

Спеціалізованій вченій раді Д 12.105.03
Донбаської державної машинобудівної академії

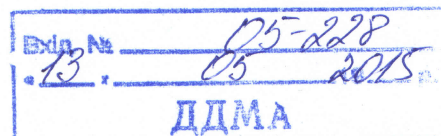
ВІДГУК

офіційного опонента

**кандидата економічних наук Руссиян Олени Анатоліївни
на дисертацію Попадюк Ольги Олександрівни
на тему: «Формування системи матеріальної мотивації працівників малих
машинобудівних підприємств», подану на здобуття наукового ступеню
кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та
управління підприємствами (за видами економічної діяльності)**

Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами

Аспекти та напрямки підвищення продуктивності праці персоналу та якості виконання робіт завжди знаходяться у центрі уваги керівників підприємств, які прагнуть при цьому дотримуватися власних інтересів відповідно до встановлених цілей. Дослідження практичного досвіду функціонування промислових підприємств вказує на наявність проблем у системі матеріальної мотивації. Механізми нарахування додаткової частини заробітної плати потребують удосконалення з позицій врахування інтересів, потенціалу та результатів трудової діяльності працівників. Підтвердженням цьому є зниження продуктивності праці, зростання плинності кадрів, порушення строків та стандартів виробництва. Для галузі машинобудування окреслені тенденції сьогодні мають найбільш яскраве вираження. При цьому для малих машинобудівних підприємств (ММП) відзначається загострення проблем матеріальної мотивації персоналу. Так, заробітна плата та продуктивність праці персоналу ММП є суттєво нижчою, ніж у цілому по галузі, а плинність кадрів є значною. Така ситуація ускладнює та обмежує можливості малих машинобудівних підприємств, які в умовах євроінтеграції мають створювати основи інноваційного розвитку та забезпечувати працевлаштування значної кількості робітників. Таким чином, актуальність дослідження О.О. Попадюк на тему «Формування системи матеріальної



мотивації працівників малих машинобудівних підприємств» не викликає сумніву.

До того ж, незважаючи на значну кількість робіт, присвячених проблемам матеріальної мотивації персоналу, залишаються недостатньо дослідженими особливості встановлення оптимального співвідношення між постійною та змінною частинами заробітної плати, а також питання одночасного врахування інтересів персоналу підприємства і його власників. Все це значно обмежує роль матеріальної мотивації у забезпеченні зацікавленості персоналу щодо підвищення продуктивності, оперативності та якості виконання робіт. Наявність зазначених невирішених питань зумовлює необхідність теоретичного обґрунтування та розробки науково-методичних і практичних рекомендацій щодо формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств, а також додатково підтверджує актуальність та своєчасність дослідження О.О. Попадюк, яке виконано в рамках господарсько-договірних науково-дослідних робіт кафедри фінансів і кредиту Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського МОН України.

***Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень,
висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації***

Обґрунтованість викладених у дисертації наукових положень, висновків і рекомендацій забезпечується тим, що вони ґрунтуються на теоретичних і методичних положеннях сучасної економічної теорії, законах, наукових дослідженнях мотивів, які спонукають людину до трудової діяльності, основних потреб людини та мотивів до їх задоволення. У роботі враховуються надбання та здобутки вітчизняних та зарубіжних учених у сфері матеріальної мотивації, оптимізації систем мотивації, оцінки персоналу як базису матеріальної мотивації.

Одержані автором наукові результати мають високий ступінь обґрунтованості, що підтверджується узагальненням значної кількості фундаментальних праць вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, використанням достатнього обсягу статистичної інформації. Достовірність

одержаних результатів ґрунтується на критичному узагальненні наукових праць вчених із проблем формування системи матеріальної мотивації на підприємствах. Обґрунтування теми дослідження є змістовним і переконливим.

