

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

ГРИШИНА ВІКТОРІЯ ВОЛОДИМИРІВНА

  
УДК 005.3:005.95(043.3)

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

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

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

Харків – 2019

Дисертацією є рукопис.

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

**Науковий керівник –** доктор економічних наук, професор  
**Амосов Олег Юрійович,**  
Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України,  
завідувач кафедри економічної теорії та фінансів.

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

кандидат економічних наук  
**Сагер Людмила Юріївна,**  
Сумський державний університет Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту імені Олега Балацького,  
старший викладач кафедри маркетингу.

Захист відбудеться 21 листопада 2019 р. о 13<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-А.

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

Автореферат розісланий 21 жовтня 2019 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

О. В. Лебідь

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Економічні процеси, які відбуваються в країні під впливом глобалізаційно-інтеграційних процесів, супроводжуються реформуванням діяльності промислових підприємств з метою їх виходу на світові ринки та виробництва продукції відповідно до європейських стандартів якості. Зазначені процеси супроводжуються постійним пошуком резервів поліпшення забезпечення ефективності управлінської діяльності персоналу. Необхідність створення якісно побудованої системи організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства підтверджується дослідженнями, проведеними компанією Sage Research, за результатами яких виявлено, що 67 % спроб зв'язатися в певний час з керівниками підприємства призводить до необхідності залишати повідомлення в різних системах; через відсутність своєчасного зворотнього зв'язку 65 % рішень приймається із затримкою; у 93 % підприємств строки реалізації різних проектів змінюються через те, що немає своєчасного доступу до осіб, які приймають рішення. Отже, одним з найбільш актуальних напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства є удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства.

Вагомий внесок у вирішення проблеми формування і забезпечення управлінської діяльності персоналу зробили О. Амосов, В. Бебик, А. Босак, Н. Гавкалова, Ю. Іванов, А. Зверинцев, О. Кузьмін, О. Мельник, Г. Назарова, Г. Осовська, Н. Подольчак, Л. Сагер, Н. Шпак, О. Ястремська та ін. Питаннями визначення місця комунікацій у системі управління підприємством присвячені праці Х. Лассуела, Дж. Лейхіфа, Б. Мільнера, Е. Мейо, М. Мескона, А. Мюллера, Дж. Ньюстрома, Дж. Пенроуза, Г. Саймона та ін. Питання управлінської діяльності персоналу підприємства знайшли своє відображення у роботах М. Армстронга, Р. Дафта, Г. Десслера, В. Кундіус, Дж. Лафта, Н.-Г. Ольве, К. Уолша та ін.

Накопичений досвід вітчизняних і зарубіжних учених у процесі дослідження питань формування організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, складність та поліаспектність проблематики – все це дозволяє говорити про недосконале забезпечення і перешкоди в управлінській діяльності персоналу підприємства. Необхідність науково-теоретичного обґрунтування, удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, визначення її складу й змісту зумовили вибір теми дисертації, її актуальність, мету і завдання дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. В основу роботи покладено науково-методичні й практичні розробки, що є частиною науково-дослідної роботи за темами: «Проектно-орієнтований підхід як основа забезпечення ефективності менеджменту персоналу в організації» (номер державної реєстрації 0116U004523), за якою здобувачем обґрунтовано доцільність удосконалення управління кадровим потенціалом організації завдяки розвитку внутрішньої організаційної системи навчання з позицій проектно-орієнтованого підходу; «Розроблення методології соціально-економічного розвитку регіону на підґрунті формування системного базису синтезованого капіталу та інформаційної

інфраструктури» (номер державної реєстрації 0115U002376), де здобувачем обґрунтовано тенденції розвитку соціального капіталу, який є основою управлінського потенціалу на підприємстві; розкрито здатність соціального капіталу впливати на підвищення ефективності управлінської діяльності шляхом зниження трансакційних витрат, що виникають у процесі пошуку інформації, ведення переговорів й укладання контрактів; «Підвищення рівня дієвості управління об'єднаними територіальними громадами» (номер державної реєстрації 0119U101818), де здобувачем удосконалено процедури управлінської діяльності об'єднаної територіальної громади, що сприятиме поліпшенню якості управління.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дисертаційної роботи полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних положень, розробленні методичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства. Досягнення поставленої мети зумовило визначення та вирішення таких завдань:

визначити сутність організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу й виокремити складові забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства;

обґрунтувати теоретико-прикладний базис формування й оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства;

оцінити ефективність управлінської діяльності персоналу підприємства; виявити вплив рівня використання інформаційно-комунікаційних технологій на ефективність управлінської діяльності персоналу промислових підприємств Харківської області;

розробити методичний підхід до оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств;

сформувати методичне забезпечення вибору інструментів активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства;

обґрунтувати методичне забезпечення визначення рівня зрілості управлінської діяльності персоналу підприємства;

розробити методичний підхід до оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства.

*Об'єкт дослідження* – процес управлінської діяльності персоналу підприємства.

*Предмет дослідження* – сукупність теоретичних положень, методичних підходів, інструментів і прикладних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети і вирішення поставлених завдань використано такі методи: *системного й структурно-логічного аналізу* – для побудови логіки дослідження і систематизації наукових уявлень щодо організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу; *аналізу та синтезу* – для систематизації підходів до визначення сутності організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу,

визначення особливостей використання існуючих теоретико-методичних підходів до оцінки управлінської діяльності персоналу та організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу; *логічного узагальнення та систематизації* – для аналізу підходів до оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу; *багатовимірного факторного аналізу* – для визначення факторів ефективності управлінської діяльності персоналу підприємства; *метод таксономічного аналізу* – для визначення інтегрального показника рівня організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу за відповідними складовими та їх узагальнення; *графічно-аналітичний метод* – для наочного подання результатів дослідження; *метод експертних оцінок* – для вибору переліку показників, що відповідають певній складовій забезпечення управлінської діяльності персоналу; оцінювання за функціями управління в межах визначення рівня зрілості управлінської діяльності персоналу; формування евристичних правил оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу; *метод нечітких множин* – для обґрунтування оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства; *кластерного аналізу* – для групування підприємств за значеннями інтегральних показників організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу.

Поставлені завдання вирішено з використанням пакетів прикладних програм Microsoft Excel, Statistica 12.0, Fuzzy Logic Toolbox програми MatLAB.

*Інформаційною базою дослідження* були праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених щодо організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу та ефективності діяльності підприємства, чинні законодавчі та нормативно-правові акти Верховної Ради України і Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державної служби статистики України й Головного управління статистики в Харківській області, статистична звітність машинобудівних підприємств Харківського регіону, матеріали наукових періодичних видань, міжнародних і всеукраїнських конференцій, інформаційно-аналітичні матеріали, результати експертних опитувань, ресурси мережі Інтернет.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в удосконаленні та подальшому розвитку теоретичних положень і методичних рекомендаціях організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств. Одержані результати, що мають різний ступінь наукової новизни, полягають у такому:

*удосконалено:*

методичне забезпечення вибору інструментів активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу, яке, на відміну від існуючих, враховує наявність тісного зв'язку між рівнями організаційного та комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, враховує рівень ефективності управлінської діяльності персоналу підприємства та дає можливість сформулювати групу підприємств, для якої обрані інструменти активізації управлінської діяльності є ефективними;

методичне забезпечення визначення рівня зрілості управлінської діяльності персоналу, що, у порівнянні з наявними розробками, ґрунтується на принципах

адаптованості і спрямованості, містить результати експертного оцінювання зрілості управлінської діяльності персоналу підприємства за функціями управління (планування, організації, мотивації, контролю, регулювання); це дозволяє визначати стратегічні пріоритети управління відповідно до низького, середнього і високого рівня зрілості за умови досягнення ефективності організаційно-комунікаційного забезпечення;

