

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**



ТЕРЕЩЕНКО ЛЮДМИЛА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 005.95/.96:005.591:005.72:658 (043.3)

**ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В ПРОЦЕСІ
ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ**

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 технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка 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
ДАНЬКО Юрій Іванович,
Сумський національний аграрний університет,
проректор з наукової роботи;

доктор економічних наук, професор,
МАРГАСОВА Вікторія Геннадіївна,
Чернігівський національний технологічний
університет, завідувач кафедри бухгалтерського
обліку, оподаткування та аудиту.

Захист відбудеться «06» червня 2019 року о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.832.02 у Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, читальний зал.

Автореферат розісланий «06» травня 2019 року.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



С.В. Руденко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В умовах трансформації соціально-економічних процесів та постійно зростаючої конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку головним завданням підприємства стає створення тривалих конкурентних переваг шляхом проведення необхідних організаційних змін. Так, необхідність упровадження організаційних змін на діючих підприємствах обумовлена негативною динамікою розвитку усього промислового комплексу України. Характерними проявами таких тенденцій є: зниження обсягів реалізованої продукції (частка машинобудування у загальному обсязі промислової продукції зменшилась на 3,9% у порівнянні з 2012 р. і становила 6,4% в 2017 р.) та відповідно спад виробництва (обсяг виробництва продукції сільськогосподарського машинобудування різко знизився у 2018 р. в порівнянні з 2017 р. – на 29,6%); моральний і фізичний знос основних фондів (ступінь зносу основних засобів у промисловості в 2016 р. становив 69,4%); висока енергоємність виробництва тощо. Тому, завдяки поступовому зростанню капітальних інвестицій у промисловість (темпи зростання у 2018 р. в порівнянні з 2017 р. становили 25,4%), своєчасні та якісні організаційні зміни починають посідати головне місце у стабільному й успішному функціонуванні сучасного підприємства.

Але зміни, що відбуваються, змушують підприємства приділяти значну увагу питанням менеджменту персоналу, оскільки легше трансформувати організаційну структуру, удосконалити технології або модернізувати обладнання, ніж змінити поведінку працівників. Саме взаємовідносини між працівниками на різних рівнях управління формують відповідний соціально-психологічний клімат у колективі, а небайдуже відношення керівництва до працівників зумовлює підвищення продуктивності праці, мотивує їх на ефективну діяльність. За цих умов особливо своєчасним є вирішення завдання забезпечення ефективності менеджменту персоналу під час проведення організаційних змін на підприємстві.

Питання підвищення ефективності менеджменту персоналу підприємства, теоретико-методичні аспекти забезпечення ефективності менеджменту в цілому активно досліджуються як зарубіжними, так і вітчизняними вченими, серед яких М. Армстронг, Л. Балабанова, В. Веснін, Н. Гавкалова, О. Гавриш, В. Данюк, Ю. Данько, Р. Дафт, Г. Десслер, О. Єгоршин, А. Кібанов, А. Колот, Т. Костишина, В. Маргасова, О. Нестуля, О. Сардак, Н. Ситник та ін. Питання подолання опору персоналу в процесі проведення організаційних змін висвітлюються в роботах таких вчених, як М. Бір, Л. Гордієнко, Ф. Гуїяр, М. Йохна, К. Камерон, Дж. Коттер, І. Мазур, В. Ньюман, Ю. Погорелов, Х. Рамперсад, Дж. Харрінгтон, Ф. Хміль, В. Шапіро, Й. Ясінська та ін. Разом з тим складність, неоднозначність і важливість даної проблеми в умовах динамічного середовища господарювання, виникнення нових ринкових та внутрішньогосподарських загроз і можливостей, – все це вимагає подальших досліджень в області розвитку механізмів забезпечення ефективності

менеджменту персоналу на підприємстві. Враховуючи те, що в основі теорій менеджменту персоналу лежать певні уявлення про те, що стимулює і мотивує людей у робочому середовищі, тому питання подолання опору персоналу змінам тісно пов'язані із забезпеченням ефективності менеджменту персоналу. Отже, незважаючи на значну увагу вітчизняних та іноземних науковців до проблеми забезпечення ефективності менеджменту персоналу, слід зазначити, що окремі теоретико-методичні та прикладні аспекти щодо вирішення цього питання в контексті проведення організаційних змін, їх планування і впровадження потребують подальшого вдосконалення. Все це підтверджує актуальність обраної теми дисертації, зумовлює мету, предмет, об'єкт і завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота виконана у відповідності до науково-дослідної тематики Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка «Механізми підвищення конкурентоспроможності, розвитку економічного та виробничо-технологічного потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва» (номер державної реєстрації 0116U003477). Авторський внесок в розроблення даної теми полягає в обґрунтуванні та практичній апробації механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних положень, розробленні методичних підходів і практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві.

