

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**БОЛОТОВА ОЛЕНА ОЛЕГІВНА**



УДК 005.95/.96 (043.3)

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

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

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

Харків – 2018

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор,  
**Гавкалова Наталія Леонідівна**,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця,  
завідувач кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та регіональної економіки.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
**Подольчак Назар Юрійович**,  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
завідувач кафедри адміністративного та фінансового  
менеджменту;

кандидат економічних наук, доцент  
**Базалійська Наталія Петрівна**,  
Хмельницький національний університет,  
доцент кафедри управління персоналом і економіки  
праці.

Захист відбудеться 31 січня 2018 року о 13<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.055.01 у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-А, ауд. 606.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-А.

Автореферат розісланий 26 грудня 2018 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради



О. В. Лебідь

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Галузь машинобудування є однією з найважливіших галузей української промисловості. Рівень розвитку машинобудування відображає ступінь впровадження наукових розробок у виробничу діяльність та загальний розвиток країни. Незважаючи на позитивні тенденції до зростання рівня розвитку промисловості, (у 2016 р. на 21,5 %, у 2017 р. – на 21,7 %), у тому числі і машинобудівної галузі (14 % у 2016 та 28,1 % у 2017), залишається ще багато проблем у забезпеченні стабільного функціонування цієї галузі на якісно високому й конкурентоспроможному рівні на вітчизняному, а особливо – на зовнішніх ринках. Однією з негативних тенденцій є посилення дефіциту персоналу в виробничому секторі економіки як базисі національної економічної безпеки. Так, за останні роки потреба промислових підприємств у працівниках зросла більше ніж у 2 рази: в 2015 році вона складала 6,5 тис. осіб, а в 2017 році – вже 15,1 тис. осіб. Пошук внутрішніх резервів економічного зростання промислових підприємств вимагає перегляду шляхів забезпечення ефективності менеджменту персоналу, а нові умови конкурентного середовища, серед яких інтелектуалізація та інформатизація праці, стрімкий науково-технічний прогрес, підтверджують важливу роль людського капіталу на підприємстві. З огляду на це, особливої актуальності набувають питання організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

Вагомий внесок у дослідження ефективності менеджменту персоналу зроблено вітчизняними і зарубіжними науковцями, серед яких М. Армстронг, В. Веснін, Л. Балабанова, Н. Гавкалова, Б. Генкін, Б. Герасимов, Г. Десслер, П. Друкер, О. Єгоршин, Л. Карташова, А. Кібанов, С. Мордовін, Ю. Одегов, Н. Подольчак, О. Сардак, Д. Торрінгтон, С. Тейлор, В. Чумак. Питання підвищення ефективності менеджменту персоналу, як підсистеми управління підприємством, є об'єктом наукових досліджень таких вчених, як: О. Амосов, Д. Богиня, Н. Верхоглядова, О. Грішнова, А. Колот, М. Семикіна, І. Швець. Незважаючи на існуюче різноманіття досліджень у даній області, недостатньо розкритими та вивченими на даний час залишаються питання розроблення організаційно-економічного інструментарію забезпечення ефективності менеджменту персоналу і методичних підходів до оцінки її рівня з використанням сучасних аналітично-діагностичних методів, що є основою обґрунтування та моделювання управлінських рішень щодо формування та оцінювання існуючих та потенційних можливостей, ефективного поєднання та підвищення ефективності використання кадрових ресурсів підприємства. Усе зазначене зумовлює вибір теми, підтверджує її актуальність та визначає об'єкт, предмет, мету і завдання дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційну роботу виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за темами: «Діагностика та удосконалення мотивації персоналу підприємства» (номер державної реєстрації 0116U005697), де автором запропоновано моніторинг результативності механізму мотивації персоналу організації; «Оцінка та прогнозування ефективності діяльності ПСП «Пісківське» (номер державної реєстрації 0118U000065), де автором запропоновано теоретико-методичні основи оцінки та прогнозування ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств;



«Проектно-орієнтовний підхід як основа забезпечення ефективності менеджменту персоналу в організації» (номер державної реєстрації 0116U004523), у межах якої автором здійснено аналіз сучасних систем управління персоналом та розроблено механізм підвищення ефективності управління персоналом; «Розроблення методології соціально-економічного розвитку регіону на підґрунті формування системного базису синтезованого капіталу та інформаційної інфраструктури» (номер державної реєстрації 0115U002376), у межах якої особисто автором обґрунтовано інформаційне забезпечення моніторингу процесів формування та капіталізації синтезованого капіталу.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дисертаційної роботи полягає в поглибленні теоретичних положень та розробці методичних і прикладних рекомендацій щодо організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства. Відповідно до поставленої мети у роботі визначено та вирішено такі завдання:

визначити сутність поняття «ефективність менеджменту персоналу» та проаналізувати методи і моделі її оцінювання на підприємстві;

сформувати організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства;

розробити методичний підхід до оцінювання ефективності процесів менеджменту персоналу підприємства;

запропонувати механізм організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу;

сформувати послідовність етапів визначення та обґрунтування умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства;

обґрунтувати інформаційно-методичне забезпечення виявлення резервів підвищення ефективності менеджменту персоналу на промислових підприємствах.

*Об'єкт дослідження* – процес менеджменту персоналу на підприємстві.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних, методичних і прикладних положень щодо організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методичною основою дисертації є фундаментальні положення економічної теорії та менеджменту персоналу. Для досягнення визначеної мети та вирішення поставлених у роботі завдань використано загальнонаукові і спеціальні методи та прийоми дослідження: *аналіз і синтез* – для систематизації підходів до розуміння сутності організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу; *системний підхід* – для побудови моделі оцінки ефективності менеджменту персоналу; *морфологічний аналіз* – для уточнення визначення поняття «ефективність менеджменту персоналу»; *логічне узагальнення і порівняння* – для аналізу підходів до оцінювання ефективності менеджменту персоналу; *статистичний аналіз* – для визначення та узагальнення сучасних тенденцій показників, які відображають забезпечення ефективності менеджменту персоналу; *метод нечітких множин* – для визначення рівня впливу функцій менеджменту персоналу на процеси в межах оцінки рівня ефективності менеджменту персоналу; *метод таксономії* – для розрахунку значень інтегральних

показників ефективності менеджменту персоналу; *кластерний аналіз* – для групування промислових підприємств за інтегральними показниками ефективності процесів менеджменту персоналу; *регресійний аналіз* – для пошуку прихованих закономірностей та особливостей формування та використання синтезованого капіталу підприємства; *метод соціологічної експертизи* – для визначення умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу. Поставлені завдання вирішено з використанням пакетів прикладних програм Microsoft Excel та Statistica 10.0.

