами промислових підприємств у процесі управління матеріальною мотивацією персоналу.

Запропоновані методи оцінки ефективності діючої на підприємстві системи матеріальної мотивації працівників використовуються в господарській діяльності ПАТ «ВЕПР» (довідка від 24.10.2014 № 126-09). Модель системи матеріальної мотивації з оптимальним співвідношенням між постійною та змінною частинами заробітної плати, яка одночасно забезпечує виконання матеріальною мотивацією функції утримання персоналу, стимулювання ефективності трудової діяльності, використовується в діяльності ПрАТ «Кременчуцький ремонтно-механічний завод» (довідка від 02.10.2014 № 171-10/51) та ПрАТ «Обод» (довідка від 20.10.2014 № 198/3). Організаційно-функціональна модель конвергентної системи мотивації впроваджена на підприємстві ПрАТ «НВП «Тест» (довідка від 10.10.2014 № 147/5-81).

Основні наукові результати дисертації щодо формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств використовуються в на-

вчальному процесі Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського Міністерства освіти і науки України при викладанні дисциплін «Фінанси підприємства», «Регіональна економіка» (акт № 5 від 18.04.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне наукове завдання вдосконалення теоретичних і науково-методичних підходів до формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертації доповідалися та отримали схвалення на: X Міжнародній науково-практичній конференції «Veda a technologie: krok do budoucnosti-2014» (Чехія, Прага, 2014 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку» (Львів-Славське, 2013 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання управління сталим розвитком у сучасному суспільстві: проблеми та перспективи» (Кременчук, 2013 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Актуальні питання забезпечення стійкого розвитку національного господарства» (Кременчук, 2012 р.); XIII Міжнародній конференції «Ідеї академіка Вернадського і науково-практичні проблеми сталого розвитку регіонів» (Кременчук, 2011 р.); XIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Інноваційна модель розвитку регіону як умова економічної безпеки в контексті інтеграційних процесів» (Донецьк, 2011 р.); X Всеукраїнській науково-практичній конференції «Теоретичні та прикладні аспекти аналізу фінансових систем» (Львів, 2010 р.).

Публікації. Основні наукові положення, висновки і результати дисертації опубліковано у 16 наукових працях, серед яких сім публікацій у наукових фахових виданнях (одна публікація – у виданні, включеному до міжнародних наукометричних баз), дві публікації в інших виданнях, сім тез за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 5,45 ум.-друк. арк., із них особисто автору належить 5,2 ум.-друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (213 найменувань на 23 сторінках) та 13 додатків (на 62 сторінках), містить 35 таблиць і 33 рисунки. Повний обсяг роботи становить 285 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні аспекти системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств**» удосконалено понятійний апарат матеріальної мотивації в контексті управління персоналом підприємств і класифікацію систем матеріальної мотивації з урахуванням особливостей функціонування малих машинобудівних підприємств.

На підставі аналізу наукових підходів до визначення сутності матеріальної мотивації працівників підприємства обґрунтовано, що найбільш коректно її розглядати як системну складову управлінської діяльності, яка поєднує формування (посилення, актуалізацію) мотиваційного профілю персоналу підприємства та пошук, оптимізацію і застосування системи матеріальних стимулів, що спонукають персонал

до трудової діяльності в заданих обсягах та формах. Система матеріальних стимулів, «накладаючись» на внутрішні мотиви персоналу, зумовлює певні напрями та інтенсивність його трудової діяльності, що втілюється в конкретних результатах. Водночас цілі підприємства, склад і величина матеріальних стимулів залежать від зовнішнього середовища. Згідно з даним підходом як основні функції матеріальної мотивації з позиції управління підприємством визначено формування (утримання) персоналу з певними, потрібними для підприємства властивостями та стимулювання ефективності трудової діяльності, враховуючи, що вона включає інтенсивність трудової діяльності, якість виконуваних робіт і раціональне використання ресурсів.

На основі опрацювання підходів науковців до сутності системи матеріальної мотивації її визначено як сукупність взаємопов'язаних внутрішніх та зовнішніх факторів мотивації, методів та засобів спонукання до ефективної праці, а також матеріальних стимулів, застосовуваних для цього. Система матеріальної мотивації на підприємстві взаємодіє із зовнішнім середовищем та має складну внутрішню будову (рис. 1).