Досягнення поставленої мети зумовило визначення та вирішення таких завдань:

- запропонувати концептуальний підхід до формування терміносистеми дослідження ефективності менеджменту персоналу для уточнення понятійного апарату дисертації;
- розробити методичний підхід до оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві;
- запропонувати методичний підхід до визначення готовності персоналу до проведення організаційних змін на підприємстві;
- розробити механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін;
- обґрунтувати процедуру визначення доцільності проведення організаційних змін;
- побудувати модель формування організаційної культури, що спрямована на подолання опору персоналу змінам.

Об'єкт дослідження – процес забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних і прикладних положень щодо забезпечення ефективності менеджменту персоналу під час проведення організаційних змін на підприємстві.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною базою дисертації є фундаментальні положення економічної теорії, менеджменту персоналу, економіки праці та соціально-трудових відносин. У роботі використано такі методи дослідження: *аналіз і синтез, індукція і дедукція, систематизація* – для уточнення сутності та змісту поняття «механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу», аналізу підходів до оцінки готовності персоналу до змін; *логічне узагальнення і порівняння* – для аналізу підходів до оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві, виявлення й обґрунтування критеріїв оцінки готовності персоналу до змін; *системний і процесний підходи* – для розроблення механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін; *морфологічний аналіз* – для уточнення сутності й змісту поняття «ефективність менеджменту персоналу»; *економіко-статистичний аналіз* – для дослідження сучасного стану менеджменту персоналу на промислових підприємствах України; *метод формалізації* – для обґрунтування елементів механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін; *кластерний аналіз* – для групування досліджуваних підприємств за рівнем індивідуальної та групової готовності персоналу до організаційних змін; *метод динамічного нормативу* – для розрахунку темпів зростання показників оцінки ефективності менеджменту персоналу та побудови графа нормативного впорядкування; *матричний підхід* – для групування досліджуваних підприємств за рівнем готовності персоналу до проведення організаційних змін; *експертний аналіз* – для визначення початкової системи показників аналізу менеджменту персоналу та їх обґрунтування за функціональними підсистемами, оцінки рівня готовності персоналу до проведення організаційних змін на індивідуальному та груповому рівнях; *імітаційне моделювання* – для визначення ефекту від проведення організаційних змін на підприємстві. Поставлені завдання вирішено з використанням пакетів прикладних програм Microsoft Excel, Statistica 10.0, Vensim PLE.

Інформаційну базу дослідження становили законодавчі та нормативні акти України, офіційні матеріали Державної служби статистики України та звітні дані підприємств сільськогосподарського машинобудування Харківської області, роботи зарубіжних і вітчизняних науковців з питань менеджменту персоналу та організаційних перетворень на промислових підприємствах, періодичні видання, результати експертних опитувань, ресурси мережі Internet.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні й подальшому розвитку теоретико-методичного базису забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на промислових підприємствах. Основні положення наукової новизни полягають у такому:

вперше:

- обґрунтовано концептуальні засади побудови та функціонування механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі

організаційних змін, у межах якого розширено типізацію інструментів менеджменту персоналу залежно від рівня проведення організаційних змін на підприємстві та відповідно до функціональних підсистем менеджменту персоналу, та який розглядається в розрізі тактичного і стратегічного підходів до його формування, що дозволить створити сприятливе управлінське середовище, яке позитивно впливатиме на поведінку персоналу підприємства в період змін;

удосконалено:

- методичний підхід до визначення готовності персоналу до проведення організаційних змін на підприємстві, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на застосуванні різноманітного методичного інструментарію, що дозволяє синтезувати якісну та кількісну оцінку можливого опору персоналу нововведенням, передбачає побудову матриці розміщення підприємств у площині індивідуальної та групової готовності персоналу до змін, що сприятиме формуванню обґрунтованих управлінських рішень щодо подолання опору з боку персоналу та відповідно підвищення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві;

- процедуру визначення доцільності проведення організаційних змін, яка, на відміну від існуючих, базується на розрахунку ефекту від проведення організаційних змін шляхом використання імітаційного моделювання, що дозволить не тільки оцінити ефективність від них у межах забезпечення ефективності менеджменту персоналу, але й спрогнозувати ефект від проведення організаційних змін на підприємстві;

- модель формування організаційної культури, що спрямована на подолання опору персоналу змінам, яка, на відміну від існуючих, являє собою систему взаємопов'язаних компонентів (цільового, змістовного, організаційного, критеріально-діагностичного та результативного характеру), подальша реалізація якої забезпечить послідовне та безперервне формування організаційної культури в контексті мінімізації впливу опору з боку персоналу майбутнім змінам та яка враховує принцип гнучкості, що дозволить персоналу бути більш адаптивним та прийнятливим до змін;