У роботі застосована сукупність методів і підходів, які дозволили реалізувати концептуальну єдність дослідження. Зокрема, використано комплекс загальнонаукових та прикладних методів: теоретичного узагальнення, статистичного та кореляційного аналізу, динамічного нормативу, анкетування, теорії ігор тощо.

Додатково підтверджує достовірність висунутих автором теоретичних положень їх схвалення на значній кількості науково-практичних конференцій та позитивні результати впровадження у діяльність вітчизняних підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів дисертації

Наукова новизна роботи полягає в удосконаленні теоретичного і методичного забезпечення формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств на основі балансу інтересів власників та персоналу. До головних результатів, які характеризуються науковою новизною, слід віднести такі.

Дослідження мотивації як економічної категорії дозволило вдосконалити понятійний апарат матеріальної мотивації, яку запропоновано розглядати як системну складову управлінської діяльності, що поєднує формування мотиваційного профілю організації, підбір й утримання на підприємстві персоналу з певним набором мотивів до трудової діяльності, застосування системи матеріальних стимулів, які спонукають персонал до ефективної трудової діяльності. Виокремлення основних функцій матеріальної мотивації на основі системного підходу забезпечує підвищення зацікавленості працівників у збільшенні випуску продукції та підвищенні її якості (С.12-30).

У роботі представлено складові системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств. Автором було виділено критерії узгодженості системи мотивації з динамікою галузі та станом ринку праці, наведено загальну схему узгодження інтересів власників та персоналу підприємств, встановлено вимоги до сприйняття системи мотивації

працівниками підприємства, розкрито основні ознаки класифікації систем оплати праці, представлено концептуальні підходи до побудови системи мотивації на підприємстві. Це було покладено у основу формування структури складових елементів системи мотивації працівників за рахунок введення нової ознаки класифікації систем матеріальної мотивації, що надає можливість класифікувати системи матеріальної мотивації на три типи: стимульно-підпорядковані, профільно-підпорядковані та конвергентні, обґрунтування та вибір одного з них дозволить визначити напрями вдосконалення системи мотивації на підприємстві (С.30-53).

Дослідження особливостей мотивації працівників малих підприємств машинобудівної галузі дозволило розробити структурно-функціональну модель впровадження матеріальної мотивації на малих машинобудівних підприємствах. Отримані результати враховано при формуванні теоретичного та науково-методичного підґрунтя вдосконалення матеріальної мотивації на малих машинобудівних підприємствах з позиції доцільності застосування конвергентних систем матеріальної мотивації як таких, що одночасно враховують і структурну, і динамічну компоненти матеріальної мотивації, забезпечують трансформацію системи стимулів та мотиваційного профілю персоналу та дозволяють підприємству своєчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища (С.53-69).

У роботі було узагальнено найбільш використовувані на підприємствах індикатори оцінки ефективності матеріальних стимулів, а також сформовано набір таких індикаторів для малих машинобудівних підприємств та представлено відповідні розрахунки. Це покладено у основу 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 дозволяє врахувати вплив зовнішнього середовища на ефективність системи матеріальної мотивації на підприємстві (С.72-95).

Удосконалено методичне забезпечення оцінки ефективності діючої системи матеріальної мотивації на малому машинобудівному підприємстві (С.120-139). Розроблено еталонні матриці для порівняння фактичної ієрархії динаміки показників-індикаторів ефективності управління матеріальною мотивацією з еталонною, що дозволяє комплексно поєднати динаміку показників прибутковості підприємства і динаміку величини матеріальних стимулів, які отримують працівники. З метою забезпечення врахування інтересів персоналу, у роботі було проведено оцінку ролі матеріальної мотивації в підвищенні ефективності трудової діяльності працівників малих машинобудівних підприємств (С.95-120).