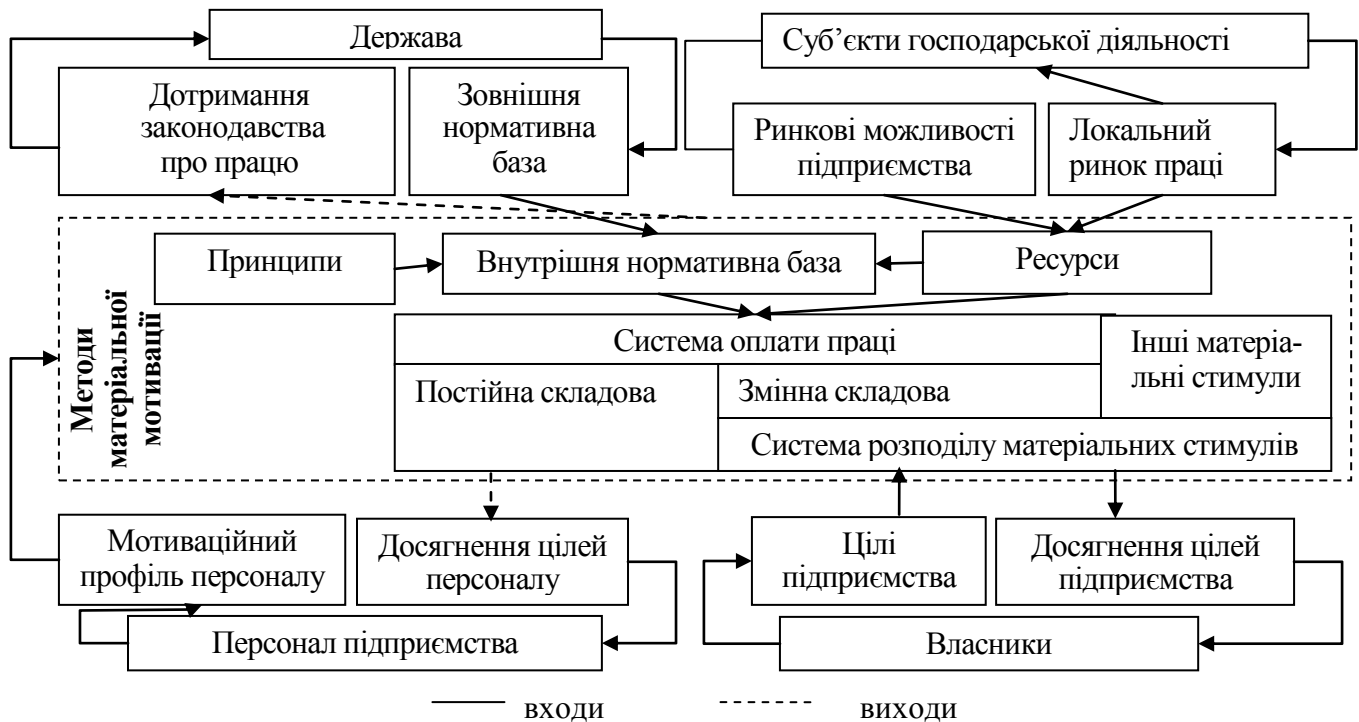


Рис. 1. Складові системи матеріальної мотивації на підприємстві

Огляд наукових джерел свідчить, що роль матеріальної складової в загальній системі мотивації на підприємстві фахівцями оцінюється неоднозначно. У результаті аналізу особливостей функціонування малих машинобудівних підприємств встановлено, що в сучасних умовах саме матеріальні стимули є головними в системі мотивації.

На основі аналізу науково-методичних підходів до типологізації систем матеріальної мотивації удосконалено їх класифікацію, виходячи з необхідності врахування обмеженості ресурсів при формуванні систем матеріальної мотивації на малому машинобудівному підприємстві та відносно невеликій чисельності персоналу. З цією метою запропоновано нову ознаку класифікації – стратегію формування системи матеріальної мотивації на підприємстві. Введення зазначеної ознаки надає можливість виокремлювати три типи систем матеріальної мотивації на основі стимульно-підпорядкованого

підходу до формування набору та обсягів стимулів матеріальної мотивації. Профіль персоналу формується з тих працівників, яких задовольняють матеріальні стимули. Системи матеріальної мотивації, в яких базисом формування є персонал, є профільно-підпорядкованими. У цих системах матеріальні стимули підбираються в такому обсязі та складі, що відповідають потребам персоналу із заданим мотиваційним профілем. Системи матеріальної мотивації, в яких здійснюється поступове наближення шляхом ітерацій стимулів, які можуть бути застосовувані та кваліфікації персоналу, що відповідає цілям підприємства, є конвергентними.

Системи конвергентного типу є найбільш ефективними, бо дозволяють більш ефективно використовувати власні можливості підприємства щодо мотивації персоналу. Щоб забезпечити конвергентність системи матеріальної мотивації, обов'язковим є моніторинг її ефективності, який забезпечує зворотний зв'язок у процесі впровадження (вдосконалення) матеріальної мотивації на підприємстві. На великих підприємствах до різних категорій персоналу застосовуються різні стратегії побудови системи матеріальної мотивації, тому виокремлення однієї з них як головної є некоректним.

Узагальнення специфічних ознак функціонування ММП на сучасному етапі в Україні дозволило встановити особливості мотивації, зумовлені типологією мотивації на підприємствах в Україні загалом, розмірами та галузевою специфікою підприємства. До основних із них віднесено: низький рівень доходів переважної більшості працівників, що надає вагомість матеріальним стимулам; значні та непередбачувані зміни розподілу обов'язків, завдань між працівниками, що ускладнює загальну оцінку їх праці за певний період у натуральному вираженні; неможливість у більшості випадків чіткої формалізації цілей підприємства, що ускладнює політику застосування стимулів на підприємстві, необхідність стимулювання креативної діяльності. В умовах низького рівня загальних доходів у суспільстві та обмеженості можливостей застосування нематеріальних стимулів система мотивації на малому машинобудівному підприємстві має базуватися на матеріальній складовій, а нематеріальні стимули мають розглядатися лише як доповнюючі інструменти.

У другому розділі «**Діагностика систем матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств**» обґрунтовано науково-методичні підходи до застосування показників-індикаторів для оцінки функціональної ефективності матеріальної мотивації, удосконалено методичне забезпечення оцінки ефективності діючої на підприємстві системи матеріальної мотивації з урахуванням поєднання інтересів персоналу та власників.

Слід урахувати, що оцінка ефективності матеріальних стимулів має дати відповідь на питання, наскільки ринкові стимули відповідають ринковим (регіональним та галузевим) тенденціям, а також наскільки вони задовольняють потреби людини. Однак для дослідження матеріальних стимулів саме в такому аспекті існує проблема вибору адекватних показників.

У результаті аналізу систем мотивації праці ММП протягом 2009–2013 рр. встановлено, що немає однозначного зв'язку між величиною матеріальних стимулів та ступенем досягнення цілей суб'єкта управління. Зменшення величини матеріальних стимулів однозначно діятиме в напрямі демотивації, тоді як їх зростання може в певних випадках посилювати мотивацію працівників.

Для відбору показників, які надають можливість визначити ефективність виконання матеріальною мотивацією основних функцій, досліджено кореляційний зв'язок між індикаторами системи матеріальної мотивації (середньою заробітною платою, її відношенням до середніх показників на локальному ринку праці, змінною частиною матеріальної мотивації) та плинністю кадрів і продуктивністю праці. Із застосуванням кореляційного аналізу до емпіричних даних по НВ ТОВ «Донмет-імпульс», ПрАТ «НВП «Тест», ТОВ «Енерготехнології», ТОВ «Азовмеханомонтаж» та ПП «НТЦ «Промавтосварка» виявлено, що рівень матеріальних стимулів (відношення величини матеріальних стимулів до середнього показника по промисловому сектору регіону) може бути використаний як індикатор ефективності виконання матеріальною мотивацією утримуючої функції. Зокрема, встановлено, що для всіх досліджуваних підприємств існує статистично значимий зв'язок між відношенням середньої заробітної плати на підприємстві до середньої заробітної плати по промисловості в Донецькій області та плинністю кадрів на рівні значимості 0,95 за критерієм Стьюдента. Зв'язок показників-індикаторів матеріальної мотивації з ефективністю трудової діяльності є неоднозначним (табл.1).