дістало подальшого розвитку:

- концептуальний підхід до формування терміносистеми дослідження ефективності менеджменту персоналу, який, на відміну від існуючих, базується на уточненні змістовного наповнення таких понять, як «ефективність», «менеджмент персоналу», «управління персоналом», «ефективність менеджменту персоналу» з використанням морфологічного та контент-аналізу, що дозволило коректно оперувати абстрактно-логічними поняттями з метою виділення цільової спрямованості інструментів менеджменту персоналу та групування складових його ефективності;

- методичний підхід до оцінювання ефективності менеджменту персоналу, який, на відміну від існуючих, реалізується шляхом формування структури динамічної нормативної моделі, розрахунку темпів зростання показників та побудови графа нормативного впорядкування, що дозволить

своєчасно виявити та вирішити проблемні питання в забезпеченні ефективності менеджменту персоналу завдяки впорядкуванню досліджуваних показників та ранжуванню темпів їх зростання.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що використання запропонованих у дисертації концептуальних положень розширює методичну базу забезпечення ефективності менеджменту персоналу в умовах посилення інноваційно-технологічних процесів та загострення конкуренції, що, в свою чергу, зумовлюватиме проведення організаційних змін на підприємстві з метою його стабільного та ефективного функціонування.

Методичні рекомендації щодо забезпечення ефективності менеджменту персоналу впроваджено у роботу ПАТ «ХАРВЕСТ» (довідка про впровадження № 764 від 12.12.2018), ПрАТ «Бердянські жатки» (довідка про впровадження № 125 від 07.02.2019). Окрім цього, результати дослідження використовуються у практичній діяльності Департаменту цивільного захисту Харківської обласної державної адміністрації (довідка № 02-01-05/200 від 18.02.2019).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторські науково-методичні підходи та практичні рекомендації щодо забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві. Внесок автора у роботи, виконані у співавторстві, відображено у публікаціях [1; 7] за списком праць, поданих в авторефераті.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки за результатами дослідження, теоретичні положення та практичні рекомендації оприлюднено на міжнародних науково-практичних конференціях: «International Scientific Conference Anti-Crisis Management: State, Region, Enterprise» (Le Mans, 2018); «Роль інновацій в трансформації образу сучасної науки (Київ, 2018); «Сучасні тенденції в економіці та управлінні» (Запоріжжя, 2018); «Тенденції розвитку економіки у 2018 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти» (Одеса, 2018).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 10 наукових праць, в тому числі: 6 статей – у наукових фахових виданнях, з яких 4 статті – у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, репозиторіїв та пошукових систем; 4 тези доповідей – у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 3,55 ум.-друк. арк., з яких особисто автору належить 3,24 ум.-друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації – 244 сторінки друкованого тексту. Дисертація містить 28 таблиць, з них 1 таблиця займає 2 повні сторінки; 27 рисунків, з них 2 рисунки займають 2 повні сторінки; список використаних джерел з 232 найменувань – на 23 сторінках; 10 додатків – на 57 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 160 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі – «Науково-теоретичні аспекти ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві» – уточнено сутність і зміст поняття «ефективність менеджменту персоналу» та запропоновано концептуальний підхід до формування терміносистеми дослідження ефективності менеджменту персоналу; систематизовано класифікацію організаційних змін; обґрунтовано чинники впливу на ефективність менеджменту персоналу в контексті проведення організаційних змін на підприємстві.

З метою теоретичного узагальнення існуючого понятійно-категоріального апарату менеджменту персоналу, визначення сутності та змісту поняття «ефективність менеджменту персоналу» в роботі запропоновано концептуальний підхід до формування терміносистеми дослідження (рис. 1).



Рис. 1. Послідовність формування терміносистеми дослідження ефективності менеджменту персоналу

У рамках даного підходу для створення термінологічного поля дослідження в роботі було здійснено контент-аналіз понять «управління персоналом», «менеджмент персоналу» та «ефективність». У результаті

морфологічної декомпозиції поняття «ефективність менеджменту персоналу» визначено наявність декількох складових – економічної, соціальної, організаційної. Дослідження з позиції системно-функціонального підходу дозволяє стверджувати, що ефективність менеджменту персоналу залежить від рівня ефективності функціональних підсистем менеджменту персоналу, серед яких було виділено такі: планування, прогнозування, маркетинг персоналу; відбір, набір, найом персоналу; оцінка та рух персоналу; розвиток персоналу; мотивація і стимулювання персоналу; контроль персоналу.