*Інформаційною базою дослідження* стали чинні закони та нормативні акти Верховної Ради і Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, звітні дані промислових підприємств Харківської області, праці провідних вчених з менеджменту персоналу, інформаційно-аналітичні матеріали, результати експертних опитувань, ресурси мережі Інтернет.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в подальшому розвитку й обґрунтуванні теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу. Основні положення наукової новизни полягають у такому:

*удосконалено:*

організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу, яке, на відміну від існуючих, містить методичне та ресурсне підґрунтя економічної складової, внутрішньо-нормативне та інформаційно-комунікаційне підґрунтя організаційної складової, а також синтезований капітал, що обумовлює взаємодію ресурсних та інформаційно-комунікаційних потоків для реалізації проектів, програм та дій, які реалізуються в підсистемах менеджменту персоналу;

послідовність етапів визначення умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства, яка, на відміну від існуючих, містить оцінювання економічної та організаційної складових інструментами соціологічної експертизи та матрицю позиціонування підприємства у площині «рівень економічної складової – рівень організаційної складової» забезпечення ефективності менеджменту персоналу, що дає змогу своєчасно ухвалювати результативні кадрові рішення, визначати пріоритетні напрями розвитку персоналу та гарантувати підвищення якості управління;

інформаційно-методичне забезпечення виявлення резервів підвищення ефективності менеджменту персоналу на промислових підприємствах, яке, у порівнянні з наявними розробками, виявляє приховані закономірності формування, використання та капіталізації синтезованого капіталу, що дозволяє визначити вагомі фактори ефективності менеджменту персоналу підприємства та врахувати їх у ході обґрунтування рішень щодо управління синтезованим капіталом підприємства;

*набули подальшого розвитку:*

механізм організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу, який, на відміну від наявних, ґрунтується на інтегративній взаємодії економічної (методичне, ресурсне) та організаційної (внутрішньо-нормативне, інформаційно-комунікаційне) складових, що обумовлено спеціальними та загальними принципами, функціями, методами та інструментами менеджменту

персоналу та передбачає формулювання цілей розвитку менеджменту персоналу в контексті їх ідентифікації та гармонізації з потребами підприємства;

методичний підхід до оцінювання ефективності процесів менеджменту персоналу підприємства, відмінною рисою якого є визначення інтегральних показників ефективності таких процесів менеджменту персоналу: HR-стратегія (кадрова політика); відбір, набір і найм; адаптація; оцінка; рух; розвиток; винагорода, що дозволяє відстежити та врахувати зміни зазначених показників, виявити нерезультативні процеси менеджменту персоналу підприємства та вжити відповідні заходи для підвищення загальної ефективності менеджменту персоналу;

визначення поняття «ефективність менеджменту персоналу», яке відрізняється баченням управлінського впливу через реалізацію його основних функцій із застосуванням специфічного інструментарію (принципи, методи, засоби, види забезпечення) на підґрунті поєднання цільового, витратного та системного підходів до зацікавлених сторін.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що використання розроблених теоретичних та методичних положень щодо забезпечення ефективності менеджменту персоналу дозволить задіяти комплексний підхід до її підвищення, оптимізувати використання інтелектуального, соціального та людського капіталу підприємства і, таким чином, удосконалити організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

Науково-практичні положення дисертаційної роботи використані під час розробки заходів з імплементації забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємствах м. Харкова. На ПрАТ завод «Південкабель» апробоване методичне забезпечення удосконалення процесу вибору інструментів забезпечення ефективності менеджменту персоналу (довідка № 13/48 від 21.12.2017 р.), на ПАТ «Харківський машинобудівний завод «ПЛНФА» використано обґрунтування комплексу заходів з використання складових синтезованого капіталу (довідка № 110/15 від 24.04.2018 р.). У роботу ТОВ «Харківський завод підйомно-транспортного устаткування» впроваджено методичний підхід до оцінювання впливу функцій управління на підсистеми менеджменту персоналу для обґрунтування найбільш доцільних заходів організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу (довідка № 632 від 26.06.2018 р.). ДП «Завод імені В.О. Малишева» використано комплекс заходів з удосконалення організаційної структури, положення про HR-підрозділ, обґрунтування необхідності постійного навчання кадрів на підприємстві (довідка № 7/9 від 19.02.2018 р.), також теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (довідка № 18/86-11-173 від 18.06.2018 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаною науковою працею здобувача, в якій викладено авторські науково-методичні підходи та практичні рекомендації щодо оцінювання рівня ефективності менеджменту персоналу, розробки механізму організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу та напрямів його імплементації на підприємствах. Внесок автора у роботу, виконані у співавторстві, відображено у списку публікацій за темою дисертації.

**Апробація результатів дослідження.** Теоретичні і практичні положення та результати дисертаційної роботи оприлюднені автором на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Актуальні проблеми розвитку підприємств в умовах нестабільної економіки» (м. Кіровоград, 2015 р.); «Державне управління та державна служба» (м. Харків, 2015 р.); «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (м. Харків, 2016 р.); «Публічне управління: проблеми та перспективи» (м. Харків, 2016 р.); «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (м. Харків, 2017 р.); «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (м. Харків, 2017 р.); «Публічне управління: проблеми та перспективи» (м. Харків, 2017 р.); «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (м. Харків, 2018 р.); «Сучасні тренди міжнародних економічних відносин & Управління проектами Європейського Союзу» (м. Луцьк, 2018 р.).

**Публікації.** Основні результати дослідження опубліковано у 17 наукових працях, в тому числі: 1 розділ у колективній монографії (у співавторстві), 6 статей у спеціалізованих фахових виданнях, 2 з яких включено до міжнародних наукометричних баз, 1 авторське свідоцтво, 9 тез доповідей на науково-практичних конференціях, загальним обсягом 6,56 ум.-друк. арк., яких особисто автору належить 5,75 ум.-друк. арк.