Удосконалено 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, а також за рахунок зміни мотиваційного профілю персоналу, що дозволяє підвищити загальний рівень продуктивності праці на підприємстві (С.143-170). У рамках підходу на особливу увагу заслуговує вдосконалення розподілу змінної частини матеріальних стимулів на підприємствах (С.170-188), що створює основи для ефективного планування бонусних виплат персоналу, бо дозволяє враховувати інтереси персоналу різних категорій, кваліфікації та посад.

Удосконалено систему матеріальної мотивації праці на ММП на основі впровадження моделі забезпечення балансу інтересів працівників та власників підприємства шляхом одночасного зростання прибутку і заробітної плати персоналу, що забезпечує виконання функції утримання персоналу на підприємстві та при цьому стимулює підвищення ефективності трудової діяльності (С. 189-206). Запропоновану систему було впроваджено на підприємствах ПрАТ «НВП» «Тест» та ТОВ «Енерготехнології», що дозволило встановити чіткі правила зв'язку матеріальних стимулів з ефективністю трудової діяльності. Саме за рахунок цього забезпечено підвищення продуктивності праці, зменшення плинності кадрів, зростання прибутку

підприємства, підвищення соціально-психологічного сприйняття матеріальної мотивації персоналом підприємств.

Значущість дисертації для науки та практики

Теоретична цінність одержаних результатів дослідження полягає у розвитку теоретичних положень, розробці науково-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств. Теоретичні положення, що становлять наукову новизну дисертаційної роботи, використовуються у навчальному процесі Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського МОН України при викладанні дисциплін «Фінанси підприємства», «Регіональна економіка».

Практична значущість розроблених положень та рекомендацій щодо формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств підтверджується їх впровадженням в діяльності таких підприємств, як: ПАТ «ВЕПР», ПрАТ «Кременчуцький ремонтно-механічний завод», ПрАТ «Обод», ПрАТ «НВП» «Тест», ТОВ «Енерготехнології» (про що свідчать відповідні акти).

Ідентичність змісту автореферату і основних положень дисертації

Зміст автореферату відповідає основним положенням, висновкам і рекомендаціям дисертаційного дослідження. Новизна, яка відображена у дисертації, повністю відповідає роботі, у якій представлено її обґрунтування та детальне розкриття.

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях

У відкритому друці за темою дисертації опубліковано 16 наукових праць, з них 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 друк. арк., із них особисто дисертанту належить 5,2 друк. арк.

Основні положення і наукові результати, що представлені у дисертації О.О. Попадюк, доповідались і отримали позитивну оцінку на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Повнота викладу результатів роботи, обсяг і кількість друкованих праць відповідають вимогам МОН України на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи рівень розробки наукових і методичних положень, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відмітити дискусійний характер деяких положень.

1. Бажано було б у роботі приділити увагу розрахункам фінансових витрат підприємства на формування та впровадження запропонованих підходів. Особливо це є актуальним для малих підприємств, бо важливо оцінити доцільність формування системи матеріальної мотивації працівників з урахуванням ресурсного потенціалу підприємства.

2. Інтегральну оцінку працівника у роботі запропоновано здійснювати на основі сумарних середніх балів, отриманих за аспектами: виконана робота, кваліфікація, особистісні характеристики, але при цьому не конкретизовано та не деталізовано особливості та зміст цих складових, не встановлено критеріїв, за якими має здійснюватися оцінка. Наприклад, як має оцінюватися виконана робота та на основі яких показників (це може бути відсоток браку, рівень оперативності і т.д.). Доцільно було б конкретизувати, які саме особистісні характеристики враховуються.

3. Не досить обґрунтованим виявляється застосування інтегральної оцінки при розрахунку премії працівника, більш доречним було б визначення оцінок за кожною складовою та розрахунок премії окремо за виконану роботу, кваліфікацію, особистісні характеристики, а потім вже визначення загальної суми премії. Це надавало б можливість більш чіткого визначення критеріїв стимулювання працівників. Наприклад, за кваліфікацію робітнику можуть встановлювати доплати та надбавки відповідно до діючого законодавства. Особистісні характеристики разом із кваліфікацією складають потенціал

робітника, а тому не доцільно зводити ці показники до інтегрального. За виконану роботу змінна частина може встановлюватися з урахуванням якості, оперативності, тобто за результатами праці.