Визначено, що передумовами формування терміносистеми ефективності менеджменту персоналу є безперервний процес появи нових понять, які потребують термінологічного оформлення та системного впорядкування. Опис й аналітична систематизація структурних особливостей терміносистеми дозволили всю сукупність термінологічних одиниць сфери менеджменту персоналу розподілити за функціональною ознакою (на групу загальнонаукових, спеціальних і вузькоспеціальних термінів) та за принципом морфологічної будови (на групу простих і складних термінів). Сформована терміносистема дослідження ефективності менеджменту персоналу описує та пояснює лінгвістичні закономірності понятійно-категоріального апарату роботи.

У дисертації для визначення особливостей проведення організаційних змін на підприємстві проведено історико-порівняльний аналіз їх сутності та уточнено зміст з використанням морфологічного аналізу. Встановлено, що організаційні зміни являють собою сукупність дій об'єкта або явища, що включають рух, розвиток, виникнення, нововведення, перехід. Якісною характеристикою таких дій є набуття нових або втрата колишніх властивостей у результаті зовнішнього впливу або процесу саморозвитку. Враховуючи це, узагальнено і систематизовано класифікацію організаційних змін, яку запропоновано деталізувати в розрізі загального та специфічного порядку. Використання даної класифікації організаційних змін на підприємстві дозволить систематизувати заплановані зміни та правильно обирати інструменти їх впровадження.

З метою отримання ґрунтовного бачення особливостей забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін у роботі визначено ступінь впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при запровадженні організаційних змін на підприємстві. Результати проведеного аналізу, які було отримано за допомогою складання профілю середовища Дж. Вільсона, підтвердили, що своєрідним обмежувачем у проведенні організаційних змін є опір персоналу, який може знижувати їх ефективність й зумовлювати виникнення на підприємстві непередбачених витрат.

У другому розділі – «Аналіз рівня ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на промислових підприємствах» – проаналізовано сучасний стан менеджменту персоналу на промислових підприємствах; запропоновано методичний підхід до оцінювання

ефективності менеджменту персоналу; удосконалено методичний підхід до визначення готовності персоналу до проведення організаційних змін на підприємстві.

Аналіз сучасного стану менеджменту персоналу на промислових підприємствах дозволив виявити, що певна комбінація різних інструментів управління персоналом, що використовуються керівництвом для забезпечення ефективності менеджменту персоналу, в період організаційних змін впливає на результативність цих змін. Враховуючи те, що досліджувані підприємства для реалізації сформульованих стратегічних завдань використовують різні практики управління, важливою передумовою удосконалення механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в період проведення організаційних змін на підприємстві є її оцінювання. З огляду на це у дисертації узагальнено підходи до визначення рівня ефективності менеджменту персоналу та доведено доцільність розроблення методичного підходу, що сприятиме забезпеченню комплексного характеру оцінки ефективності менеджменту персоналу (рис. 2).

Особливістю даного підходу є застосування сукупності методів дослідження, серед яких особливе місце посідає метод динамічного нормативу. Його використання дозволяє не тільки врахувати динамічність бізнес-середовища та специфічні умови впровадження організаційних змін, але й провести якісний комплексний аналіз показників функціонування системи менеджменту персоналу та визначити рівень її ефективності.

Важливим результатом етапу «формування структури динамічної нормативної моделі» є побудова матриці графа, тобто бажаної моделі співвідношень між показниками стану менеджменту персоналу. Практичне застосування даного методичного підходу сприятиме не тільки конкретизації пріоритетних цілей забезпечення ефективності менеджменту персоналу та обґрунтуванню оптимального режиму їх досягнення, але й виявленню внутрішніх резервів підвищення вмотивованості персоналу до роботи.

Беручи до уваги необхідність подолання можливого опору з боку персоналу в контексті забезпечення ефективності менеджменту персоналу, в роботі удосконалено методичний підхід до визначення готовності персоналу до проведення організаційних змін на підприємстві. Реалізація даного підходу включає послідовність таких етапів: аналіз підходів до оцінки готовності персоналу підприємства до організаційних змін у рамках підходів до управління змінами; виявлення, обґрунтування та вибір критеріїв оцінки готовності персоналу до змін на груповому та індивідуальному рівні; оцінка рівня готовності персоналу до проведення організаційних змін на індивідуальному та груповому рівні; групування досліджуваних підприємств за рівнем індивідуальної та групової готовності персоналу до організаційних змін; узагальнена оцінка готовності персоналу до проведення організаційних змін та розроблення відповідних рекомендацій. Даний підхід було апробовано на 9 досліджуваних промислових підприємствах Харківської області.