Таблиця 1

**Динаміка продуктивності праці та заробітної плати
на ММП Донецької області за 2009-2013 рр., %**

Показники	2009	2010	2011	2012	2013
НВ ТОВ «Донмет-імпульс»					
Темпи приросту продуктивності праці	12,7	4,5	-2,2	-4,3	-10,0
Темпи приросту заробітної плати	3,4	12,9	23,9	17,6	4,3
ПрАТ «НВП «Тест»					
Темпи приросту продуктивності праці	10,9	-7,5	20,0	-10,7	14,9
Темпи приросту заробітної плати	4,2	9,1	23,1	10,4	20,5
ТОВ «Енерготехнології»					
Темпи приросту продуктивності праці	-10,0	13,3	9,1	-1,2	-0,7
Темпи приросту заробітної плати	3,1	11,6	26,0	18,9	12,4
ТОВ «Азовмеханомонтаж»					
Темпи приросту продуктивності праці	1,4	16,5	-13,0	-16,6	-10,3
Темпи приросту заробітної плати	3,9	16,0	23,4	14,2	7,7
ПП «НТЦ «Промавтосварка»					
Темпи приросту продуктивності праці	-24,2	31,5	6,6	3,8	4,2
Темпи приросту заробітної плати	3,7	15,1	24,0	14,2	7,9

Зокрема, в деяких періодах збільшення величини матеріальних стимулів супроводжується зростанням продуктивності праці. За допомогою кореляційного аналізу доведено істотність такого зв'язку між величиною матеріальних стимулів і продуктивністю праці для ТОВ «Енерготехнології» і відсутність для решти підприємств. Тому для оцінки виконання матеріальною мотивацією функції стимулювання ефективності трудової діяльності доцільно враховувати соціально-психологічне ставлення працівників підприємства до системи матеріальної мотивації. З цією метою на основі анкетування розроблено інструмент діагностики соціально-економічного сприйняття матеріальної мотивації персоналом підприємства, який враховує три аспекти внутрішнього відчуття працівників по відношенню до застосування матеріальних стимулів, які формують відповідний внутрішній соціально-психологічний

простір: задоволеність обсягом матеріальних стимулів, зрозумілість та справедливість їх розподілу.

Як кількісну міру соціально-психологічного сприйняття матеріальної мотивації працівниками підприємства логічно прийняти відстань зазначеної точки до центру координат

$$I = \sqrt{Q_z^2 + Q_s^2 + Q_r^2} \quad (1)$$

де I – інтегральна оцінка соціально-психологічного сприйняття матеріальної мотивації працівниками підприємства; Q_z – індекс задоволеності розміром матеріальних стимулів; Q_r – індекс зрозумілості матеріальних стимулів; Q_s – індекс справедливості розподілу матеріальних стимулів.

Усі індекси визначено за результатами спеціально розробленої анкети. Максимально можливе значення інтегральної оцінки $I_{\max} = \sqrt{1+1+1} \approx 1.73$ відповідає повному сприйняттю матеріальної мотивації працівниками як достатньої, справедливої та зрозумілої. Оцінка $I_{\min} = \sqrt{0+0+0} = 0$ відповідає абсолютному неприйняттю матеріальної мотивації працівниками. Оцінки I_{\max} та I_{\min} відповідають випадкам, коли всі працівники підприємства оцінюють позитивно та, відповідно, негативно всі три складові системи матеріальної мотивації на підприємстві.

Застосування даного підходу на ММП (анкетування охоплювало значну частину персоналу та забезпечило таким чином репрезентативність вибірки) дозволило виявити низький рівень соціально-психологічного сприйняття матеріальної мотивації персоналу на всіх досліджуваних підприємствах. Спільними особливостями ставлення персоналу до матеріальної мотивації є незадоволеність обсягом матеріальних стимулів, зрозумілістю та справедливістю їх розподілу як у частині постійної, так і змінної компоненти, що надало можливість визначити пріоритетні напрями майбутнього удосконалення системи матеріальної мотивації на ММП.

Для оцінки ефективності управління матеріальною мотивацією на малих підприємствах галузі розроблено еталонні матриці, які надають можливість порівняти фактичну ієрархію динаміки показників-індикаторів з еталонною, яка відповідає максимально ефективному управлінню матеріальною мотивацією. З метою побудови еталонної матриці використано набір показників чотирьох рівнів: I рівень: X_{11} – коефіцієнт співвідношення середньої заробітної плати по підприємству і середньої заробітної плати по регіону; X_{12} – фонд змінної частини середньої заробітної плати на підприємстві; II рівень: X_2 – коефіцієнт стабільності персоналу; III рівень: X_3 – продуктивність праці; IV рівень: X_4 – прибуток підприємства. Оцінка ефективності здійснюється на основі порівняння динаміки фактичних показників різних рівнів (табл. 2):

$$D(X_{ij}) = \frac{X_{ij}^t}{X_{ij}^{t-1}} \cdot 100\% \quad (1)$$

де $D(X_{ij})$ – темп зростання j -го показника i -го рівня; X_{ij}^t – значення j -го показника i -го рівня в період часу t ; X_{ij}^{t-1} – значення j -го показника i -го рівня в період часу $t-1$.

Порівняння фактичної ієрархії динаміки показників з еталонною здійснено за допомогою матричного методу. Для цього розроблено еталонну матрицю $\{E_{ij}\}$, елементи якої заповнюються згідно з правилом $E_{ij}=1$, якщо виконується умова $D(X_i) > D(X_j)$ в еталонній ієрархії. В іншому разі $E_{ij}=-1$. Для діагональних елементів $E_{ij}=1$. Для елементів із невстановленим зв'язком $E_{ij}=0$. Аналогічно заповнюється і матриця фактичної ієрархії показників динаміки.

Таблиця 2

Бажана (ідеальна) модель співвідношення між показниками стану матеріального стимулювання на малих підприємствах

Рівень	Співвідношення	Економічний зміст
I	$D(X_{11}), D(X_{12}) > 0$	Матеріальне стимулювання все ширше застосовується на підприємстві в частині постійної і змінної складових заробітної плати
II	$D(X_2) > \begin{cases} D(X_{11}) \\ D(X_{12}) \end{cases}$	Система матеріальної мотивації задовольняє персонал підприємства
III	$D(X_3) > D(X_2)$	Зростання рівня матеріальної мотивації знаходить прояв у зростанні продуктивності праці
IV	$D(X_4) > D(X_3)$	Матеріальна мотивація стимулює працівників не лише нарощувати обсяги діяльності, але й заощаджувати, бо III рівень моделі характеризує підвищення рентабельності підприємства. Зростає ефективність системи матеріального стимулювання для власника

Інтегральна оцінка еволюції матеріальної мотивації на підприємстві як об'єкті управлінського впливу розраховується як нормована ступінь подібності S між матрицями еталонних $\{E_{ij}\}$ та фактичних $\{F_{ij}\}$ співвідношень динаміки показників стану системи матеріальної мотивації. Значення $S=100\%$ відповідає повній подібності $\{F_{ij}\}$ і $\{E_{ij}\}$, що означає еволюцію системи матеріальної мотивації підприємства в напрямі до ідеального стану. Підхід апробовано на п'яти ММП (рис. 2).