методичний підхід до оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, який, на відміну від існуючих, враховує інтегральні показники організаційно-комунікаційного забезпечення й рівня зрілості управлінської діяльності персоналу, що дає змогу визначати стратегічні пріоритети розвитку забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства;

*дістало подальший розвиток:*

понятійний апарат організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, за рахунок уточнення визначення поняття «організаційно-комунікаційне забезпечення» завдяки виокремленню кадрової і документаційної складових організаційного забезпечення та інформаційно-комунікаційної і техніко-технологічної складових комунікаційного забезпечення; а також уточнення визначення поняття управлінської діяльності персоналу завдяки використанню процесно-структурованого підходу, що уможливило визначення управлінської діяльності персоналу через систему взаємопов'язаних інструментів реалізації управлінських функцій на підприємстві;

теоретико-прикладний базис формування й оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, особливістю якого є поєднання теоретичного базису формування організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу, який ґрунтується на процесно-структурованому підході, та науково-прикладного базису оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, що, на відміну від існуючих, представлений комплексом елементів оцінювання (об'єкт, мета, принципи), переліком завдань оцінювання, які визначають послідовність його етапів, та містить комплекс методичного забезпечення оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства;

методичний підхід до оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств, відмінністю якого є розрахунок інтегральних показників стану складових забезпечення управлінської діяльності персоналу та побудова матриці позиціонування промислових підприємств за інтегральними показниками організаційного та комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, що, в свою чергу, сприятиме поліпшенню якості управління на підприємствах.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що обґрунтовані у роботі теоретичні й методичні положення доведено до рівня практичних рекомендацій щодо оцінювання рівня й аналізу якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства,

впровадження комплексу заходів для удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства.

Результати дисертаційної роботи використано у практичній діяльності промислових підприємств м. Харкова, зокрема: ПрАТ «Завод Південкабель» (довідка № 137 від 21.09.2017 р.) використано пропозиції, які полягають у застосуванні ефективних інструментів організаційного впливу на управлінські кадри з метою підвищення рівня вмотивованості; ПАТ «Харверст» (довідка № 678/б від 05.10.2017 р.) впроваджено авторський підхід до оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу, який дозволяє проводити аналіз показників у розрізі чотирьох складових: кадрової, документаційної, інформаційно-комунікаційної, техніко-технологічної, що забезпечить повноту та достовірність оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу. Результати дослідження застосовуються у навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні навчальної дисципліни «Управління проектами в мультинаціональних корпораціях» у процесі підготовки студентів освітнього ступеня «магістр» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (довідка № 18/86 – 11–173/1 від 18.06.2018 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаною науковою працею здобувача, в якій викладено авторський підхід до розроблення теоретичних, практичних, методичних положень і рекомендацій щодо удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише особисті ідеї та розробки. Внесок здобувача у роботи, виконані у співавторстві, наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні положення і практичні результати дисертаційної роботи оприлюднено на таких Міжнародних та Всеукраїнських науково-практичних конференціях: Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Актуальні проблеми розвитку підприємств в умовах нестабільної економіки» (м. Кіровоград, 2015 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (м. Харків, 2016 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Національні особливості та світові тенденції соціально-економічного розвитку країни» (м. Дніпро, 2016 р.), Міжнародна наукова конференція «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (м. Харків, 2017 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція «Публічне управління: проблеми та перспективи» (м. Харків, 2017 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція докторантів, молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (м. Харків, 2018 р.), Міжнародна наукова конференція «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (м. Харків, 2018 р.), II International Scientific Conference «The Modern Trends in the Development of Business Social Responsibility» (Lisbon, June 29<sup>th</sup>, 2018), Всеукраїнська науково-практична конференція докторантів, молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (Харків, 17 травня 2019 р.).

**Публікації.** Основні положення і результати дисертаційної роботи опубліковано у 17 наукових працях, серед них 4 статті у наукових фахових виданнях України, 4 статті у наукових фахових виданнях України, які включені до міжнародних науко-метричних баз, і 9 тез доповідей та матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 5,54 ум.-друк. арк., з них особисто автору належить 4,84 ум.-друк. арк.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота викладена на 311 сторінках машинописного тексту (12,96 авт. арк.). Дисертаційна робота містить 43 таблиці (з них 8 – на 8 повних сторінках), 47 рисунків (з них 4 – на 6 повних сторінках), список використаних джерел складається з 290 найменувань – на 31 сторінці, 17 додатків – на 66 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 200 сторінок (8,33 авт. арк.).

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито положення наукової новизни, визначено практичне значення одержаних результатів.

У **першому розділі** – «**Науково-теоретичні засади організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства**» – визначено сутність організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства та виокремлено складові організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства; обґрунтовано теоретико-прикладний базис формування й оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства.

З метою визначення поняття «організаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності персоналу» підприємства, проведено аналіз сутності поняття «організаційно-комунікаційне забезпечення», що дозволило виділити та надати ключові характеристики складовим організаційного забезпечення (кадрова і документаційна складові) та комунікаційного забезпечення (інформаційно-комунікаційна і техніко-технологічна складові), за якими систематизовано запропоновані дослідниками визначення поняття «організаційно-комунікаційне забезпечення». В основу поняття «управлінська діяльність персоналу» покладено зміст процесно-структурованого менеджменту, що визначає управлінську діяльність персоналу підприємства (далі УДПП) як систематизований та цілеспрямований процес впливу суб'єкта управління на об'єкт управління, де через реалізацію управлінського інструментарію приймаються своєчасні управлінські рішення щодо діяльності людини, дія яких спрямована на досягнення кінцевого результату.

Проведений аналіз дозволив систематизувати запропоновані дослідниками визначення ключових понять та визначити «організаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства» (далі ОКЗУДПП) як сукупність принципів, методів, засобів, технологій, де на основі процесно-структурованого підходу здійснюється обмін інформацією між суб'єктами та об'єктами управління з метою забезпечення ефективної діяльності.



Аналіз підходів довів, що сутність ОКЗУДПП найбільш відображає процесно-структурований підхід з огляду на те, що має комплексний характер, поєднує у собі процесний, системний, динамічний та функціональний підходи, формуючи інтегральну цілісність.

Визначення напрямів удосконалення забезпечення УДПП передбачає обґрунтування методів оцінювання УДПП. З цією метою у роботі проаналізовано й узагальнено сукупність моделей оцінювання УДПП. Це дозволило визначити, що найчастіше УДПП оцінюють з позиції її ефективності.

Аналіз існуючих підходів до оцінювання ОКЗУДПП дозволив розвинути теоретико-прикладний базис формування й оцінювання ОКЗУДПП (рис. 1), який складається з теоретичного базису формування ОКЗУДПП та науково-прикладного базису оцінювання ОКЗУДПП, який містить послідовну реалізацію етапів оцінювання, а саме оцінювання ефективності управлінської діяльності персоналу підприємства (далі ЕУДПП) та рівня її забезпечення; визначення рівня зрілості УДПП, який передбачає аналіз управлінських функцій та оцінювання якості ОКЗУДПП.

У другому розділі – «Аналіз організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств» – оцінено ефективність управлінської діяльності персоналу промислових підприємств, виявлено вплив використання інформаційно-комунікаційних технологій на ефективність управлінської діяльності персоналу промислових підприємств Харківської області; розроблено методичний підхід до оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств.

Кожне підприємство прагне до ефективного забезпечення своєї діяльності, яке б підтримувало його конкурентоспроможність. Саме завдяки ОКЗУДПП досягається той рівень суб'єктно-об'єктної взаємодії, що приводить до підвищення ЕУДПП, до ефективного функціонування підприємства зокрема. На основі рангового значення порівняльної характеристики поглядів вчених щодо показників оцінювання УДПП сформовано первинні показники. З метою дослідження факторів ЕУДПП десяти промислових підприємств Харківської області за період 2012 – 2018 роки, застосовано багатовимірний факторний аналіз. Для визначення кількості факторів взято за основу накопичений відсоток дисперсії, який склав 78,59 %, що вказав на повну факторизацію.