Рис. 2. Схема методичного підходу до оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві

Результати кластерного аналізу дозволили побудувати матрицю розміщення промислових підприємств у площині «готовність персоналу до організаційних змін на індивідуальному рівні – готовність персоналу до організаційних змін на груповому рівні» (рис. 3). Визначено, що високий рівень готовності персоналу до організаційних змін як на індивідуальному, так і на груповому рівні характеризується високим ступенем залучення, лояльності та ініціативи.

У третьому розділі – «Забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на промислових підприємствах» – запропоновано механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на промислових підприємствах; обґрунтовано процедуру визначення доцільності запровадження організаційних змін; побудовано модель формування організаційної культури, що сприяє подоланню опору персоналу організаційним змінам.

Готовність персоналу до організаційних змін на груповому рівні	Висока (4-й кластер)				
	Середня (3-й кластер)			ПАТ «Завод ім. Фрунзе»	ПАТ «Турбоатом», ПАТ «Світло шахтаря»
	Низька (2-й кластер)		ПАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш»	ПАТ «Завод Південкабель», ПАТ «Електромашина»	
	Дуже низька (1-й кластер)	ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С.Орджонікідзе»	ПАТ «ХАРВЕСТ»	
	Дуже низька (1-й кластер)	Низька (2-й кластер)	Середня (3-й кластер)	Висока (4-й кластер)	
	Готовність персоналу до організаційних змін на індивідуальному рівні				

Рис. 3. Матриця розміщення підприємств «рівень індивідуальної готовності персоналу до змін – рівень групової готовності персоналу до змін»

Важливою передумовою стабільної роботи системи менеджменту персоналу промислового підприємства, яке функціонує в непростому конкурентоспроможному і безперервно мінливому середовищі, в умовах невизначеності та нестабільності, є розроблення механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін (рис. 4).

Запропонований механізм передбачає визначення передумов і рівня здійснення організаційних змін на підприємстві з урахуванням впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що, в свою чергу, зумовлюють реальну оцінку рівня ефективності менеджменту персоналу в розрізі складових ефективності та функціональних підсистем менеджменту персоналу та дозволяють сформуванню сприятливого управлінського середовища, яке позитивно впливатиме на поведінку персоналу в період змін, за допомогою сукупності інструментів, що визначаються та застосовуються суб'єктами забезпечення (тактичні задачі забезпечення, принципи, функції, методи забезпечення, керівництво, відділ управління персоналом, кадрова служба, інші відділи).

У роботі встановлено, що при формуванні механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін важливим аспектом є врахування основних концептуальних положень сучасного менеджменту персоналу: зовнішнє середовище організації надзвичайно мінливе і рухливе; будь-який співробітник підприємства в першу чергу – особистість зі своїми різноманітними й іноді суперечливими потребами і лише в останню чергу – «інструмент» для забезпечення прибутку; менеджмент – незвичайно складна сфера людської діяльності, якій слід вчитися все життя.

Результативність впровадження механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін залежить від можливості прогнозування ефекту від проведення цих змін.