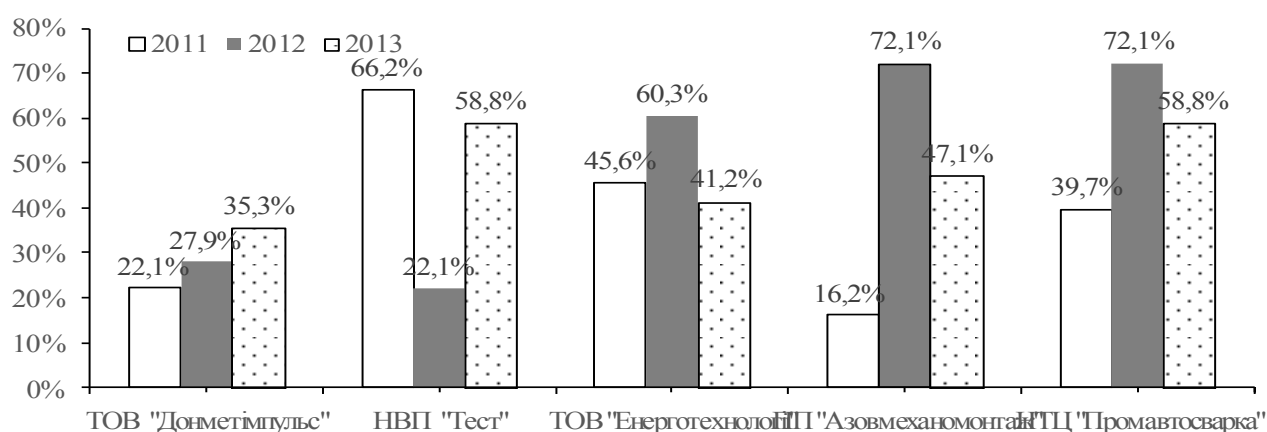


Рис. 2. Відповідність фактичної динаміки показників системи матеріальної мотивації на ММП еталонній

Застосування розробленого підходу для оцінки ефективності діючої на підприємстві системи матеріальної мотивації на малих підприємствах машинобудівної галузі виявило її низький рівень для одного з них – НВ ТОВ «Донмет-імпульс» (подібність еталонній динаміці становить 35,3 з 100 %), підвищення для ПрАТ «НВП «Тест» (з 22,1 % до 58,8 %) та суттєве зниження для підприємств у 2013 р.: ТОВ «Енерготехнології» – з 60,3 % до 41,2 %; ТОВ «Азовмеханомонтаж» – з 72,1 % до 47,1 %; ПП «НТЦ «Промавтосварка» – з 72,1 % до 58,8 %. Це дозволило обґрунтувати висновки щодо необхідності вдосконалення матеріальної мотивації, насамперед у забезпеченні стимулювання ефективності праці персоналу та балансу інтересів персоналу і власників підприємства.

У третьому розділі «**Формування дієвої системи матеріальної мотивації працівників на малих машинобудівних підприємствах**» розроблено науково-методичний підхід до оцінки внеску кожного працівника у зростання випуску продукції, сформовано систему матеріальної мотивації праці на ММП за рахунок упровадження моделі забезпечення балансу інтересів працівників і власників підприємства.

Доведено, що для того щоб матеріальна мотивація мала стимулюючий вплив на працівників, необхідно враховувати розмір винагороди за додатковий випуск одиниці продукції. Відповідно до цього розроблено науково-методичний підхід до оцінки внеску кожного працівника у зростання випуску продукції, згідно з якою перерозподілятиметься змінна частина матеріальних стимулів між персоналом (рис. 3).



Рис. 3. Схема визначення величини змінних матеріальних стимулів, які підлягають перерозподілу серед працівників малих машинобудівних підприємств залежно від їх внеску у випуск продукції

З метою забезпечення реагування системи мотивації на зміни в зовнішньому середовищі та мотиваційному профілі персоналу необхідно проводити моніторинг за рівнем оплати праці в регіоні, а також періодично здійснювати оцінку коефіцієнтів мінімального стимулюючого впливу (наприклад, раз на рік).

Із застосуванням теорії ігор розроблено модель матеріальної мотивації щодо дотримання балансу інтересів персоналу підприємств та його власників. При цьому враховано необхідність виконання матеріальною мотивацією функцій формування мотиваційного профілю персоналу (утримання персоналу) та підвищення ефектив-

ності трудової діяльності персоналу. У результаті як оптимальну одержано модель виду:

$$S^* = k_s \cdot S_o^* + \lambda_{0y} \cdot (y_t - y_{t-1}) \quad (2)$$

де k_s – відношення постійної частини матеріальних стимулів до середньої заробітної плати; S_o^* – середня заробітна плата по промисловості на локальному ринку праці; λ_{0y} – винагорода за додатковий випуск одиниці продукції; y_t, y_{t-1} – випуск продукції в поточному періоді t та попередньому $t-1$.

Величина матеріальних стимулів на ММП має різний склад для різних категорій персоналу, який визначається згідно з розробленою моделлю (2) та параметрами, які є індивідуальними для кожного підприємства (табл. 3).

Таблиця 3

Співвідношення між змінною та постійною складовими матеріальної мотивації на ММП Донецької області, 2009–2013 рр.

Підприємство	Максимальний приріст продуктивності праці		Максимальна змінна складова матеріальних стимулів		Відношення постійної частини матеріальних стимулів до середньої заробітної плати, %
	тис. грн	%	тис. грн	частка матеріальних стимулів, %	
НВ ТОВ «Донмет-імпульс»	32,9	30	4,27	8	92
ПрАТ «НВП «Тест»	51,2	35	9,22	17	83
ТОВ «Енерготехнології»	21,3	20	6,39	12	88

Структура матеріальних стимулів (табл. 3) ураховує різну інтенсивність праці на підприємстві (частка змінних матеріальних стимулів), а також стимулює підвищення продуктивності праці (постійна складова матеріальних стимулів дещо менша за середній рівень оплати праці на локальному ринку праці).