**Структура й обсяг роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації – 307 сторінок друкованого тексту (12,79 авт. арк.). Дисертація містить 33 таблиці, з них 11 таблиць займають 13 повних сторінок; 29 рисунків, з них 7 рисунків займають 6 повних сторінок; список використаних джерел з 287 найменувань – на 32 сторінках; 15 додатків – на 70 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 186 сторінок (7,75 авт. арк.).

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі – **«Теоретичні основи організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу»** – визначено сутність поняття «ефективність менеджменту персоналу» та проаналізовано методи її оцінювання на підприємстві; сформовано організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства.

У роботі для обґрунтування визначення поняття «ефективність менеджменту персоналу» виокремлено ключові характеристики, що найбільші повно розкривають сутність таких понять як: «ефективність (управління, економічних процесів)», «ефективність діяльності підприємства», «економічна ефективність» та «ефективність промислового виробництва», узагальнено п'ять основних підходів до трактування ефективності: цільовий, витратний, системний, відносно зацікавлених сторін та алокативний. Для кожного з підходів визначено критерії (дієвість, продуктивність, прибутковість, якість, економічність). У результаті доведено, що найчастіше дослідники визначають ефективність через відношення результату до витрат.

Ґрунтуючись на результатах теоретичного узагальнення понять ефективності та менеджменту персоналу з урахуванням результатів проведеного у роботі морфологічного аналізу визначень «ефективність менеджменту персоналу», наданих провідними закордонними та вітчизняними дослідниками, запропоновано його визначення, а саме: ефективність менеджменту персоналу – це ефективність управлінського впливу, представленого загальними функціями: планування, організація, мотивація, обліку контроль та регулювання відповідно до зазначених процесів, що набуває форми специфічного інструментарію (принципи, методи, засоби, види забезпечення тощо), який базується на комплексному підході, що об'єднує цільовий, витратний, системний, з позиції зацікавлених сторін та алокативний.

Визначення напрямів підвищення ефективності менеджменту персоналу передбачає обґрунтування методів оцінювання її рівня. З цією метою у роботі проаналізовано та узагальнено сукупність моделей оцінювання ефективності менеджменту персоналу. Це дозволило виокремити дві групи підходів: у межах першої пропонується виокремлювати складові моделі оцінки залежно від функцій, підсистем, процесів менеджменту персоналу на різних рівнях, які деталізуються конкретними наборами кількісних та якісних показників; з точки зору іншої групи дослідників, ефективність менеджменту персоналу оцінюється відповідно до цілей, які ставляться: економічних, соціальних, організаційних, інноваційних тощо. Стосовно другого підходу, у роботі запропоновано місце та роль підсистеми менеджменту персоналу згідно з підходами до розуміння «ефективності» та доведена необхідність оцінювати поруч з процесами, які відбуваються в підсистемах менеджменту персоналу, управлінський вплив, реалізований HR-відділом у вигляді функцій планування, організації, мотивації, обліку, контролю і регулювання.

Для розробки організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу проаналізовано існуючі погляди до розуміння поняття «організаційне забезпечення» в розрізі його змісту, мети та умов, що дозволило виявити найбільш розповсюджені підходи: розгляд як сукупності документів, множини заходів та методів, створення умов, структури управління або організаційної структури та інтегральний підхід. У роботі обґрунтовано, що організаційне забезпечення – це управлінська підсистема, яка включає організаційну структуру, взаємозв'язки між окремими підрозділами та посадами, сукупність регламентів у форми документів (інструкцій, положень, наказів та кваліфікаційних вимог), які описують її функціонування, для реалізації прийнятих управлінських рішень шляхом забезпечення необхідними ресурсами. Взаємодія із зовнішнім середовищем обмежена виключно реалізацією функції щодо залучення необхідних ресурсів. Економічне забезпечення пропонується розглядати як сукупність методів, способів, форм та інструментів управлінського впливу, а також економічні стимули, спрямовані на відповідний об'єкт для здійснення аналізу та оцінки економічної ефективності, що дозволяє забезпечувати доцільність окремих заходів.

Розгляд існуючих підходів до розуміння організаційно-економічного забезпечення та уточнена сутність ефективності менеджменту персоналу дозволили обґрунтувати структуру організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу (рис. 1).





Рис. 1. Організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу

На рис. 1 показано, що організаційно-економічне забезпечення є сукупністю заходів у формі проектів, програм, дій, які реалізуються в підсистемах менеджменту персоналу з метою підвищення ефективності їхнього функціонування та двох складових економічного і організаційного забезпечення. У роботі доведена особлива роль синтезованого капіталу як головної рушійної сили генерування, використання та поширення знань, об'єктів інтелектуальної власності, інновацій, невичерпним джерелом якого виступає персонал підприємства.

У другому розділі – «Аналіз та оцінка ефективності менеджменту персоналу на промислових підприємствах» – розроблено методичний підхід до оцінювання ефективності процесів менеджменту персоналу підприємства. Проведено оцінювання управлінського впливу системи ефективності менеджменту персоналу. Здійснено аналіз соціально-економічних умов забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

Аналіз зовнішнього середовища, що впливає на функціонування промислових підприємств, виявив наявність такої ситуації, коли економічні, політико-правові і, частково, соціокультурні фактори не створюють сприятливих соціально-економічних умов забезпечення ефективності менеджменту персоналу. У зв'язку з цим визначено, що важливою передумовою удосконалення процесу організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу є її оцінювання.

Враховуючи відсутність єдиного дієвого інструменту визначення рівня ефективності менеджменту персоналу, розроблено методичний підхід до оцінки ефективності процесів менеджменту персоналу на підприємстві (рис. 2).



Рис. 2. Етапи методичного підходу до оцінювання ефективності процесів менеджменту персоналу підприємства

Такий підхід дозволить нівелювати головні недоліки традиційного таксономічного аналізу, забезпечити математичну коректність та врахувати неоднозначність напрямків можливих змін досліджуваних часткових показників, що об'єднуються в єдиний показник в контексті визначення інтегрального показника рівня ефективності менеджменту персоналу. З використанням запропонованого методичного підходу у роботі здійснено оцінювання процесів

ефективності менеджменту персоналу за 2015 –2017 р. на 11-ти машинобудівних підприємствах Харківської області (табл. 1).