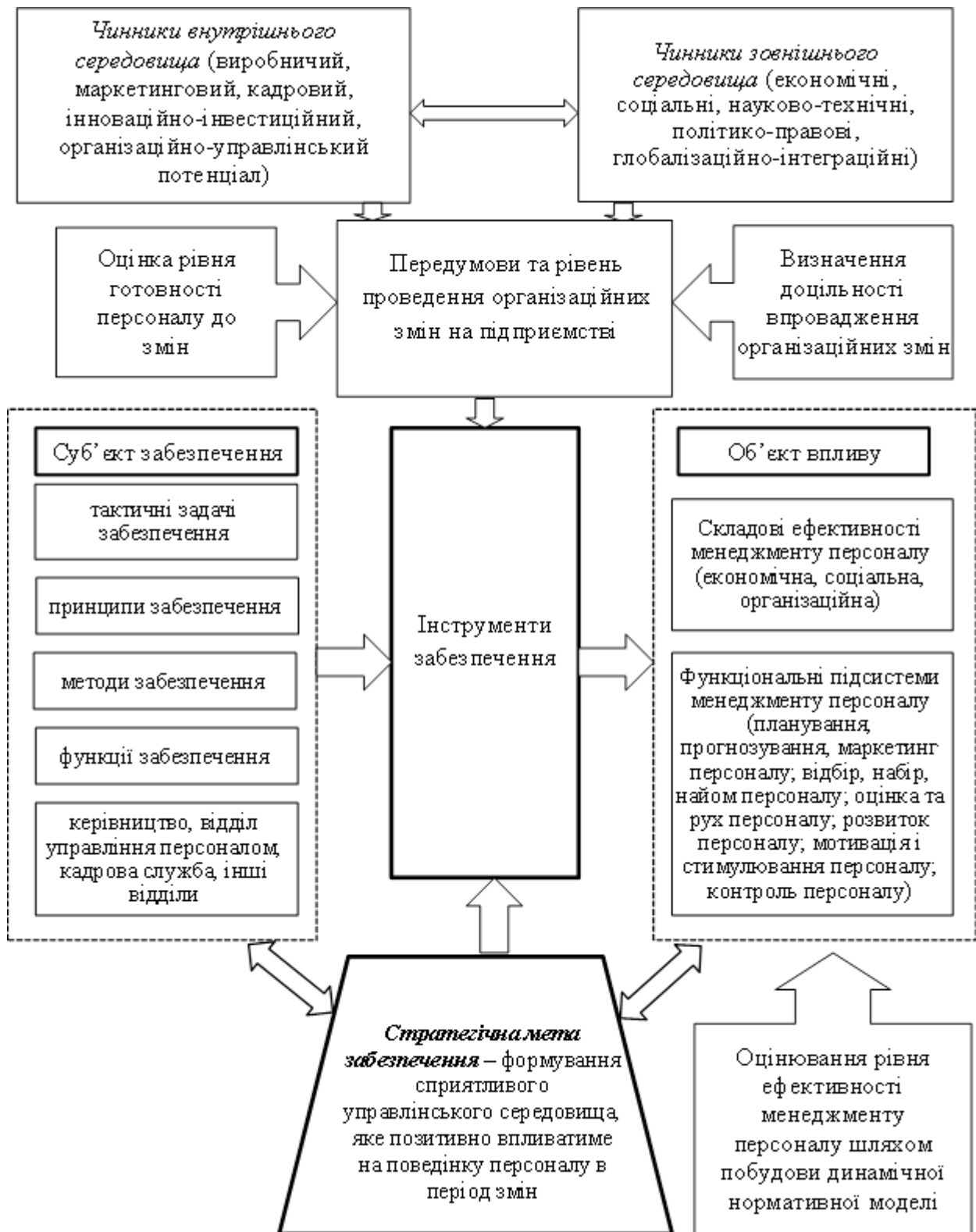


Рис. 4. Механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві

З цією метою в дисертації розроблено процедуру визначення доцільності запровадження організаційних змін із застосуванням інструменту імітаційного моделювання Vensim PLE 5.0. Діаграма причинно-наслідкових зв'язків моделі визначення ефекту від проведення організаційних змін на підприємстві (рис. 5),