За результатами факторного аналізу виявлено складові ефективності управлінської діяльності персоналу підприємства (фінансово-економічна, виробнича та організаційно-комунікаційна складові). Виділений фінансово-економічний фактор свідчить про формування системи матеріальної відповідальності УДПП. Виробничий фактор як результуючий чинник формує систему матеріального заохочення УДПП. Виділений організаційно-комунікаційний фактор в частині організаційного аспекту УДПП, визначає структуру й навантаження апарату управління; в свою чергу комунікаційний аспект характеризує рівень автоматизації управлінської праці, за допомогою якої забезпечується своєчасність комунікацій. Виділений організаційно-комунікаційний фактор підтверджує важливість формування ОКЗУДПП як фактора успіху і конкурентоспроможності підприємства.

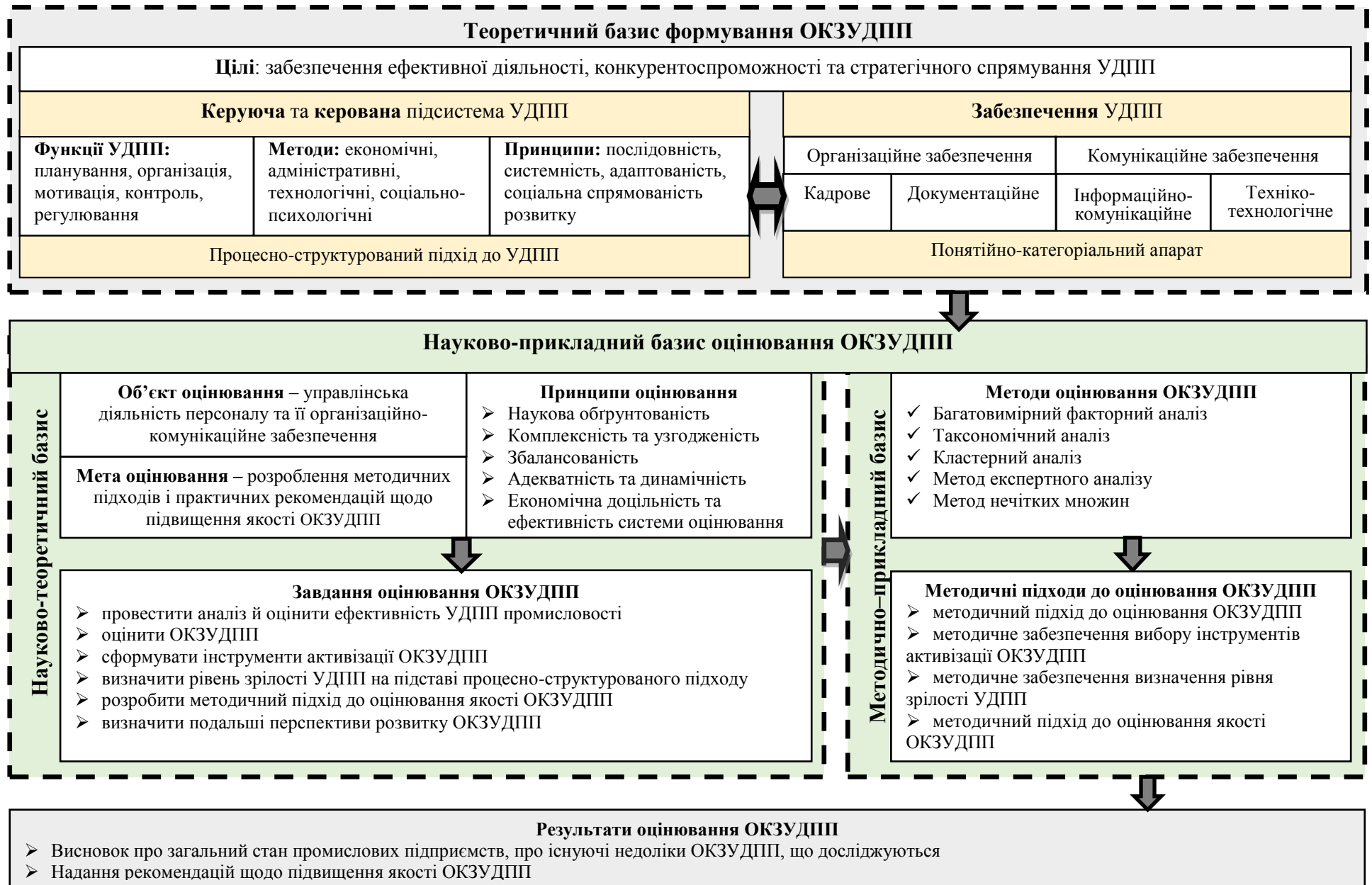


Рис. 1. Теоретико-прикладний базис формування та оцінювання ОКЗУДПП

З метою надання комплексної оцінки ЕУДПП, за допомогою таксономічного аналізу визначено інтегральний таксономічний показник для кожної складової та загальний інтегральний таксономічний показник ЕУДПП промисловості Харківської області за період 2012 – 2018 роки (табл. 1). Результати розрахунків інтегральних показників оцінювання ЕУДПП подані у табл. 1, згідно зі шкалою Харінгтона показали середній та низький рівні ЕУДП на аналізованих підприємствах.

Таблиця 1

**Динаміка інтегральних показників оцінювання ефективності управлінської діяльності персоналу підприємств за 2012–2018 рр.**

Підприємство	Роки						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ПАТ «Світло шахтаря»	0,401	0,391	0,379	0,376	0,364	0,300	0,416
ПАТ «Укрелектромаш»	0,371	0,398	0,349	0,345	0,363	0,287	0,182
ПАТ «Південкабель»	0,465	0,449	0,377	0,462	0,422	0,441	0,458
ПАТ «Електромашина»	0,403	0,391	0,269	0,300	0,313	0,293	0,250
ПАТ «Харверст»	0,312	0,324	0,288	0,312	0,308	0,312	0,326
ПАТ «Завод Фрунзе»	0,396	0,387	0,368	0,350	0,356	0,408	0,414
ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе»	0,314	0,293	0,359	0,242	0,154	0,336	0,340
ВАТ «Турбоатом»	0,496	0,491	0,387	0,485	0,530	0,531	0,565
ПАТ «ХАРП»	0,330	0,319	0,269	0,278	0,293	0,272	0,374
ПАТ «Коннектор»	0,334	0,357	0,290	0,253	0,329	0,265	0,267

Примітки: дуже низький рівень [0 – 0,185]; низький рівень (0,185 – 0,37]; середній рівень (0,37 – 0,63]; високий рівень (0,63 – 0,815]; дуже високий рівень (0,815 – 1).

В умовах сучасної інформаційної економіки одним з найвпливовіших факторів функціонування підприємств є ЕУДПП, який знаходиться у прямій залежності від ефективності використання інформаційно-комунікаційних ресурсів. За даними статистичних спостережень здійснено аналіз за формою 1–ІКТ (використання інформаційно-комунікаційних технологій) на промислових підприємствах Харківської області за період 2012–2018 років, виявлена позитивна динаміка використання ІКТ на аналізованих підприємствах, що є наслідком нових форматів комунікаційної взаємодії.

У роботі запропоновано методичний підхід до оцінювання рівня ОКЗУДПП (рис. 2), який передбачає використання матричного підходу для групування досліджуваних підприємств, що дозволило надати характеристики квадрантів матриці, до яких потрапили ці підприємства за 2012 – 2018 рр. (табл. 2).