Таблиця 1

**Інтегральні показники оцінки ефективності менеджменту персоналу підприємств у розрізі процесів за 2015–2017 рр.**

Підприємства	Рік	ЕНРС	ВННП	ЕАП	ЕОП	ЕРУП	ЕРОП	ЕВП
ВАТ «Електромашина»	2015	0,821	0,878	0,651	0,485	0,728	0,225	0,406
	2016	0,883	0,511	0,177	0,233	0,797	0,344	0,513
	2017	0,531	0,676	0,959	0,175	0,954	0,393	0,794
ПАТ «Завод ім. Фрунзе»	2015	0,549	0,894	0,660	0,411	0,618	0,146	0,194
	2016	0,440	0,728	0,376	0,511	0,389	0,106	0,233
	2017	0,348	0,894	0,580	0,512	0,164	0,223	0,346
ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе»	2015	0,275	0,351	0,367	0,666	0,376	0,433	0,170
	2016	0,641	0,652	0,757	0,663	0,418	0,413	0,238
	2017	0,028	0,265	0,322	0,401	0,212	0,362	0,152
ПАТ «Світло шахтаря»	2015	0,431	0,284	0,835	0,765	0,296	0,423	0,737
	2016	0,529	0,343	0,629	0,653	0,289	0,580	0,817
	2017	0,311	0,567	0,602	0,812	0,581	0,830	0,171
ПАТ «Турбоатом»	2015	0,520	0,994	0,811	0,969	0,858	0,301	0,389
	2016	0,560	0,824	0,318	0,989	0,972	0,290	0,404
	2017	0,612	0,315	0,530	1,000	0,904	0,383	0,511
ПАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш»	2015	0,544	0,289	0,124	0,825	0,726	0,711	0,286
	2016	0,457	0,692	0,220	0,823	0,643	0,646	0,383
	2017	0,306	0,111	0,952	0,916	0,333	0,694	0,300
ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»	2015	0,609	0,661	0,817	0,802	0,477	0,124	0,298
	2016	0,596	0,442	0,475	0,639	0,443	0,127	0,489
	2017	0,185	0,345	0,049	0,814	0,318	0,199	0,289
ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	2015	0,377	0,754	0,875	0,965	0,821	0,183	0,180
	2016	0,366	0,220	0,623	0,825	0,858	0,157	0,382
	2017	0,430	0,280	0,886	0,809	0,860	0,257	0,373
ПрАТ «Харківський завод штамів та пресформ»	2015	0,322	0,856	0,992	0,928	0,975	0,429	0,309
	2016	0,355	0,672	0,873	0,849	0,940	0,538	0,123
	2017	0,433	0,503	0,297	0,904	0,869	0,272	0,179
ПАТ «ХАРВЕРСТ»	2015	0,133	0,811	0,996	0,547	0,738	0,422	0,366
	2016	0,337	0,579	0,989	0,126	0,795	0,446	0,389
	2017	0,208	0,686	0,983	0,512	0,717	0,277	0,255
ПАТ Завод «Південкабель»	2015	0,436	0,821	0,963	0,242	0,385	0,359	0,626
	2016	0,531	0,676	0,959	0,175	0,954	0,393	0,794
	2017	0,321	0,506	0,994	0,113	0,450	0,455	0,723

Умовні позначення: ЕНРС – ефективність HR-стратегії; ВННП – ефективність відбору, набору і найму персоналу; ЕАП – ефективність адаптації персоналу; ЕОП – ефективність оцінки персоналу; ЕРУП – ефективність руху персоналу; ЕРОП – ефективність розвитку персоналу; ЕВП – ефективність винагороди персоналу.

Детальний аналіз частинних показників (табл. 1) та порівняння їх з галузевими і нормативними значеннями, дозволив виявити причини низького рівня ефективності менеджменту персоналу: випереджальне зростання заробітної плати в порівнянні з зростанням продуктивності праці; утримання зайвого персоналу; збільшення витрат на персонал управління без подальшої віддачі у вигляді економії часу і ефективних інновацій у виробництві й реалізації продукції; висока плинність кадрів (простої устаткування, зниження продуктивності, витрати на новий набір, підготовку і навчання). Запропонований підхід до визначення інтегральної оцінки може бути використаний для прогнозування роботи кадрової служби і прийняття адекватних управлінських рішень.

Таким чином, результати проведеного аналізу та загальна оцінка ефективності менеджменту персоналу підтверджують важливість розробки комплексу методичних та прикладних рекомендацій щодо її підвищення. Це обумовило необхідність подальшого удосконалення організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємствах.

У третьому розділі – **«Удосконалення організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства»** – запропоновано механізм організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу; сформовано послідовність етапів визначення та обґрунтування умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства; обґрунтовано інформаційно-методичне забезпечення виявлення резервів підвищення ефективності менеджменту персоналу на промислових підприємствах.

У роботі запропоновано механізм організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу (рис. 3).

Функціонування механізму організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства відбувається у вигляді послідовної реалізації наступних дій: обґрунтування цілей і завдань кадрової політики підприємства; визначення та обґрунтування умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства; розробка необхідних інструментів мотивації та стимулювання персоналу, виявлення забезпечувальних складових механізму, формулювання системи повноважень суб'єктів регулювання та їх функціональний розподіл.

Удосконалений у роботі механізм (рис. 3) складається з керуючої (суб'єкти – лінійні та функціональні керівники всіх рівнів управління, працівники виробничих і функціональних підрозділів, які забезпечують керівників необхідною для менеджменту персоналу інформацією) та керованої (об'єкти – наймані працівники, трудові колективи, структурні підрозділи) підсистем, передбачає формулювання цілей та завдань менеджменту персоналу, реалізацію принципів, функцій, методів й інструментів, та включає систему забезпечення, яка є дієвим важелем запуску його принципової дії, необхідним компонентом, що узгоджує інтереси керуючої та керованої підсистем. Практична цінність запропонованого механізму полягає у здійсненні підтримуючої та регулюючої управлінської діяльності підприємства, яка спрямована на забезпечення його ефективного функціонування.