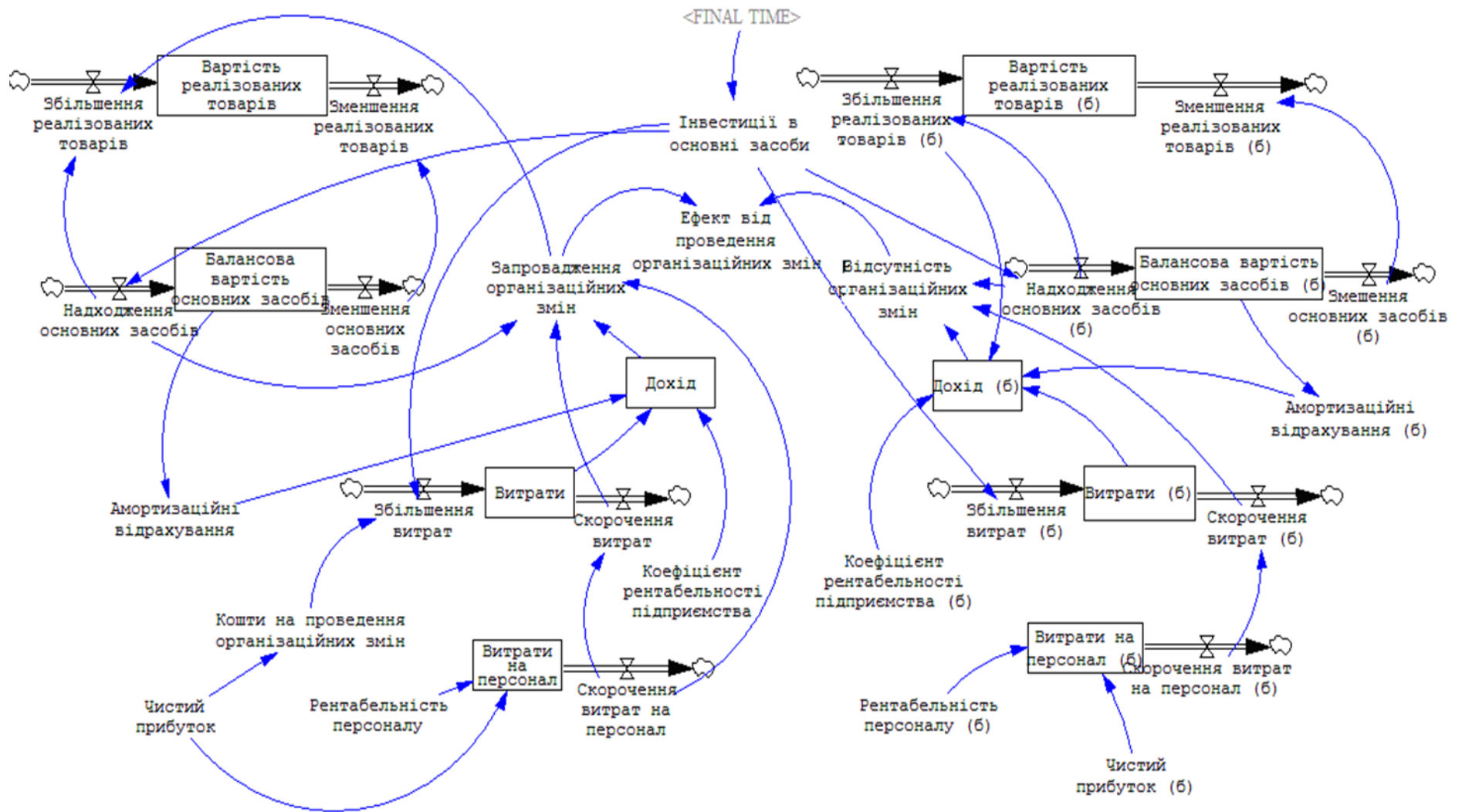


Рис. 5. Діаграма причинно-наслідкових зв'язків моделі визначення ефекту від проведення організаційних змін на підприємстві

відображає існування декількох сценаріїв розвитку подій у вигляді поліпшення матеріально-технічної бази та використання інноваційних технологій (через надходження основних засобів і зменшення витрат на виробництво), впровадження систем управління якістю (через підвищення коефіцієнта рентабельності підприємства), формування та розвитку організаційної культури, спрямованої на подолання опору персоналу змінам (через скорочення витрат на персонал та підвищення рентабельності персоналу). Апробація даної імітаційної моделі на підприємстві-репрезентанті ПАТ «ХАРВЕРСТ» дозволила одержати такі результати моделювання ефекту від застосування організаційних змін: у четвертому кварталі від здійснення організаційних змін підприємство отримує найбільший ефект. Це підтверджує наступне: формування та розвиток організаційної культури є результативним інструментом подолання опору персоналу змінам на підприємстві та відповідно сприяє забезпеченню ефективності менеджменту персоналу.

Зважаючи на відсутність чіткої та зрозумілої послідовності дій з боку керівництва щодо формування та розвитку організаційної культури, спрямованої на подолання опору персоналу змінам, побудовано відповідну модель. Її реалізація на практиці відбувається шляхом впровадження запропонованої програми формування організаційної культури, яка, в свою чергу, передбачає здійснення конкретних заходів емоційного, комунікативного, мотиваційного, інтегративного характеру. Важливим результатом даної моделі є розвинена організаційна культура, яка нівелює опір персоналу змінам. Визначено, що формування організаційної культури відбувається у єдності із загальною стратегією розвитку підприємства та відповідно механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу, а успішність та результативність формування організаційної культури буде проявлятися не тільки в поетапному зростанні соціально-економічних показників підприємства, але й у нівелюванні опору персоналу змінам.

Таким чином, наукові результати, що представлені в дисертації, сприятимуть удосконаленню процесу забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві.

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення наукової проблеми забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві.

1. Для подальшого обґрунтування науково-теоретичних аспектів менеджменту персоналу запропоновано концептуальний підхід до формування терміносистеми дослідження ефективності менеджменту персоналу, який, зокрема, включає: визначення предметної області

дослідження, уточнення об'єкта і предмета; відбір термінів і створення термінологічного поля предметної області дослідження; визначення відповідності термінів предметній області дослідження шляхом їх аналізу та упорядкування; перевірка одержаної терміносистеми на якість і відповідність поставленим завданням дослідження. Використання даного підходу сприяє опису та поясненню лінгвістичних закономірностей понятійно-категоріального апарату дослідження.

2. У роботі досліджено рівень ефективності менеджменту персоналу на вітчизняних промислових підприємствах за допомогою запропонованого методичного підходу, особливістю якого є застосування методу динамічного нормативу. Послідовна реалізація даного підходу передбачає: узагальнюючий аналіз існуючих підходів і методів оцінки ефективності менеджменту персоналу; визначення початкової системи показників аналізу менеджменту персоналу, їх обґрунтування за функціональними підсистемами; формування структури динамічної нормативної моделі (встановлення ієрархічного зв'язку між показниками, впорядкування показників за ієрархією); розрахунок темпів зростання показників та побудова графа нормативного впорядкування; економічна інтерпретація одержаних результатів. Застосування даного підходу дозволить одержати якісну оцінку існуючого стану системи менеджменту персоналу, що сприятиме розробленню більш чіткої HR-стратегії з можливістю гнучкого коригування заходів.