Таблиця 2

**Характеристика квадрантів матриці, до яких потрапили досліджувані підприємства у 2012 – 2018 рр. (фрагмент)**

Квадрант	Підприємство	Характеристика
СС (середній рівень ОЗУДПП – середній рівень КЗУДПП)	ВАТ «Турбоатом» (2017) ПАТ «Світло шахтаря» (2018) ПАТ «Південкабель» (2018)	Надходження інформації на цих підприємствах має відносно стабільний характер: дані актуальні та в повному обсязі; є конкретні результати в усіх напрямках управлінської діяльності персоналу

Квадрант	Підприємство	Характеристика
СН (середній рівень ОЗУДПП – низький рівень КЗУДПП)	ПАТ «Світло шахтаря» (2012 – 2017) ПАТ «Південкабель» (2012 – 2017) ПАТ «Харверст» (2016 – 2017) ВАТ «Турбоатом» (2013 – 2016) ПАТ «ХАРП» (2018)	Низький рівень організації комунікацій на підприємстві через стихійний характер використання інформації та непобудований комунікаційний процес на підприємстві
НДН (низький рівень ОЗУДПП – дуже низький рівень КЗУДПП)	ПАТ «Електромашина» (2012 – 2017) ПАТ «Укрелектромаш» (2016 – 2017) ПАТ «Коннектор» (2012 – 2018) ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе» (2012 – 2015) ПАТ «ХАРП» (2013)	Неефективний процес комунікацій і неоптимальний процес організації управлінської діяльності персоналу, що підтверджується відсутністю чіткої системи збору та поширення інформації, обмеженістю актуальної і точної інформації; безсистемністю управління підприємством

Аналіз промислових підприємств, які досліджуються за інтегральними показниками організаційного та комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу за 2012 – 2018 рр., виявив, що для підприємств характерний середній, низький та дуже низький рівень організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства.

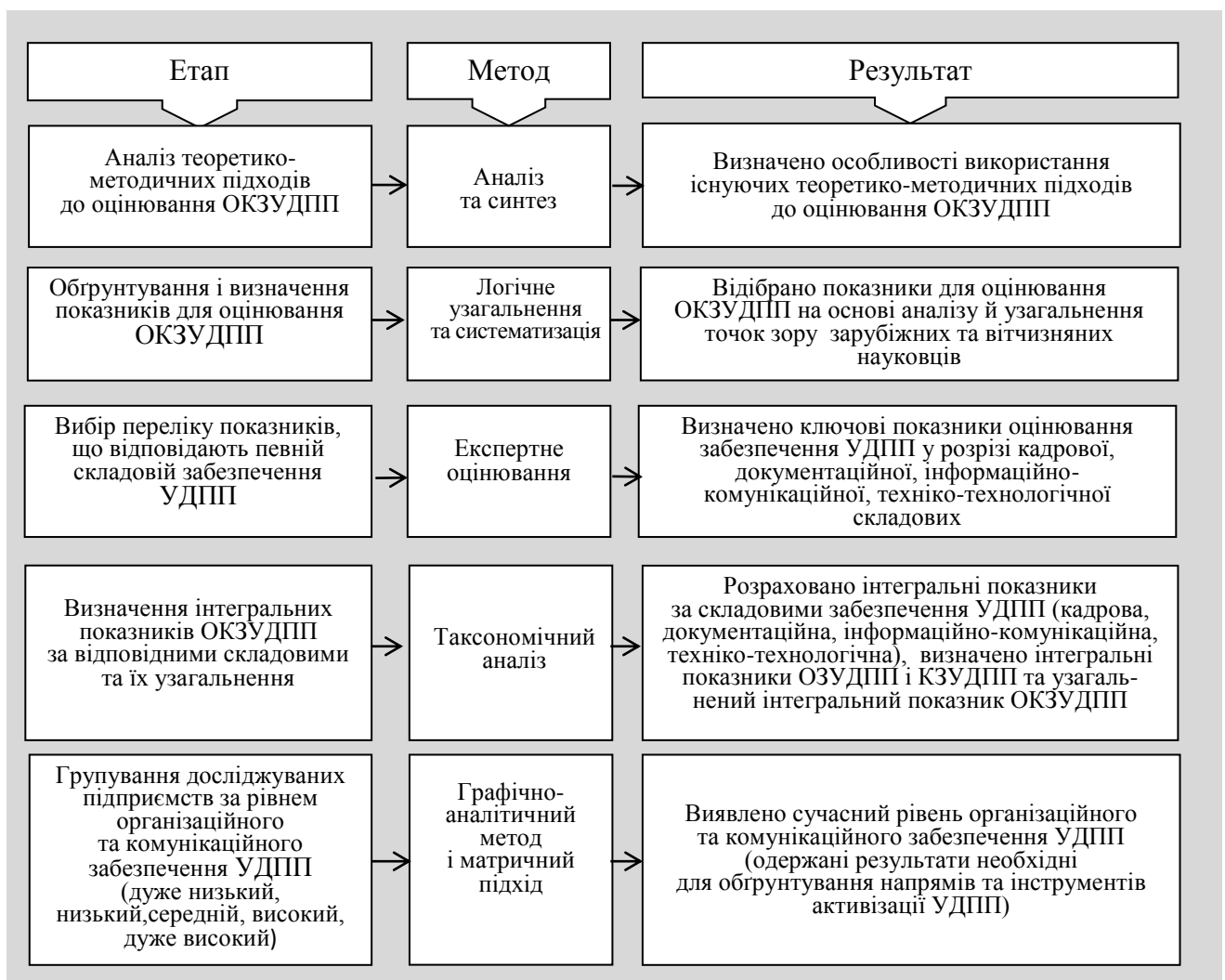


Рис. 2. Схема реалізації методичного підходу до оцінювання ОКЗУДПП

Проведений аналіз довів відсутність на вітчизняних промислових підприємствах ефективного ОКЗУДПП, яке б сприяло оптимізації усіх виробничих та невиробничих процесів та забезпечувало їх конкурентоспроможне функціонування.

У третьому розділі – «Удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств» – сформовано методичне забезпечення вибору інструментів активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства; обґрунтовано методичне забезпечення визначення рівня зрілості управлінської діяльності персоналу підприємства; розроблено методичний підхід до оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства.

Запропоноване методичне забезпечення вибору інструментів активізації ОКЗУДПП передбачає реалізацію чотирьох етапів (рис. 3).