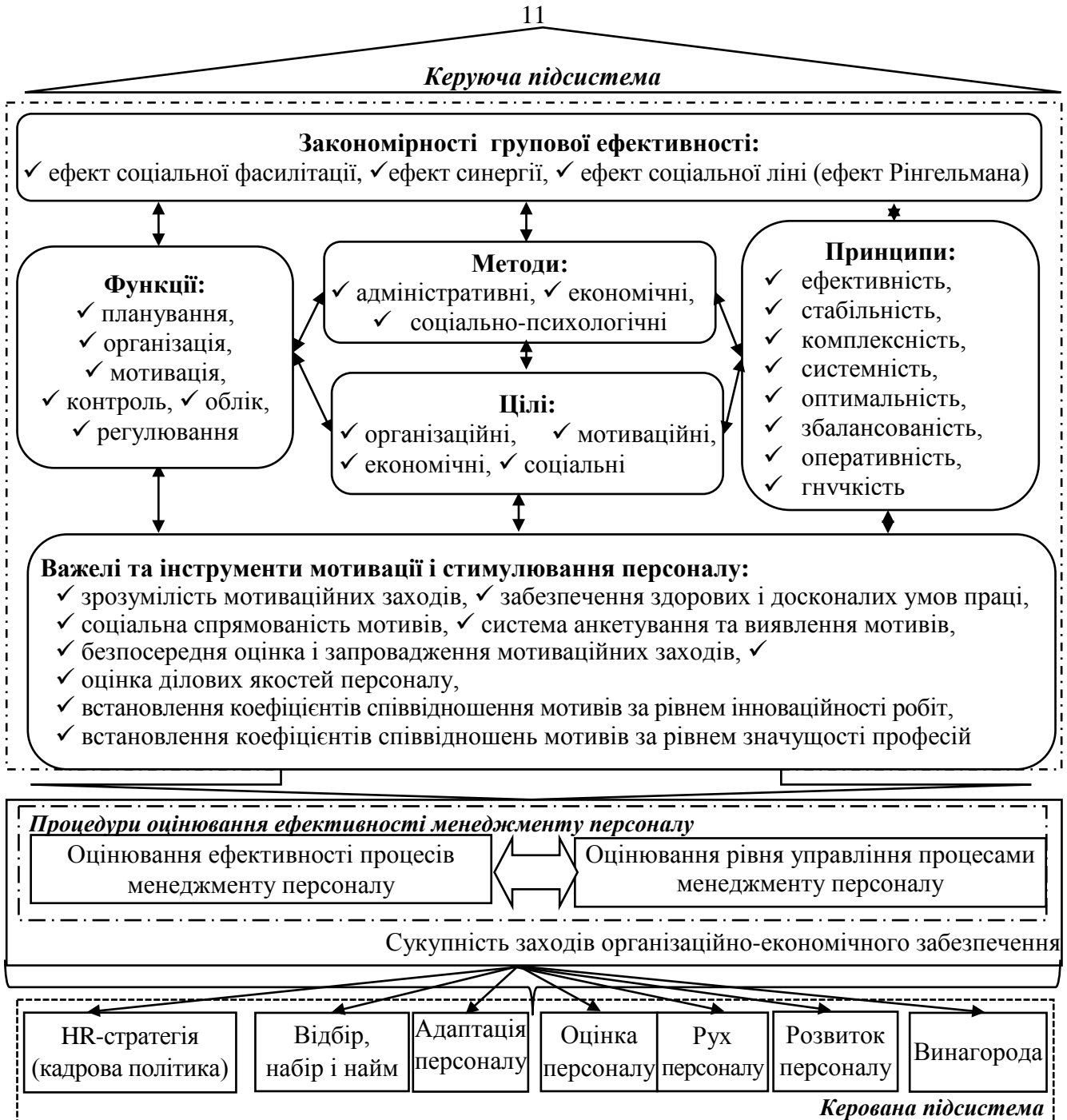


Рис. 3. Механізм організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства

У дисертаційній роботі встановлено, що важливим етапом у реалізації запропонованого механізму організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу є визначення та обґрунтування умов цього забезпечення. У зв'язку з цим у роботі запропоновано послідовність етапів визначення та обґрунтування умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства, які ґрунтуються на використанні соціологічної експертизи та матричного підходу (рис. 4).





Рис. 4. Послідовність етапів визначення умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу на промислових підприємствах

Необхідним етапом визначення умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу (рис. 4) є побудова матриці розміщення промислових підприємств у площині «рівень економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу – рівень організаційного забезпечення ефективності менеджменту персоналу», яка включає дев'ять квадрантів групування підприємств за різним рівнем забезпечення (низький, середній, високий). З метою виявлення резервів підвищення ефективності менеджменту персоналу на підприємствах удосконалено інформаційно-методичне забезпечення цього процесу, яке ґрунтується на статистичних результатах господарської діяльності промислових підприємств та даних щодо їх соціального, людського та інтелектуального капіталу.

Запропоноване у роботі інформаційно-методичне забезпечення виявлення резервів підвищення ефективності менеджменту персоналу дозволило виявити

позитивний вплив капіталізації синтезованого капіталу на ефективність менеджменту персоналу. Основними етапами реалізації зазначеного забезпечення є: 1) визначення цілей та цільових індикаторів оцінювання процесів формування, використання та капіталізації синтезованого капіталу 2) формування системи показників оцінки соціального, людського та інтелектуального капіталу на основі теоретичного узагальнення; 3) аналіз репрезентативності даних для виділення показників оцінювання процесів формування, використання та капіталізації синтезованого капіталу 4) формування остаточної системи показників оцінювання процесів формування, використання та капіталізації синтезованого капіталу на основі кореляційного та факторного аналізу; 5) кластерний аналіз підприємств на основі інтегральних показників ефективності процесів менеджменту персоналу; 6) регресійний аналіз для підприємств кожного кластеру відповідно до цільових показників оцінювання процесів формування, використання та капіталізації синтезованого капіталу. За результатами шостого етапу реалізації інформаційно-методичного забезпечення виявлення резервів підвищення ефективності менеджменту персоналу для всіх груп підприємств побудовано відповідні статистичні регресійні моделі (табл. 2), що дають змогу здійснити пошук прихованих закономірностей, що сприяє виявленню слабких сигналів, які можна використовувати при формуванні рішень щодо підвищення ефективності менеджменту персоналу.