4. Формування та практичне впровадження системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств потребує відповідного організаційно-інформаційного забезпечення. У роботі не приділено належної уваги цим питанням, а також не конкретизовано функції та вимоги до робітників, що мають бути задіяними у процесах формування мотиваційного профілю персоналу.

5. Матеріальну мотивацію автором розглянуто з позиції встановлення оптимального співвідношення між постійною та змінною частинами заробітної плати, але вона є набагато ширшою та потребує врахування не тільки психологічних особливостей, рівня кваліфікації, а також характеру функцій, завдань робітників, специфіки системи управління підприємством в цілому. Такий підхід дозволив би більш комплексно дослідити проблеми мотивації, що характеризуються складністю та багатогранністю.

6. У роботі зазначається, що величина матеріальних стимулів на ММП має різний склад для різних категорій персоналу. При цьому за текстом представлено однаковий склад матеріальних стимулів, що передбачає постійну та змінну частини. Розкрито особливості визначення змінної частини для працівників, зайнятих у виробництві, для працівників, зайнятих у сфері збуту/постачання, для керівного апарату. Бажано було б розкрити особливості матеріального стимулювання в залежності від категорії, посади та кваліфікації працівника.

7. Авторів доцільно було б приділити більше уваги конкретизації особливостей формування системи матеріальної мотивації з урахуванням специфіки функціонування малих машинобудівних підприємств. Представлені у роботі підходи можуть використовуватися на підприємствах різного розміру (для малих, середніх та крупних), а також не тільки у галузі машинобудування.

Висловлені зауваження не знижують теоретичної і практичної цінності дисертації, а її автор, О.О. Попадюк, у повному обсязі володіє сутністю наукової проблеми, що досліджується та засобами її вирішення.

Висновок щодо відповідності дисертації вимогам ДАК України.

Дисертація Попадюк Ольги Олександрівни «Формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств» виконана на актуальну тему, є самостійним, логічно обґрунтованим і завершеним дослідженням, результати якого мають достатню наукову новизну і практичну значущість, є обґрунтованими і достовірними. Результати дисертації вирішують назрілу проблему формування дієвої системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств, яка б забезпечувала зацікавленість працівників у підвищенні продуктивності та якості виконання робіт.

Отримані дисертантом основні теоретико-методичні положення і висновки чітко сформульовані. Виконане дослідження має достатньо високий теоретичний та практичний рівень, послідовне представлення матеріалу, необхідну повноту розкриття сутності запропонованих розробок. Отримані наукові результати відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). В опублікованих працях з достатньою повнотою відображено зміст і основні результати дослідження. Автореферат належним чином розкриває основні наукові результати та висновки, що отримано у дисертації. Проведене дослідження підтверджує належний рівень наукової зрілості та професійної підготовки здобувача.

За актуальністю досліджуваної проблеми, науковою новизною, теоретичним обґрунтуванням, вихідними положеннями, використанням сучасних методів наукового дослідження, практичним значенням, а також за структурою, змістом і отриманими результатами робота «Формування системи матеріальної мотивації працівників малих машинобудівних підприємств» відповідає пп. 9, 11, 12, 13 «Порядку присудження наукових ступенів і

присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567, а дисертант Попадюк Ольга Олександрівна заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент,
кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник відділу
проблем моделювання економічних систем
Інституту економіки промисловості
Національної академії наук
України (м. Київ)

О.А. Руссиян

Підпис Руссиян О.А. засвідчую:
Учений секретар Інституту економіки
промисловості Національної академії
наук України, кандидат економічних наук



М.О. Солдак

Відгук отримано
В.О. Веного
СВР Д 12



13.05.2015 г.

В.П. Савченко