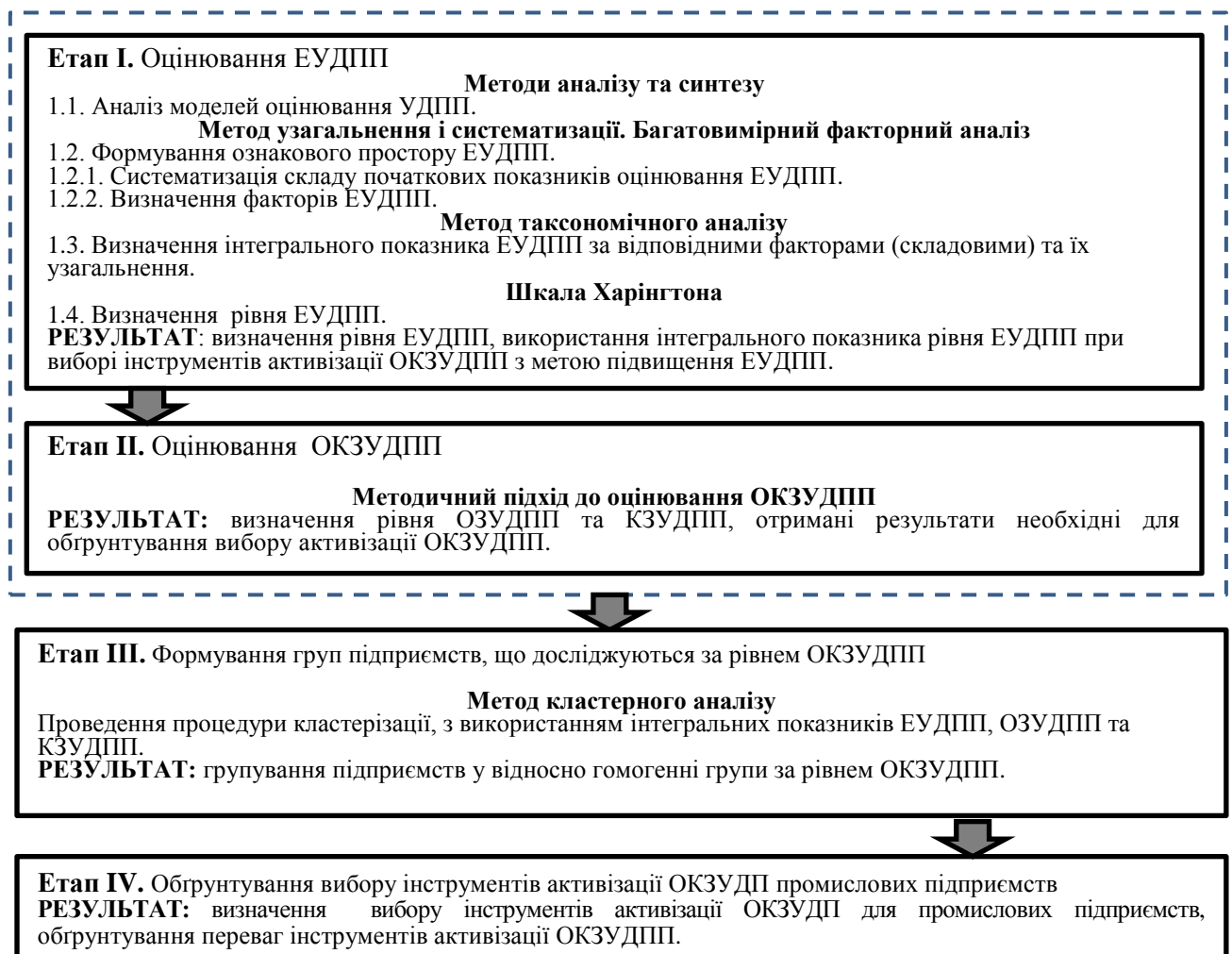


Рис. 3. Схема реалізації методичного забезпечення вибору інструментів активізації ОКЗУДПП

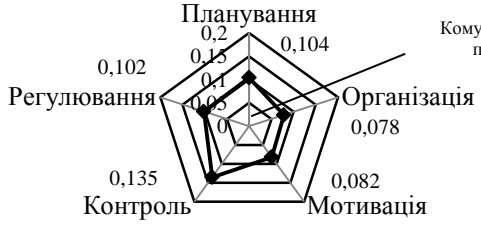
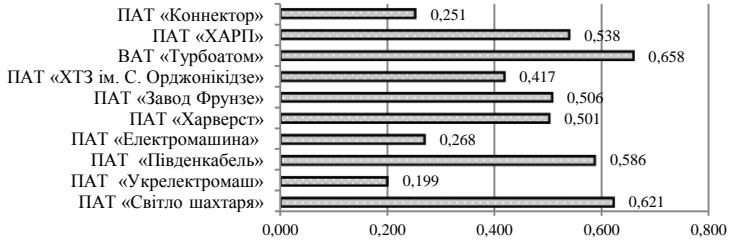
Проведений кластерний аналіз промислових підприємств Харківської області

дозволив виділити у 2018 році чотири кластери: вищий за середній, середній, низький і дуже низький рівні ОКЗУДПП. За результатами аналізу доведено доцільність впровадження інструментів активізації ОКЗУДПП.

З метою оцінки доцільності заходів щодо удосконалення ОКЗУДПП запропоновано методичне забезпечення до визначення рівня зрілості УДПП (табл. 3), яке інтерпретується як здатність системи управління перетворюватися в вищий стан за ступенем організованості. Чим вищий рівень, тим більше інформаційного навантаження на УДПП, тому вона потребує більшу потужність в забезпеченні управлінської діяльності персоналу підприємства.

Таблиця 3

### Методичне забезпечення визначення рівня зрілості УДПП

Етап	Пояснення												
1. Дослідження моделей зрілості, формування ключових положень та принципів, на яких ґрунтується визначення рівня зрілості УДПП	Оцінювання рівня зрілості УДПП ґрунтується на процесно-структурованому підході, де УДПП розглядається через реалізацію загальних функцій управління, ґрунтується на принципах адаптованості й спрямованості												
2. Оцінювання рівня зрілості УДПП <b>Експертний метод</b> 2.1. Формування експертної команди <b>Анкетування</b> 2.2. Оцінювання за функціями  2.3. Розрахунок загального показника рівня зрілості УДПП $TME = \frac{\sum_{i=1}^n I_{\text{функ.}}}{n}$ де TME – загальна оцінка менеджменту (Total Management Estimation); I функ. – оцінка за кожною функцією; n – функція, що оцінюється	 <p>Рис. Профіль рівня зрілості УДПП за функціями ПАТ «Харверст»</p>  <p>Рис. Значення рівня зрілості УДПП</p>												
3. Розташування підприємств за рівнем зрілості УДПП	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Область значень за рівнем зрілості</th> <th>Підприємство</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I рівень [0 – 0,25]</td> <td>ПАТ «Укрелектромаш»</td> </tr> <tr> <td>II рівень (0,25 – 0,50]</td> <td>ПАТ «Коннектор» ПАТ «Електромашина» ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе»</td> </tr> <tr> <td>III рівень (0,50 – 0,58]</td> <td>ПАТ «ХАРП» ПАТ «Завод Фрунзе» ПАТ «Харверст»</td> </tr> <tr> <td>IV рівень (0,58 – 0,86]</td> <td>ПАТ «Турбоатом» ПАТ «Південкабель» ПАТ «Світло шахтаря»</td> </tr> <tr> <td>V рівень (0,86 – 1]</td> <td>–</td> </tr> </tbody> </table>	Область значень за рівнем зрілості	Підприємство	I рівень [0 – 0,25]	ПАТ «Укрелектромаш»	II рівень (0,25 – 0,50]	ПАТ «Коннектор» ПАТ «Електромашина» ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе»	III рівень (0,50 – 0,58]	ПАТ «ХАРП» ПАТ «Завод Фрунзе» ПАТ «Харверст»	IV рівень (0,58 – 0,86]	ПАТ «Турбоатом» ПАТ «Південкабель» ПАТ «Світло шахтаря»	V рівень (0,86 – 1]	–
Область значень за рівнем зрілості	Підприємство												
I рівень [0 – 0,25]	ПАТ «Укрелектромаш»												
II рівень (0,25 – 0,50]	ПАТ «Коннектор» ПАТ «Електромашина» ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе»												
III рівень (0,50 – 0,58]	ПАТ «ХАРП» ПАТ «Завод Фрунзе» ПАТ «Харверст»												
IV рівень (0,58 – 0,86]	ПАТ «Турбоатом» ПАТ «Південкабель» ПАТ «Світло шахтаря»												
V рівень (0,86 – 1]	–												
4. Надання рекомендацій щодо удосконалення загальних функцій УДПП													

Визначення рівня зрілості УДПП має науково-теоретичне призначення – можливість оцінювання поточного стану УДПП, і практичне призначення – створення можливостей для використання інструментів активізації, які забезпечують ефективність ОКЗУДПП при визначенні її стратегії розвитку.

Для здійснення оцінювання якості ОКЗУДПП в дисертації запропоновано методичний підхід, що складається з чотирьох послідовних етапів (рис 4).