Таблиця 2

**Найбільш значущі регресійні моделі, що відображають вплив показників оцінювання формування та використання синтезованого капіталу на показники оцінки його капіталізації**

Кластер	Підприємства, що потрапили у кластер	Рівняння залежності	Коефіцієнт множинної кореляції R	Коефіцієнт детермінації R <sup>2</sup>
Кластер 1	ПАТ «Світло шахтаря», ПАТ «Турбоатом», ПАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш», ПАТ «Харківський підшипниковий завод», ПрАТ «Харківський завод штамів та пресформ»	$Y_1 = 0,3463 - 1,185p_8 + 1,033 p_{17} + 0,936p_{13} + 1,777p_{10} + 0,758p_{12} + 1,04p_{20} + 0,679p_{23} - 0,814p_{15} + 0,966p_{21}$	0,91	0,83
		$Y_6 = 0,005 + 0,909p_{14} + 0,086p_2 + 0,415p_{17} - 0,176p_{24} + 1,604p_4 + 0,467p_7$	0,99	0,98
		$Y_7 = 0,186 + 0,438p_{14} + 1,307p_1 + 0,147p_{12} + 0,354p_5 + 0,255p_8 - 0,213p_9 - 0,098p_{19} + 0,612p_4 - 0,114p_{20} - 0,096p_2 + 0,106p_{21} + 0,053p_{24} + 0,047p_3$	0,99	0,99
Кластер 2	ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе», ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»	$Y_6 = 0,0008 + 0,948p_{14} + 0,143p_{20} + 0,091p_2$	0,97	0,94
		$Y_7 = -0,0009 + 0,498p_5 - 0,764p_{14} + 0,272p_{20} + 0,115p_{22} + 0,259p_{21} + 0,164p_{10} - 0,12p_3 + 0,098p_{17} - 0,111p_{11} + 0,094p_{15}$	0,93	0,87
Кластер 3	ВАТ «Електромашина», ПАТ «Завод ім. Фрунзе», ПАТ «ХАР-ВЕРСТ», ПАТ Завод «Південкабель»	$Y_1 = -0,122 + 0,022 p_{14} + 0,026 p_{12} - 0,013p_1 + 0,018p_{24}$	0,83	0,69
		$Y_6 = 0,049 + 1,174p_{14} + 0,081p_2 + 0,096p_3$	0,98	0,97
		$Y_7 = -0,074 + 0,386p_{18} - 0,949p_{14} + 0,482p_{20} - 0,199p_4 + 0,138p_{15} + 0,327p_5 - 0,276p_{23} + 0,176p_{21} - 0,209p_{19}$	0,98	0,97

Умовні позначення до табл. 2:  $p_1$  – частка витрат на культурно-побутове обслуговування працівників у загальних витратах на персонал;  $p_2$  – частка відрахувань на соціальні заходи у загальній сумі витрат на персонал;  $p_3$  – коефіцієнт трудової дисципліни;  $p_4$  – частка НМА

на одного працівника;  $p_5$  – обсяг прибутку на одного працівника;  $p_7$  – коефіцієнт приросту персоналу;  $p_8$  – коефіцієнт загального обороту кадрів;  $p_9$  – коефіцієнт плинності персоналу;  $p_{10}$  – продуктивність праці;  $p_{11}$  – частка працівників, що мають вищу освіту;  $p_{12}$  – частка працівників, які отримують пенсію;  $p_{13}$  – темп зростання середньомісячної заробітної плати;  $p_{14}$  – зарплатоємність;  $p_{15}$  – коефіцієнт співвідношення середнього рівня заробітної плати до середнього рівня по галузі;  $p_{17}$  – частка додаткової зарплати в основній;  $p_{18}$  – рентабельність витрат на персонал;  $p_{19}$  – частка витрат на навчання та підвищення кваліфікації;  $p_{20}$  – частка витрат на оплату праці в операційних витратах підприємства;  $p_{21}$  – частка преміальних виплат в операційних витратах підприємства;  $p_{22}$  – частка працівників, яких навчено новим професіям на підприємстві;  $p_{23}$  – коефіцієнт розвитку персоналу;  $p_{24}$  – частка працівників, які пройшли професійне навчання або курси підвищення кваліфікації;  $Y_1$  – коефіцієнт капіталізації;  $Y_6$  – частка витрат на оплату праці та відрахування на соціальні заходи у собівартості продукції;  $Y_7$  – рентабельність виробництва.

Математичне моделювання показало, що кожний кластер має свої закономірності щодо складу та впливу людських, соціальних та інтелектуальних факторів на цільові показники. Окрім цього, наявність статистичного обґрунтування між зростанням (зменшенням) показників управління та зростанням цільових показників капіталізації синтезованого капіталу підтверджує важливість комплексної реалізації наявного інтелектуального, людського та соціального капіталу для підвищення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві.

Таким чином, наукові результати, викладені в дисертації, сприятимуть вдосконаленню процесу організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертаційній роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних положень, розробки методичних та практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства. Основні висновки за результатами дослідження полягають у такому:

1. Підвищення ефективності менеджменту персоналу є важливим і складним завданням, виконання якого значною мірою залежить від сутності і змісту поняття. У роботі обґрунтовано, що ефективність менеджменту персоналу є ефективністю управлінського впливу, представленого загальними функціями планування, організації, мотивації, обліку, контролю та регулювання відповідно до зазначених процесів, що набуває форми специфічного інструментарію (принципи, методи, засоби, види забезпечення тощо), який базується на комплексному підході, що об'єднує цільовий, витратний, системний, з позиції зацікавлених сторін та алокативний. Такий зміст поняття ефективності менеджменту персоналу розширює теоретичне підґрунтя та дозволяє об'єднати переваги кожного з підходів. У роботі доведено, що оцінювання ефективності менеджменту персоналу має містити як оцінювання процесів впливу на кадри в рамках підсистем менеджменту персоналу, представлених кадровою політикою, відбором, набором, наймом, адаптацією, оцінкою, рухом, розвитком персоналу та винагородою, так і оцінювання процесів управлінського впливу, який

здійснюється спеціалізованим підрозділом менеджменту персоналу (HR-відділ) на зазначені підсистеми через відповідні функції управління (планування, організація, мотивація, контроль та регулювання). Такий підхід до оцінювання дозволяє відстежувати рівень ефективності менеджменту персоналу та визначати недоліки управлінського впливу на нього з метою розробки і впровадження найбільш доцільних заходів поряд з використанням інструментів організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

2. Обґрунтоване та структурно узгоджене організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства сприяє її підвищенню. Організаційне забезпечення ефективності менеджменту персоналу є управлінською підсистемою, яка містить організаційну структуру, взаємозв'язки між окремими підрозділами та посадами, сукупність регламентів у формі документів (інструкцій, положень, наказів та кваліфікаційних вимог), які описують її функціонування, для реалізації прийнятих управлінських рішень шляхом забезпечення необхідними ресурсами. Взаємодія організаційного забезпечення як управлінської підсистеми із зовнішнім середовищем обмежена виключно реалізацією функції щодо залучення необхідних ресурсів. Економічне забезпечення становить сукупність методів, способів, форм та інструментів управлінського впливу, а також економічні стимули, спрямовані на відповідний об'єкт для здійснення аналізу та оцінки економічної ефективності, що дозволяє забезпечувати доцільність окремих заходів. Врахування взаємодії організаційної та економічної складових, а також виокремлення синтезованого капіталу, який уособлює інтелектуальний, соціальний та людський капітал, дають змогу покращувати показники ефективності менеджменту персоналу, підвищувати її рівень та в цілому сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства.