Розподіл матеріальних стимулів для персоналу, задіяного в роботі з клієнтами (збутовій діяльності), запропоновано здійснювати за методологією системи збалансованої винагороди, яка враховує і досягнення поставлених цілей підрозділом у цілому, і ступінь їх досягнення окремим працівником. Розподіл змінних стимулів для директора підприємства (його заступників за наявності) запропоновано здійснювати як участь у розподілі прибутку. Встановлено оптимальну частку для участі в такій програмі для ПрАТ «НВП «Тест» як 1/9 прибутку, що підлягає розподілу серед власників. Інші додаткові матеріальні стимули, зокрема компенсаційний пакет, мають використовуватися обмежено на досліджуваних малих підприємствах, однак вони можуть застосовуватися на інших підприємствах.

Обґрунтовані та практично підтверджені результати дозволили виокремити послідовність взаємопов'язаних процесів ідентифікації напрямів коригування системи матеріальної мотивації на ММП (рис. 4).

Оперативні зміни в системі матеріальної мотивації праці здійснюються завдяки використанню комплексної системи оцінки ефективності застосовуваної системи матеріальних стимулів на всіх етапах її впровадження. Динамічний характер системи та необхідність швидко реагувати на зміни на локальному ринку праці визначають особливу роль моніторингу в забезпеченні підвищення ефективності матеріальної мотивації працівників ММП України.

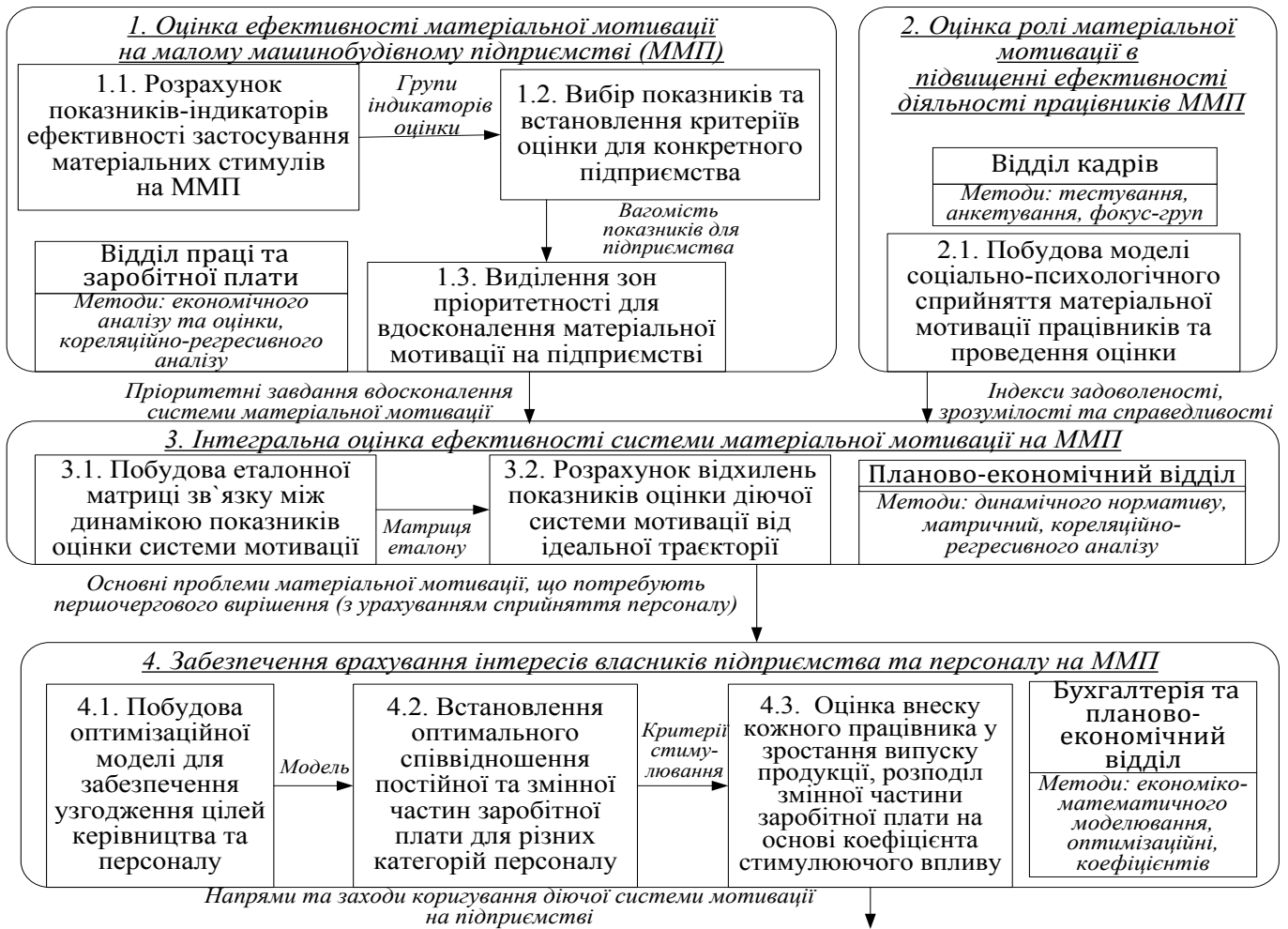


Рис. 4. Процеси визначення напрямів коригування системи мотивації на ММП

З урахуванням виконання наведених процесів формується система матеріальної мотивації на малому машинобудівному підприємстві (рис. 5). Вона передбачає не лише встановлення та роз'яснення працівникам підприємства пріоритетів мотивації та правил нарахування змінної частини матеріальних стимулів, але і зворотний зв'язок за рахунок періодичної оцінки ефективності системи матеріальної мотивації та її коригування за необхідності.

З метою практичного впровадження системи матеріальної мотивації визначено основні етапи її формування на підприємстві: встановлення цілей та принципів; розробка структури матеріальної мотивації; оптимізація структури матеріальних стимулів, фіксація правил їх формування у внутрішніх нормативних документах підприємства; визначення переліку робіт з упровадження системи матеріальної мотивації; вживання заходів щодо впровадження матеріальної мотивації, здійснення моніторингу ефективності системи матеріальної мотивації.

Запропонована система матеріальної мотивації дозволить синхронізувати роботу основних категорій персоналу малих машинобудівних підприємств з досягнення цілей підприємства в умовах обмеженості ресурсів, які можуть бути використані на мотивацію персоналу.