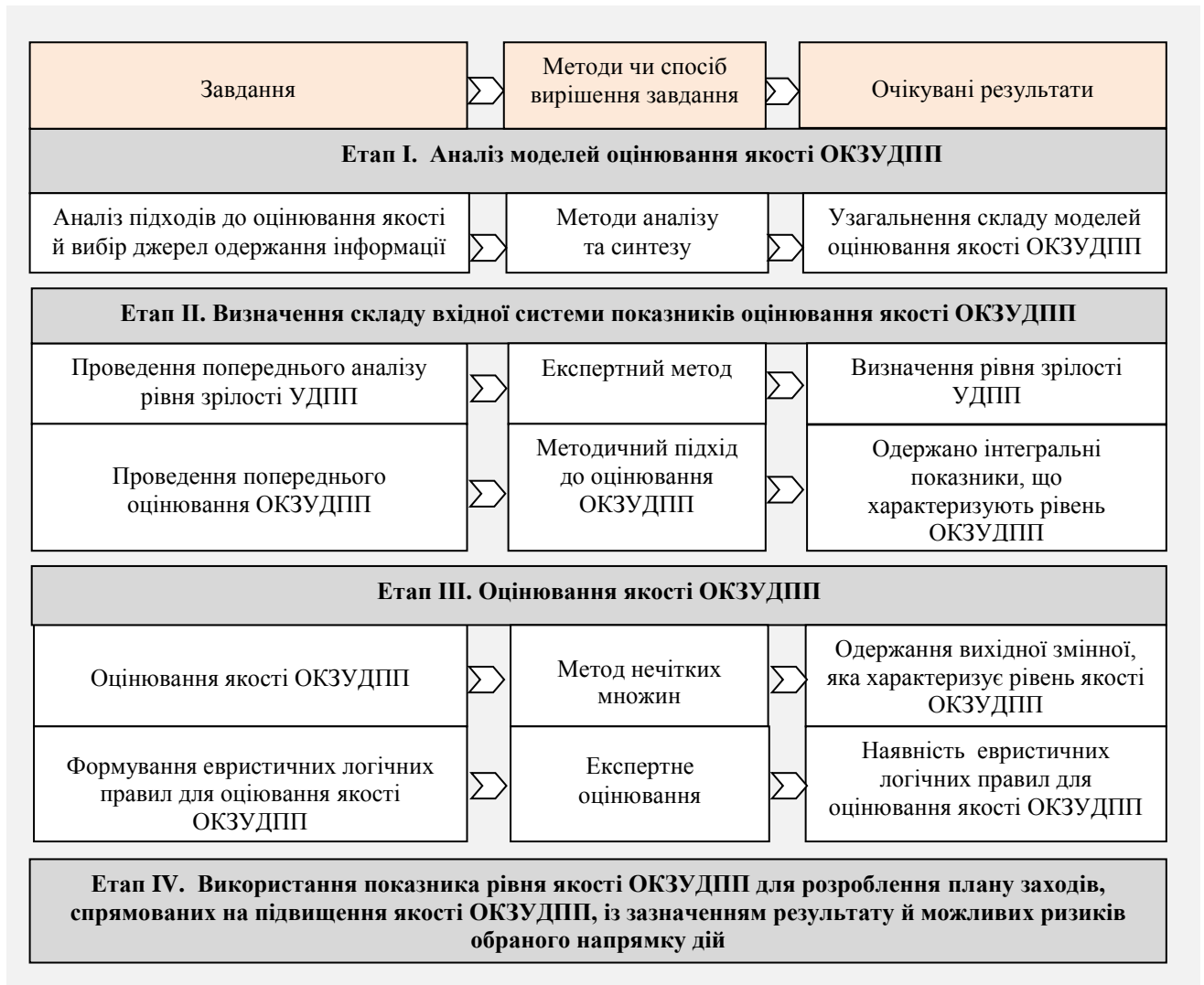


Рис. 4. Схема методичного підходу до оцінювання якості ОКЗУДПП

Застосування запропонованого методичного підходу дозволило за допомогою запропонованого алгоритму нечіткого висновку кількісно оцінити агрегований показник якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, що, в свою чергу, сприяло більш ґрунтовному вибору організаційно-комунікаційної стратегії забезпечення управлінської діяльності персоналу. Важливим кроком у контексті застосування методу нечітких множин є формування 25 евристичних логічних правил для оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу, використовуючи принцип «If – then».

Запропонований методичний підхід дозволив розробити план заходів для підвищення якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу на досліджених підприємствах (табл. 4). Розроблений план заходів щодо підвищення якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу має рекомендаційний характер із зазначенням результату й можливих ризиків обраного напрямку дій.

**План заходів щодо підвищення якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу на досліджених підприємствах**

Підприємство	Результати проведеного аналізу рівня якості ОКЗУДП	Рекомендації та пріоритетні заходи	Результат	Можливі ризики
ВАТ «Турбоатом»	ІІ = 0,679 (високий), З = 0,658 (IV рівень), <b>Я = 0,637 (В)</b>	Впровадження новітніх інформаційних технологій шляхом побудови комунікаційної інфраструктури та організації спільної роботи персоналу. Раціональний розподіл функціональних обов'язків серед персоналу шляхом створення матриці їх розподілу	Створення високоякісної системи комунікацій на підприємстві. Чіткий розподіл функцій управління	Опір персоналу змінам, невідповідність організаційній структурі
ПАТ «Світло шахтаря»	ІІ = 0,591 (середній), З = 0,621 (IV рівень), <b>Я = 0,524 (С)</b>	Контроль за процесом обміну інформацією шляхом делегування повноважень.	Розподіл роботи за функціями керівника.	Ризик втрати лідерських позицій
ПАТ «Південкабель»	ІІ = 0,585 (середній), З = 0,586 (IV рівень), <b>Я = 0,505 (С)</b>	Регулювання інформаційних потоків шляхом створення «банку» інформаційних даних	Прискорення передачі персоналу необхідної інформації та відповідної роботи для виконання	
ПАТ «ХАРП»	ІІ = 0,439 (середній), З = 0,538 (III рівень), <b>Я = 0,478 (С)</b>	Удосконалення діловодства шляхом створення системи автоматизації документообігу. Забезпечення ефективності процесу комунікацій і оптимізація процесу організації управлінської діяльності персоналу шляхом розроблення чіткої системи збору та поширення інформації, використання системного підходу до управління підприємством	Зниження рівня дублювання інформації та підвищення ефективності використання робочого часу персоналом відповідних відділів. Ефективні комунікаційні процеси	Нестача фінансових ресурсів, недостатнє матеріально-технічне забезпечення відділів
ПАТ «Завод Фрунзе»	ІІ = 0,327 (низький), З = 0,506 (III рівень), <b>Я = 0,476 (С)</b>			
ПАТ «Харверст»	ІІ = 0,356 (низький), З = 0,501 (III рівень), <b>Я = 0,474 (С)</b>			
ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе»	ІІ = 0,292 (низький), З = 0,417 (II рівень), <b>Я = 0,402 (Н)</b>	Організація системи зворотного зв'язку шляхом проведення опитування персоналу, розроблення системи збору пропозицій від персоналу, ротация кадрів. Оптимізація електронного документообігу	Згуртування колективу. Корпоративний обмін інформацією. Уніфіковані комунікації виключають затримки в бізнес-процесах на підприємстві.	Нестача фінансових ресурсів
ПАТ «Електромашина»	ІІ = 0,235 (низький), З = 0,268 (II рівень), <b>Я = 0,299 (Н)</b>			
ПАТ «Коннектор»	ІІ = 0,186 (дуже низький), З = 0,251 (II рівень), <b>Я = 0,142 (ДН)</b>	Підвищення організаційної ідентичності управлінського персоналу, поліпшення морального клімату шляхом формування й розвитку корпоративної культури. Впровадження уніфікованих комунікацій		
ПАТ «Укрелектромаш»	ІІ = 0,154 (дуже низький), З = 0,199 (I рівень), <b>Я = 0,094 (ДН)</b>			

Умовні позначення: ІІ – інтегральний показник організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу; З – показник зрілості управлінської діяльності персоналу; Я – інтегральний показник якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу.



## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено важливе науково-практичне завдання подальшого розвитку теоретичних положень, розроблення методичних підходів та практичних рекомендацій щодо організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства. Основні висновки та результати дисертації полягають у такому:

1. Понятійний апарат формування організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства розвинуто завдяки визначенню сутності й уточненню змісту ключових понять: «управлінська діяльність персоналу», «організаційне забезпечення», яке містить кадрову та документаційну складові забезпечення; «комунікаційне забезпечення», яке складається з інформаційно-комунікаційної і техніко-технологічної складових забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства. Доведено, що ефективність здійснення управлінської діяльності персоналу залежить від її організаційно-комунікаційного забезпечення.

2. Використання процесно-структурованого підходу дозволило узагальнити й сформулювати теоретико-прикладний базис формування та оцінювання ОКЗУДПП з визначенням інструментів процесно-структурованого підходу і виокремленням складових організаційного забезпечення: кадрове та документаційне забезпечення; складових комунікаційного забезпечення: інформаційно-комунікаційне та техніко-технологічне забезпечення. Сформований теоретико-прикладний базис оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства дозволив структурувати процес оцінювання й виділити пріоритетні напрями дослідження. Застосування теоретико-прикладного базису ОКЗУДПП дозволяє поєднати погляди експертів щодо проблеми УДПП та забезпечення УДПП, сприяє підвищенню адекватності результатів завдяки забезпеченню комплексної процедури оцінювання.

3. Аналіз наукових праць з питань ефективності управлінської діяльності персоналу підприємства дозволив встановити зростаючу роль управлінської діяльності персоналу в ефективності функціонуванні підприємства. Аналіз ефективності управлінської діяльності персоналу підприємств промисловості Харківської області дозволив виділити три фактори ефективності управлінської діяльності персоналу підприємства – фінансово-економічний, виробничий та організаційно-комунікаційний. Виявлено, що одним з пріоритетних факторів впливу на ефективність управлінської діяльності є організаційно-комунікаційна складова. Аналіз використання інформаційно-комунікаційних технологій в управлінській діяльності персоналу підприємств промисловості дає змогу підвищити об'єктивність оцінювання й встановити міру реалізації потенціалу організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу для досягнення ефективності діяльності підприємства.

4. Методичний підхід до оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств ґрунтується на розрахунку інтегральних показників складових забезпечення управлінської діяльності персоналу. Це дозволило сформулювати матрицю групування

підприємств промисловості за інтегральними показниками організаційного та комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу за роками та надати характеристики квадрантів матриці, до яких потрапили досліджені підприємства, що, в свою чергу, сприятиме поліпшенню якості управління на підприємствах. Використання матричного підходу для групування досліджених підприємств дозволило запропонувати відповідні інструменти активізації управлінської діяльності персоналу.

5. Сформоване методичне забезпечення вибору інструментів активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства ґрунтується на поєднанні трьох інтегральних показників: рівня організаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу, рівня комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу та рівня ефективності управлінської діяльності персоналу, отриманого в результаті факторного аналізу. Методичне забезпечення вибору інструментів активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств для груп підприємств дозволило запропонувати пріоритетні інструменти активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу й розробити відповідні заходи для кожної групи.

6. Методичне забезпечення визначення рівня зрілості управлінської діяльності персоналу є одним з основних підходів до обґрунтування вибору інструментів активізації ОКЗУДПП. Запропоноване методичне забезпечення передбачає оцінювання загальних функцій управління, які реалізуються УДПП, дозволяє диференціювати управлінську діяльність персоналу кожного підприємства за рівнем зрілості (визначення якісного стану всієї системи управління, що інтегрально характеризує оптимальне функціонування у напрямі прогресивного розвитку УДПП). Визначений рівень зрілості УДПП дозволить у подальшому застосовувати диференційно заходи щодо вибору інструментів активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства.

7. Розроблений методичний підхід до оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу для коректного вибору відповідної організаційно-комунікаційної стратегії, здатної забезпечити ефективну управлінську діяльність персоналу підприємства, передбачає врахування інтегрального показника організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу та рівня зрілості управлінської діяльності персоналу. Реалізація запропонованого підходу на підприємстві дозволить підвищити обґрунтованість управлінських рішень й визначити стратегічні пріоритети у забезпеченні управлінської діяльності персоналу на підприємстві. Результати апробації підтвердили практичне значення розробленого методичного підходу до оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу ПАТ «Харверст».

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Статті у наукових фахових виданнях України*

1. Гришина В. В. Теоретичні засади організаційно-комунікаційного забезпечення ефективного управління на підприємстві / В. В. Гришина // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. – Луцьк : Волинський інститут економіки та менеджменту, 2016. – Вип. 14. – С. 37–44.
2. Hryshyna V. V. Modern view of the system of communication support of personnel managerial activity / V. V. Hryshyna // Причорноморські економічні студії. – 2016. – Вип. 10. – С. 27–32.
3. Гришина В. В. Визначення інструментів активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств / В. В. Гришина // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 15. – С. 244–250.
4. Гришина В. В. Інформаційно-комунікаційні технології як ключовий фактор ефективної управлінської діяльності персоналу підприємств / В. В. Гришина // Управління розвитком: зб. наук. пр. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – № 2 (192). – С. 110–118.

### *Статті у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних*

5. Гавкалова Н. Л. Взаємозв'язок соціального капіталу та трансакційних витрат / Н. Л. Гавкалова, В. В. Гришина // Економіка розвитку. – 2015. – № 3 (75). – С. 56–65. (Index Copernicus). *Особистий внесок здобувача полягає у обґрунтуванні здатності соціального капіталу впливати на підвищення ефективності управлінської діяльності шляхом зниження трансакційних витрат, що виникають у процесі пошуку інформації, ведення переговорів й укладання контрактів.*
6. Гришина В. В. Теоретичні аспекти управлінської діяльності персоналу на підприємстві / В. В. Гришина // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Херсон : «Видавничий дім «Гільветика», 2017. – Вип. 23, Ч. 3. – С. 182–187. (Index Copernicus).
7. Гавкалова Н. Л. Аналіз стану управлінської діяльності персоналу машинобудівних підприємств / Н. Л. Гавкалова, В. В. Гришина // Проблеми економіки. – 2018. – № 1 (35). – С. 165–173. (Index Copernicus). *Особистий внесок здобувача полягає у проведеному аналізі стану управлінської діяльності персоналу у напрямку соціально-економічних показників діяльності підприємства.*
8. Гришина В. В. Методичний підхід щодо оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства / В. В. Гришина // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка. – Острог : Видавництво НУ «Острозька академія», 2018. – № 11 (39). – С. 80–85. (Index Copernicus).

### *Публікації за матеріалами конференцій*

9. Гавкалова Н. Л. Соціальний капітал як чинник економічного розвитку суспільства / Н. Л. Гавкалова, В. В. Гришина // Матеріали Міжнародної науково-

практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми розвитку підприємств в умовах нестабільної економіки» (Кіровоград, 15 грудня 2015 р.). – Кіровоград : КОД, 2015. – С. 5–6. *Особистий внесок здобувача полягає у розкритті можливості соціального капіталу впливати на підвищення ефективності діяльності підприємства, що призводить до економічного розвитку суспільства.*

10. Гавкалова Н. Л. Управління комунікаціями на підприємствах / Н. Л. Гавкалова, В. В. Гришина // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції 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. 1953–1957. *Особистий внесок здобувача полягає у виділенні функцій комунікації та визначенні їх ролі в організаційній системі підприємства.*

11. Гришина В. В. Визначення компетенцій як необхідної умови управлінської діяльності персоналу / В. В. Гришина // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Національні особливості та світові тенденції соціально-економічного розвитку країни» (Дніпро, 18–19 листопада 2016 р.). У 2-х частинах. – Дніпро : НО «Перспектива», 2016. – Ч. 1. – С. 104–107.