3. Розроблений методичний підхід до оцінювання ефективності процесів менеджменту персоналу реалізується в межах здійснення таких етапів: 1) формування системи показників оцінки ефективності менеджменту персоналу на підприємстві та з'ясування їх за відповідними процесами; 2) визначення інтегральних показників рівня ефективності менеджменту персоналу (за процесами менеджменту персоналу: HR-стратегія; відбір, набір і найм; адаптація; оцінка; рух; розвиток; винагорода); 3) формування кластерів підприємств на основі інтегральних показників рівня ефективності менеджменту персоналу; 4) виявлення закономірностей та трендів, розробка заходів, спрямованих на підвищення рівня ефективності менеджменту персоналу на підприємствах. Перевагою даного підходу є не тільки використання значного набору аналітичного інструментарію (статистичного, кореляційного, таксономічного, кластерного аналізу) для підтвердження ґрунтовності висновків щодо оцінки ефективності менеджменту персоналу, але й врахування неоднозначності змін досліджуваних часткових показників, що об'єднуються в єдиний показник, завдяки реалізації процедури таксономічного аналізу, що дозволяє у подальшому більш чітко визначати можливі напрями підвищення ефективності менеджменту персоналу підприємств та прийняти остаточне рішення щодо кадрової політики.

4. З метою забезпечення стабільності функціонування підприємства та поступового підвищення ефективності менеджменту його персоналу розроблене

організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу, що представлено у вигляді відповідного механізму, який становить основу організації діяльності персоналу завдяки застосуванню системи принципів, функцій, важелів, методів і заходів, що відповідають встановленим нормам і правилам. Застосування механізму організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства дає можливість систематично та цілеспрямовано здійснювати моніторинг та управлінський контроль кадрів завдяки регламентації всіх процесів менеджменту персоналу.

5. Запропонована послідовність етапів визначення та обґрунтування умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства ґрунтується на використанні соціологічної експертизи та матричного підходу, дозволяє більш чітко визначити та обґрунтувати умови організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві, що забезпечить: підвищення ефективності функціонування підсистем менеджменту персоналу завдяки реалізації відповідних заходів, серед яких особливе місце займають формування, використання та капіталізація синтезованого капіталу підприємства; випередження темпів зростання продуктивності праці над темпами збільшення оплати праці; зростання рентабельності витрат на персонал.

6. Розроблене інформаційно-методичне забезпечення виявлення резервів підвищення ефективності менеджменту персоналу на промислових підприємствах містить сукупність побудованих регресійних моделей, що дають змогу виявити закономірності процесів формування, використання та капіталізації синтезованого капіталу, а також дозволяють визначити слабкі місця та сильні сторони менеджменту персоналу промислових підприємств, які можливо врахувати при формуванні рекомендацій щодо активізації реалізації управлінських функцій з метою забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Розділ у монографії

1. Амосов О. Ю. Соціальна відповідальність влади і бізнесу як умова сталого розвитку / О. Ю. Амосов, Н. Л. Гавкалова, О. О. Болотова // Стійкий розвиток в умовах соціально-орієнтованої економіки : колективна монографія / за ред. д.е.н., проф. Прохорової В. В. – Харків : «Смуґаста типографія», 2016. – С. 16–25. *Особистий внесок автора: полягає у визначенні умов сталого розвитку економіки та шляхів забезпечення соціальної відповідальності влади і бізнесу, запропоновано впровадження соціально відповідальної діяльності бізнесу в громадах.*

### Публікації у фахових виданнях:

2. Болотова О. О. Обґрунтування структури організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу / О. О. Болотова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2017. – № 6 (236). – С. 33–36.



3. Болотова О. О. Методичний підхід щодо оцінки ефективності менеджменту персоналу підприємства / О. О. Болотова // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2017. – № 27 (16). – С. 44–48.

4. Болотова О. О. Науково-теоретичні засади організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу / О. О. Болотова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2017. – № 2 (38). – С. 25–30.

5. Болотова О. О. Сутність організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу / О. О. Болотова // Управління розвитком: зб. неук. праць. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – № 2 (192). – С. 119–125.

***Статті у наукових періодичних виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз***

6. Болотова О. О. Методичний підхід щодо визначення умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства / О. О. Болотова // Бізнес Інформ. – 2018. – № 6 – С. 375–380. (*Index Copernicus*).

7. Болотова О. О. Виявлення резервів підвищення ефективності менеджменту персоналу на підприємствах / О. О. Болотова // Бізнес Інформ. – 2018. – № 8. – С. 236–240. (*Index Copernicus*).

***Авторське свідоцтво***

8. Болотова О. О., Ус М. І., Литовченко І. В. Свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір. Наукова стаття: «Методичний підхід до визначення ефективності партнерських відносин». – № 77618 від 14.03.2018.

***Матеріали і тези наукових конференцій***

9. Болотова О. О. Використання сучасних напрямків менеджменту персоналу для підвищення ефективності діяльності підприємств / Т. А. Власенко, О. О. Болотова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції «Актуальні проблеми розвитку підприємств в умовах нестабільної економіки» (Кіровоград, 15 грудня 2015 р.). – Кіровоградський національний технічний університет. – Кіровоград : КОД, 2015. – С. 36–37. *Особистий внесок автора: полягає в обґрунтуванні використання сучасних напрямків менеджменту персоналу що є умовою для підвищення ефективності діяльності підприємств.*

10. Болотова О. О. Ефективність державного регулювання в процесі забезпечення соціально-економічного розвитку суспільства / О. О. Болотова // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Державне управління та державна служба» (Харків, 21 жовтня 2015 р.). – Харків : ТОВ «Константа», 2015. – С. 39–44.