Рис. 5. Формування системи матеріальної мотивації на ММП

Упровадження розробленої системи матеріальної мотивації в діяльність ПрАТ «НВП «Тест» з II кварталу 2013 р. зумовило ряд позитивних ефектів: підвищення продуктивності праці (на 14,9 % порівняно з 2012 р.); зменшення плинності кадрів (на 8 % порівняно з 2012 р.); зростання прибутку підприємства (на 338,7 тис. грн); підвищення соціально-психологічного сприйняття матеріальної мотивації персоналом підприємства (зростання інтегральної оцінки з 0,52 до 0,97). Збільшення фонду оплати праці склало 269,5 тис. грн. Таким чином, ураховано як інтереси працівників (зростання фонду оплати праці), так і інтереси власників (зростання прибутку). Одночасно забезпечено зростання виконання матеріальною мотивацією утримуючої функції (зменшення плинності кадрів) та функції стимулювання ефективності трудової діяльності (зросла продуктивність праці).

Запропонована система матеріальної мотивації може бути впроваджена і на інших ММП, якщо буде виконано розрахунок її параметрів з урахуванням вихідних умов конкретного підприємства.

ВИСНОВКИ

У дисертації теоретично узагальнено та подано вирішення актуального науково-прикладного завдання вдосконалення системи матеріальної мотивації персоналу

малих машинобудівних підприємств. Це дозволить підвищити ефективність трудової діяльності працівників, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств, а отже, позитивно вплине на соціально-економічний розвиток регіонів та країни в цілому.

1. На основі всебічного аналізу наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених удосконалено понятійний апарат матеріальної мотивації, яку визначено як системну складову управлінської діяльності, що поєднує наступні аспекти: формування персоналу з визначеним мотиваційним профілем (набором мотивів) та пошук, оптимізацію і застосування системи матеріальних стимулів. Це надало можливість поєднати дві основні функції матеріальної мотивації на підприємстві: формування персоналу із заданим мотиваційним профілем та стимулювання підвищення ефективності праці.

2. У результаті дослідження структури систем матеріальної мотивації виокремлено складові системи мотивації працівників малих машинобудівних підприємств та особливості її формування. Введено нову ознаку класифікації систем матеріальної мотивації – стратегію формування. Що дозволило при класифікації систем матеріальної мотивації на основі базисного підходу до її сутності визначити конвергентний тип матеріальної мотивації як найбільш ефективний, завдяки поєднанню процесної та статичної компонент мотивації.

3. Досліджено теоретичне та науково-методичне підґрунтя вдосконалення системи матеріальної мотивації на ММП з урахуванням галузевої специфіки. Обґрунтовано, що в умовах невеликої чисельності персоналу, необхідності утримання на підприємстві висококваліфікованих працівників (формування мотиваційного профілю) та обмеженості ресурсів, які можуть бути спрямовані на матеріальну мотивацію, для практичного впровадження найбільш ефективним є конвергентний тип систем матеріальної мотивації, оскільки він ураховує особливості діяльності ММП.

4. У процесі опрацювання значного масиву емпіричних даних обґрунтовано вибір науково-методичних підходів до формування системи показників-індикаторів матеріальної мотивації для оцінки її функціональної ефективності. Доведено доцільність порівняння величини матеріальних стимулів, які застосовуються на підприємстві, із середніми на локальному ринку праці, що, на відміну від існуючих індикаторів динаміки та структури матеріальних стимулів, дозволяє врахувати вплив зовнішнього середовища на функціональну ефективність системи матеріальної мотивації на підприємстві.

5. Із використанням розробленої матриці для порівняння фактичної ієрархії динаміки показників-індикаторів з еталонною вдосконалено методичне забезпечення оцінки ефективності діючої системи матеріальної мотивації на малому машинобудівному підприємстві. У результаті застосування даного підходу на малих підприємствах машинобудівної галузі виявлено негативні тенденції в управлінні матеріальною мотивацією для чотирьох досліджуваних підприємств. Зокрема, для НВ ТОВ «Донмет-імпульс» подібність еталонній динаміці в 2013 р. склала лише 35,3 із 100 %, для трьох вона суттєво знизилася: ТОВ «Енерготехнології» – з 60,3 до 41,2; ТОВ «Азовмеханомонтаж» – з 60,3 до 47,1; ПП «НТЦ «Промавтосварка» – з 72,1 до 58,8 %.

6. З урахуванням важливості стимулювання підвищення ефективності трудової діяльності кожного працівника розроблено науково-методичний підхід до оцінки внеску кожного працівника у зростання випуску продукції, згідно з якою перерозподілятиметься змінна частина матеріальних стимулів між персоналом. Розроблена комплексна система розподілу змінної частини матеріальних стимулів дозволяє досягти синхронізації в підвищенні ефективності трудової діяльності всіх основних категорій персоналу підприємства, що забезпечує підвищення загального рівня продуктивності праці на підприємстві.

7. З метою вдосконалення системи матеріальної мотивації, яка була б найбільш ефективною на підприємстві, сформовано систему матеріальної мотивації працівників на ММП на основі впровадження моделі забезпечення балансу інтересів працівників та власників підприємства. Особливістю запропонованого підходу до формування системи матеріальної мотивації праці ММП є формування умов для одночасного зростання прибутку підприємства і заробітної плати персоналу, рівень якої перевищує середній показник на локальному ринку праці.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Публікації в наукових фахових виданнях

1. Глухова В. І. Матеріальне мотивування з врахуванням інтересів власників підприємства та персоналу / В. І. Глухова, О. О. Попадюк // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2014. – Вип. II (54) : економічні науки. – С. 126–135 (0,5 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : обґрунтовано та побудовано модель системи матеріального мотивування з оптимальним співвідношенням між постійною та змінною частиною, яка одночасно забезпечує виконання матеріальним мотивуванням функції утримування персоналу, стимулювання ефективності трудової діяльності (0,3 ум.-друк. арк.).*

2. Попадюк О. О. Оцінювання ефективності управління системою матеріального стимулювання на малих підприємствах / О. О. Попадюк // Актуальні Проблеми Економіки¹. – 2014. – № 5 (155). – С. 210–218 (0,65 ум.-друк. арк.).

3. Попадюк О. О. Вдосконалення системи розподілу змінної частини матеріальних стимулів на малих машинобудівних підприємствах [Електронний ресурс] / О. О. Попадюк // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – Режим доступу : [http : www.economy.nauka.com.ua](http://www.economy.nauka.com.ua) (0,75 ум.-друк. арк.).