12. Гришина В. В. Теоретичні аспекти організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності та його місце в сучасній економічній науці / В. В. Гришина // Матеріали міжнародної наукової конференції «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця»: тези доповідей (Харків, 1–2 червня 2017 р.). – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – С. 50–53.

13. Гришина В. В. Особливості оцінювання управлінської діяльності персоналу / В. В. Гришина // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Публічне управління: проблеми та перспективи» (Харків, 27 жовтня 2017 р.). – Харків : ТОВ «Константа», 2017. – С. 308–313.

14. Гришина В. В. Аналіз сучасної управлінської діяльності персоналу / В. В. Гришина // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції докторантів, молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (Харків, 27 квітня 2018 р.). – Харків : Видавництво «Лідер», 2018. – С. 1175–1179.

15. Гришина В. В. Методичні підходи щодо оцінки управлінської діяльності персоналу / В. В. Гришина // Матеріали міжнародної наукової конференції «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця»: тези доповідей (Харків, 31 травня – 1 червня 2018 р.). – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – С. 45–46.

16. Гришина В. В. Напрямки удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства / В. В. Гришина // II International Scientific Conference «The Modern Trends in the Development of Business Social Responsibility» (Lisbon, June 29<sup>th</sup>, 2018). – Lisbon, Portugal, 2018. – Part II. – P. 12–14.

17. Гришина В. В. Формальні комунікації в управлінській діяльності персоналу: побудова і регуляція / В. В. Гришина // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції докторантів, молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти» (Харків, 17 травня 2019 р.). – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019.

## АНОТАЦІЯ

**Гришина В. В. Організаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця 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, 2019.

Дисертацію присвячено вирішенню актуального науково-практичного завдання щодо розвитку й удосконалення теоретичних положень, методичних підходів та розроблення практичних рекомендацій з удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства. Уточнено визначення поняття «організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу». Визначено складові забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства, обґрунтовано теоретико-прикладний базис формування та оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства; оцінено ефективність управлінської діяльності персоналу підприємства, виявлено вплив рівня використання інформаційно-комунікаційних технологій на ефективність управлінської діяльності персоналу промислових підприємств Харківської області.

Розроблено методичний підхід до оцінювання організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємств промисловості. Сформоване методичне забезпечення вибору інструментів активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства; обґрунтовано методичне забезпечення визначення рівня зрілості управлінської діяльності персоналу підприємства. Розроблено методичний підхід до оцінювання якості організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства.

**Ключові слова:** управлінська діяльність персоналу, організаційне забезпечення, комунікаційне забезпечення, організаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності персоналу, якість організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу.

## ANNOTATION

**Hryshyna V. V. The organization and communication support of personnel managerial activity of the enterprise. – Qualification scientific work as the manuscript.**

Thesis for a Candidate Degree in Economic Sciences in specialty 08.00.04 - Economics and Enterprise Management (according to the types of economic activity). – Kharkiv National University of Economics named after Semen Kuznets, Kharkiv, 2019.

An actual scientific-practical task on further development of theoretical provisions, methodical approaches and development of practical recommendations on improvement of organization and communication support of personnel managerial activity of the enterprise was solved in the thesis.

An essence of the notion of organization and communication support of personnel

managerial activity, its role and importance in ensuring the competitiveness of the enterprise was determined in the thesis. The main characteristics were distinguished in order to define the notion of "organization and communication support of personnel managerial activity" of the enterprise, according to them the definitions suggested by researchers on the notion of "organization and communication support" and "personnel managerial activity" may be systematized. The analysis of scientific sources allowed to conclude that the main disadvantage of the existing approaches on the formation of organization and communication support of personnel managerial activity of the enterprise is the lack of a comprehensive assessment approach.

The analysis of the existing approaches on the evaluation of organization and communication support of personnel managerial activity of the enterprise allowed to substantiate the theoretical and applied basis for the formation of organization and communication support of personnel managerial activity of the enterprise which based on the process and structured approach provides distinguishing of the components of organization support (personnel and documentation support) and components of communication support (information and communication as well as technical and technological support).

The conducted analysis of the effectiveness of personnel managerial activity of the Kharkiv region enterprises allowed to distinguish three factors of the effectiveness of the personnel managerial activity of the enterprise (namely, financial and economic, industrial, organization and communication). It is determined that the organization and communication component is the most prioritized factor of influence in the effectiveness of personnel managerial activity. The integral index of effectiveness by the components and the overall integral index of personnel managerial activity effectiveness of the studied enterprises calculated for the period from 2012 to 2018 mostly have low and average indexes.

The essential moment in justifying the activating instruments of organization and communication support of the personnel managerial activity of the enterprise is a development of the methodical approach for assessment of the personnel managerial activity of the enterprise which allowed to provide systemacity and justification in composition of assessment indexes. There were distinguished two directions for assessment of organization and communication support of the personnel managerial activity: assessment of organization support of the personnel managerial activity and assessment of communication support of the personnel managerial activity of enterprises with consideration of integral indexes which allowed to increase the objectivity of assessment, to establish procedure for realizing the capability of organization and communication support of the personnel managerial activity of enterprises.

The suggested methodical support for selection of activating instruments of the organization and communication support of personnel managerial activity is based on a combination of three integral indexes: the level of organization support of personnel managerial activity, the level of communication support of personnel managerial activity and the level of effectiveness of personnel managerial activity. The results obtained by the clustering process allowed to substantiate the most prioritized instruments for activating the personnel managerial activity within its increase for different groups of industrial enterprises and to propose measures integrated into the cluster for each group.

The determination of the maturity level has scientific value which provides possibility of assessment of the personnel managerial activity current state and practical value which provides possibility of selection of the instruments for activating organization and communication personnel managerial which ensures its effectiveness and determines the strategy of enterprise's development. This assessment will allow to determine which way of resources' injection into organizational and communication personnel managerial activity is insufficient and therefore is ineffective, and which one is excessive and also is ineffective because of its unjustified investment.

In order to evaluate the quality of organizational and communication support of the personnel managerial activity of the enterprise a methodical approach was proposed in the thesis, while its implementation allowed to use the proposed algorithm of fuzzy conclusion to quantitative assessment of the aggregate index of the quality of organization and communication support of the personnel managerial activity of the enterprise, which contributed to a well-grounded selection of organization and communication strategy for support of personnel managerial activity. An integral index of organization and communication support of personnel managerial activity which reflects the existing conditions for realization of managerial functions (optimization of organization structure, support of the personnel professional development, level of use of modern information technologies for documentation and information exchange, quality of work position automation) and maturity level of the personnel managerial activity of the enterprise have been selected as the initial system of indexes for the quality assessment of organization and communication support of personnel managerial activity.

The practical value of the obtained results is that the proposed scientific and methodical solutions may be suggested for use by the industrial enterprises and enterprises of the engineering manufacture, particularly in the process of improving the organization and communication support of the personnel managerial activity of the enterprise.

The practical use of the developed methodical approaches is advisable for use in the implementation of actions on selection of the instruments for activating the organization and communication support of the personnel managerial activity of the industrial enterprises.

**Key words:** personnel managerial activity, organization support, communication support, organization and communication support of the personnel managerial activity, quality of organization and communication support of the personnel managerial activity.

**ГРИШИНА ВІКТОРІЯ ВОЛОДИМИРІВНА**

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ 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 17.09.2019 р. Формат 60×90 1/16.  
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Папір офсетний. Друк. різнограф.  
Наклад 150 прим. Зам. № 1647

---

Надруковано у друкарні ФОП Тарасенко В. П.  
Свідоцтво № 24800170000043751 від 21.02.2002 р.  
61124, Україна, м. Харків, вул. Зернова, 6/267.  
Тел. (0572) 52-82-11, (097) 273-11-77