11. Болотова О. О. Компетентностний підхід як засіб забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві / О. О. Болотова // Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти (Харків, 22 квітня 2016 р.). – Харків : Вид-во «НТМТ», 2016. – С. 1905–1908.

12. Bolotova O. O. Analysis of theoretical approaches to determining the effectiveness of public administration / O. O. Bolotova // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Публічне управління: проблеми та перспективи» (Харків, 28 жовтня 2016 р.). – Харків : ТОВ «Константа», 2016. – С. 30–34.

13. Болотова О. О. Умови та принципи здійснення менеджменту регіонального розвитку в Україні / О. О. Болотова // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. докторантів, молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (Харків, 28 квітня 2017 р.). – Харків : ФОП Панов А. М., 2017. – С. 1601–1606.

14. Болотова О. О. Організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу / О. О. Болотова // Матеріали міжнар. наук. конф. «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця»: тези доповідей (Харків, 1–2 червня 2017 р.). – Х. : ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2017. – С. 311–313.

15. Болотова О. О. Аналіз критеріїв та показників ефективності державного управління / О. О. Болотова // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Публічне управління: проблеми та перспективи» (Харків, 27 жовтня 2017 р.). – Харків : ТОВ «Константа», 2017. – С. 70–75.

16. Болотова О. О. Аналіз впровадження сучасного методичного підходу до забезпечення конкурентоспроможності регіонів / О. О. Болотова // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. докторантів, молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (Харків, 27 квітня 2018 р.). – Харків : ФОП Панов А. М., 2018. – С. 1112–1116.

17. Болотова О. О. Науково-теоретичне обґрунтування моделі ефективності менеджменту персоналу / О. О. Болотова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні тренди міжнародних економічних відносин & Управління проектами Європейського Союзу» (Луцьк, 20-22 вересня 2018 р.). – Луцьк : Вежа-Друк, 2018. – С. 224–229.

## АНОТАЦІЯ

**Болотова О. О. Організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2018.

Дисертацію присвячено поглибленню теоретичних положень, розробці методичних і прикладних рекомендацій щодо організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства. Уточнено визначення поняття «ефективність менеджменту персоналу», проаналізовано методи і моделі оцінювання ефективності менеджменту персоналу з визначенням найбільш значимих. Запропоновано організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу з урахуванням особливої ролі синтезованого капіталу в ньому.

Розроблено методичний підхід до оцінювання ефективності процесів менеджменту персоналу підприємства. Запропоновано механізм організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства.

Здійснено обґрунтування умов організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства. Запропоновано інформаційно-методичне забезпечення виявлення резервів підвищення ефективності менеджменту персоналу на промислових підприємствах.

**Ключові слова:** менеджмент персоналу, ефективність менеджменту персоналу, організаційно-економічне забезпечення, оцінка ефективності менеджменту персоналу, механізм організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу, синтезований капітал.

## ANNOTATION

**Bolotova O. O. Organisational and economic support of the personnel management efficiency of the enterprise. – The manuscript.**

The thesis for a scientific degree of PhD in Economics in speciality 08.00.04 – Economics and Enterprise Management (according to the types of economic activity). – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2018.

The dissertation is devoted to the development of theoretical provisions, methodical and practical recommendations concerning organisational and economic support of the efficiency of personnel management of the enterprise.

The author has offered organisational and economic support of the efficiency of personnel management which, in contrast to the existing ones, contains the methodological and resource basis for the economic component, the internal normative and information and communication ground of the organisational component, as well as the synthesised capital which determines the interaction between resource and information and communication flows for implementation of the projects, programs and actions that are realised in the subsystems of personnel management.

The sequence of stages has been presented for determining the conditions of organisational and economic support of the efficiency of personnel management of the enterprise, which, in contrast to the existing ones, stipulates the assessment of economic and organisational components by means of the instruments of sociological examination and the matrix of enterprise positioning through the lens of ‘the level of an economic component – the level of an organisational component’ for ensuring the efficiency of personnel management that allows timely taking the effective personnel decisions, as well as identifying the priority areas for staff development and guaranteeing the improvement of management quality.

The informational and methodical provision for ensuring the reserves of increasing the efficiency of personnel management at industrial enterprises has been developed which, in comparison with the existing developments, reveals the hidden rules of formation, use and capitalisation of the synthesised capital that allows determining the significant factors of the efficiency of personnel management of the enterprise and taking them into account when substantiating the decisions regarding the management of company's synthesised capital.

In order to ensure the sustainability of the enterprise operation and the gradual increase of the efficiency of its personnel management, the developed organisational and economic support of the efficiency of personnel management has been presented in the form of the appropriate mechanism which, unlike the existing ones, is based on the

integrative interaction between economic (methodical, resource) and organisational (internal normative, information and communication) components, that is conditioned by special and general principles, functions, methods and tools of personnel management and provides for the formulation of the goals of personnel management development in the context of their identification and harmonisation with the needs of the enterprise.

The methodical approach to the assessment of the efficiency of personnel management processes has been developed. The distinguishing feature of the former is the definition of integral indicators of the efficiency of such processes of personnel management as HR strategy (personnel policy); selection, recruitment and hiring; adaptation; rating; movement; development; remuneration, which allows tracking and taking into account changes in these indicators, identifying unsustainable processes of personnel management of the enterprise and taking appropriate measures to increase the overall efficiency of personnel management.

The definition of the concept of the efficiency of personnel management has been proved in the work. Its peculiar feature is that it is explained through the implementation of its main functions with the help of specific tools (principles, methods, means, types of provision) on the basis of combination of the target, cost and system approaches to stakeholders.

**Key words:** personnel management, personnel management efficiency, organisational and economic support, assessment of personnel management efficiency, mechanism of organisational and economic support of personnel management efficiency, synthesised capital.

**БОЛОТОВА ОЛЕНА ОЛЕГІВНА**

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

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

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Підписано до друку 17.12.2018 р. Формат 60x90/16.  
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Папір офсетний. Друк ризограф.  
Наклад 150 прим. Зам. № 291.

---

Надруковано в центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»  
Свідоцтво про держ. реєстрацію А00 № 507350.  
61003, Україна, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.  
Тел. (057) 771-00-92, 771-00-96.