4. Попадюк О. О. Типологія систем матеріального мотивування працівників на вітчизняних і зарубіжних малих підприємствах / О. О. Попадюк // Економіка та держава. – 2014. – № 3. – С. 71–74 (0,5 ум.-друк. арк.).

5. Попадюк О. О. Формування мотиваційного профілю в управлінні підприємством / О. О. Попадюк // Інвестиції : практика та досвід. – 2014. – № 1. – С. 92–97 (0,7 ум.-друк. арк.).

6. Попадюк О. О. Особливості мотивування працівників малих підприємств машинобудівної галузі / О. О. Попадюк // Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право). – К. : НАУ, 2013. – № 4. – С. 162–166 (0,53 ум.-друк. арк.).

¹Журнал зареєстровано та проіндексовано у міжнародних наукометричних каталогах та базах даних SciVerseScopus, Index Copernicus, EBSCOhost, Ulrich's Periodicals Directory, EconLit, Cabell's Directories, ABI/Inform by ProQuest.

7. Попадюк О. А. Анализ методологических подходов к мотивации персонала / О. А. Попадюк // Развитие экономических методов управления национальной экономикой та економікою підприємства : зб. наук. праць Донецького держ. ун-ту упр. – Донецьк : ДонДУУ, 2012. – Т. XIII. – С. 405–421 (Серія «Економіка», вип. 256) (0,46 ум.-друк. арк.).

Публікації в інших виданнях

8. Попадюк О. О. Підвищення ефективності трудової діяльності працівників машинобудівних малих підприємств / О. О. Попадюк // Інтелект ХХІ : науковий журнал. – 2013. – № 5/6. – С. 49–64 (0,7 ум.-друк. арк.).

9. Ануріна І. С. Проблеми мотивації діяльності малих і середніх підприємств України / І. С. Ануріна, О. О. Попадюк // Економічний вісник : зб. наук. праць. – Умань : ФОП Жовтий, 2011. – Вип. 5. – С. 8–12 (0,2 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : проаналізовано методи посилення мотивації підприємств малого і середнього бізнесу (0,1 ум.-друк. арк.).*

Матеріали наукових конференцій

10. Попадюк О. О. Особливості управлінського впливу на мотивування працівників до трудової діяльності / О. О. Попадюк // Veda a technologie : krok do budoucnosti–2014 : materialy X mezinarodni vedecko-prakticka konference (27.02.2014 – 05.03.2014, Praha). – Dil 3 : ekonomicke vedy. – Praha : Publishing House «Education and Science». – С. 52–53 (0,05 ум.-друк. арк.).

11. Попадюк О. О. Матеріальне мотивування персоналу малих підприємств України / О. О. Попадюк // Управління персоналом у системі менеджменту організацій : тенденції та перспективи розвитку : матер. I Всеукр. наук.-практ. конф. (10–12 жовт. 2013 р., м. Львів–сміт. Славське). – Львів : «Бест Друк», 2013. – С. 139–141 (0,1 ум.-друк. арк.).

12. Попадюк О. О. Особливості мотивування персоналу малих підприємств / О. О. Попадюк // Актуальні питання управління сталим розвитком у сучасному суспільстві : проблеми та перспективи : матер. міжн. наук.-практ. конф. (13–14 бер. 2013 р., м. Кременчук). – Кременчук : ПП Щербатих О. В., 2013. – С. 96–97 (0,06 ум.-друк. арк.).

13. Попадюк О. О. Особливості матеріальної мотивації праці персоналу малих підприємств / О. О. Попадюк // Актуальні питання забезпечення стійкого розвитку національного господарства : матер. Всеукр. наук. конф. за міжнар. участю (26–27 жовт. 2012 р., м. Кременчук). – Кременчук : ПП Щербатих О. В., 2012. – С. 151–153 (0,07 ум.-друк. арк.).

14. Яценко Н. М. Фактори мотивування праці персоналу / Н. М. Яценко, О. О. Попадюк // Ідеї академіка Вернадського та науково-практичні проблеми сталого розвитку регіонів : матер. XIII Міжнарод. наук.-практ. конф. (29–30 верес. 2011 р., м. Кременчук). – Кременчук : КрНУ, 2011. – С. 77–79 (0,1 ум.-друк. арк.). *Особистий внесок : проаналізовано зовнішні та внутрішні фактори мотивування праці персоналу (0,05 ум.-друк. арк.).*

15. Попадюк О. О. Проблеми стимулювання трудової діяльності малого і середнього бізнесу в Україні / О. О. Попадюк // Інноваційна модель розвитку регіону

як умова економічної безпеки в контексті інтеграційних процесів : матер. XIII Всеукраїнська наук.-практ. конф. (30 бер. 2011 р., м. Донецьк). – Донецьк : ДЕГІ, 2011. – С. 57–58 (0,1 ум.-друк. арк.).

16. Попадюк О. О. Економічна природа мотивування / О. О. Попадюк // Теоретичні та прикладні аспекти аналізу фінансових систем : матер. X Всеукр. наук.-практ. конф. (25–26 бер. 2010 р., м. Львів). – Львів : ЛБС УБС НБУ, 2010. – С. 67–68 (0,08 ум.-друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Попадюк О. О. Формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Краматорськ, 2015.

У дисертації систематизовано й розвинуто теоретико-змістове наповнення матеріальної мотивації в контексті управління персоналом підприємства як системного процесу, що забезпечує виконання двох основних функцій: формування мотиваційного профілю персоналу і стимулювання ефективності трудової діяльності.

Запропоновано модель матеріальної мотивації на малих машинобудівних підприємствах (ММП), яка оптимізує співвідношення між постійною та змінною її частинами і одночасно забезпечує виконання обох основних функцій матеріальної мотивації.

Розроблено організаційно-функціональну модель упровадження конвергентної системи мотивування з оптимальним співвідношенням змінної та постійної частин заробітної плати, яка поєднує інтереси персоналу і власників. Апробація моделі на ММП показала її високу ефективність: при незначному зростанні витрат на матеріальне стимулювання відбулося суттєве зростання продуктивності праці, зменшення плинності кадрів, поліпшилося соціально-психологічне сприйняття матеріальної мотивації працівниками підприємства.

Сформовано систему матеріальної мотивації на ММП на основі впровадження моделі забезпечення балансу інтересів працівників та власників підприємства.

Ключові слова: мотивація, мотив, система матеріальної мотивації, соціально-психологічне сприйняття мотивації, баланс інтересів власників та персоналу.

АННОТАЦИЯ

Попадюк О. А. Формирование системы материальной мотивации работников малых машиностроительных предприятий. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Краматорск, 2015.

Диссертация посвящена теоретическому обоснованию и разработке научно-методических и практических рекомендаций по формированию системы материальной мотивации на малых машиностроительных предприятиях (ММП).

В работе рассмотрена мотивация как экономическая категория в историческом аспекте, выделены современные подходы к определению данной категории. Систематизировано, усовершенствовано содержательное наполнение материальной мотивации в контексте управления персоналом как системного процесса формирования и удержания персонала с заданными свойствами (функция формирования мотивационного профиля) и стимулирования его к повышению эффективности трудовой деятельности (функция стимулирования эффективности трудовой деятельности).

Выделены три основных подхода к формированию материальной мотивации на предприятии: стимульно-подчиненный – задание системы стимулов как базиса мотивирования, персонал формируется за счет текучести кадров так, чтобы его удовлетворяли заданные стимулы; профильно-подчиненный – базисом является персонал с заданными свойствами, а система стимулов формируется так, чтобы удержать персонал на предприятии; конвергентный – постепенное приближение свойств персонала и стимулов к запланированному состоянию.

Разработано методическое обеспечение оценки выполнения системой материальной мотивации двух основных функций: удержания персонала (с помощью такого индикатора, как соотношение средней заработной платы к аналогичному показателю на локальном рынке труда) и стимулирования эффективности трудовой деятельности (по оценке социально-психологического отношения работников предприятия к системе материального мотивирования согласно разработанной авторской методике).

Разработан аналитический подход к оценке эффективности действующей на предприятии системы материальной мотивации на основе сравнения фактической иерархии динамики показателей – индикаторов с эталонной.

С применением теории игр проведена оптимизация системы материальной мотивации с соблюдением баланса интересов персонала предприятий и их владельцев, а также с учетом необходимости выполнения материальной мотивацией функции формирования персонала с заданным мотивационным профилем и функции повышения эффективности трудовой деятельности персонала. Разработанная модель материальной мотивации оптимизирует соотношением между постоянной и переменной частями и одновременно обеспечивает выполнение двух основных функций материальной мотивации на предприятии.

Для установления значений параметров модели необходимо учесть исходные условия: оплату труда на локальном рынке труда, коэффициенты минимального стимулирующего воздействия за повышение интенсивности труда, качество выполнения работ и рациональное использование ресурсов, удаленность фактических уровней интенсивности труда, экономии ресурсов от предельно возможных, долю оплаты труда в общих затратах предприятия. Исходные условия определяют структуру системы материальной мотивации (возможно включение в него составляющих стимулирования повышения качества работ и рационального использования ресурсов, если коэффициенты минимального стимулирующего воздействия не слишком значительны) и числовые значения параметров модели.

Усовершенствовано распределение фонда переменных стимулов с учетом дифференцированного подхода к разным категориям персонала малого предприятия. Распределение переменных материальных стимулов для производственного персо-

нала осуществляется на основе оценки персонала по усовершенствованной методике парных сравнений, включающей оценку характеристик: выполнения работы; квалификации; личностных характеристик и интегральную оценку. Общая сумма переменных стимулов распределяется соответственно доли работника в общей сумме полученных интегральных оценок. Распределение материальных стимулов для персонала, задействованного в работе с клиентами (сбытовой деятельности), предложено осуществлять по методологии системы сбалансированного вознаграждения, которая учитывает и достижение поставленных целей подразделением в целом, и степень их достижения отдельным работником.

Разработана организационно-функциональная модель внедрения конвергентной системы материальной мотивации с оптимальной переменной и постоянной составляющими, которая позволяет согласовать интересы персонала и владельцев. Ее апробация путем внедрения на малых машиностроительных предприятиях показала высокую эффективность: при незначительном росте расходов на материальное стимулирование произошел существенный рост производительности труда, уменьшение текучести кадров, улучшилось социально-психологическое восприятие системы материальной мотивации работниками ММП.

Сформирована система материальной мотивации труда на ММП на основе внедрения модели обеспечения баланса интересов работников и собственников предприятия.

Особенностью предложенной к внедрению системы материальной мотивации на ММП является учет многоаспектности системы материальной мотивации и обеспечение одновременного роста прибыли и заработной платы персонала, а также превышение заработной платы на предприятии среднего её показателя на локальном рынке труда. Этим достигается баланс интересов собственников и персонала предприятия, вместе с тем обеспечивается выполнение материальной мотивацией функции удерживания персонала.

Внедрение предложенных рекомендаций на ММП позволит повысить эффективность трудовой деятельности работников, которая будет способствовать повышению эффективности деятельности предприятий, а следовательно, положительно повлияет на социально-экономическое развитие регионов и страны в целом.

Ключевые слова: мотивация, мотив, система мотивации, социально-психологическое восприятие мотивации, баланс интересов владельцев и персонала.

SUMMARY

Popadiuk O. O. Development of system of financial motivation of machine building small enterprises employees. – As a manuscript.

The thesis for obtaining a Degree of Candidate of Economics in the specialty 08.00.04 – Business economics and management (by industry groups).– Donbass State Engineering Academy of Ministry of Education and Science of Ukraine, Kramatorsk, 2015.

In the thesis methodical, scientific and practical recommendations on forming a system of financial motivation for managing staff at the enterprise thus implementing two basic functions: forming of motivational staff profiles and promoting efficien-

cy employment (function stimulating work efficiency) have been systematized and developed. The model financial motivation, which optimizes ratio between fixed and variable part, simultaneously provides two basic functions perform financial motivation in the company has been proposed. The organizational and functional model of implementation of convergent motivation systems with optimal and constant variable salary parts, combining the interests of staff and owners has been developed. Its approbation by introduction in small engineering companies demonstrated high efficiency, at insignificant growth spending on incentives took place significant increase productivity, reduce turnover, improved social and psychological perception of financial motivation to personal of enterprise. The system of financial motivation in small engineering enterprises based on implementation of model of providing of balance of workers and business owners interests has been formed.

Keywords: *motivation, motive, motivation system, socio-psychological motivations perception, balance the interests of owners and personal.*

Підписано до друку 27.04.2015. Формат 60x84/16. Ум. ум.-друк. арк. 0,9.
Обл.-вид. 0,9. Друк лазерний. Зам. № 250. Накл. 120 пр.

Видавець і виготівник
Донбаська державна машинобудівна академія
84313, м. Краматорськ, вул. Шкадінова, 72.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК №1633 від 24.12.2003