3. Використання запропонованого методичного підходу до визначення готовності персоналу до проведення організаційних змін на підприємстві передбачає оцінку рівня готовності персоналу до проведення цих змін на індивідуальному та груповому рівні. Результати групування досліджуваних підприємств за рівнем індивідуальної та групової готовності персоналу до організаційних змін із застосуванням кластерного аналізу та матричного підходу дозволили визначити, що у ПАТ «Турбоатом» та ПАТ «Світло шахтаря» спостерігається високий рівень готовності персоналу до змін та відповідно низький рівень опору. Визначено, що для досліджуваних підприємств узагальнена оцінка готовності персоналу до проведення організаційних змін сприяє розробленню необхідних рекомендацій та швидкому їх впровадженню.

4. Для забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін розроблено механізм, основною метою якого є формування сприятливого управлінського середовища, яке позитивно впливатиме на поведінку персоналу в період змін. Визначено, що складовими елементами в контексті досягнення зазначеної мети є: оцінювання ефективності менеджменту персоналу підприємства шляхом побудови динамічної нормативної моделі; ідентифікація та зниження впливу опору персоналу при проведенні змін; забезпечення ефективної взаємодії

зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Реалізація на практиці механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін дозволить не тільки вирішити існуючі проблеми під час планування та проведення організаційних змін на підприємствах, але й підвищити ефективність функціональних підсистем менеджменту персоналу.

5. У роботі запропоновано процедуру визначення доцільності проведення організаційних змін на промислових підприємствах, яка передбачає застосування імітаційного моделювання. Визначення ефекту від проведення організаційних змін шляхом побудови імітаційної моделі дозволяє не тільки оцінити ризикованість запровадження цих змін у межах забезпечення ефективності менеджменту підприємств, але й спрогнозувати ефект від здійснення цих змін на підприємств і через можливі траєкторії його руху. Визначено, що результати моделювання є важливим консультуючим засобом для раціонального обґрунтування дій керівництва в процесі управління підприємством.

6. Вдосконалено модель вибору формування організаційної культури на промисловому підприємстві, особливістю якої є спрямованість на подолання опору персоналу змінам та яка відповідно до мети і стратегії розвитку підприємства формує його внутрішню ідентичність й індивідуальність, забезпечує взаєморозуміння і сприятливий емоційний фон. Реалізація запропонованої моделі відбувається шляхом впровадження програми формування організаційної культури, яка передбачає здійснення конкретних заходів емоційного, комунікативного, мотиваційного, інтегративного характеру. Важливим результатом даної моделі є розвинена організаційна культура, яка нівелює опір персоналу змінам.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях

1. Гавкалова Н. Л. Методичний підхід щодо оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві / Н. Л. Гавкалова, Л. В. Терещенко // Бізнес Інформ. – 2018. – № 12. – С. 465–470. (IndexCopernicus). *(Особистий внесок автора полягає в розробленні схеми методичного підходу до оцінювання ефективності менеджменту персоналу та в обґрунтуванні необхідності використання методу динамічного нормативу).*

2. Терещенко Л. В. Методичний підхід щодо визначення готовності персоналу до проведення організаційних змін на підприємстві / Л. В. Терещенко // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2018. – № 4. – С. 22–27. (IndexCopernicus).

3. Терещенко Л. В. Формування терміносистеми дослідження ефективності менеджменту персоналу / Л. В. Терещенко // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Т. 3. – № 3. – С. 68–73.

4. Tereshchenko L. V. Assessment of the effect of organizational changes at the enterprises / L.V. Tereshchenko // Economics and Finance. – 2018. – № 10. – P. 69–75. (IndexCopernicus).

5. Терещенко Л. В. Модель формування організаційної культури, що сприяє подоланню опору персоналу змінам / Л. В. Терещенко // Причорноморські економічні студії : екон. наук.-практ. журн. – 2016. – Вип. 3. – С. 160–163. (IndexCopernicus).

6. Терещенко Л. В. Розробка механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін / Л. В. Терещенко // Інфраструктура ринку. – 2017. – Вип. 9. – С. 118–122.

Тези доповідей на наукових конференціях

7. Гавкалова Н. Л. Виявлення чинників впливу на проведення організаційних змін на підприємстві / Н. Л. Гавкалова, Л. В. Терещенко // II International Scientific Conference Anti-Crisis Management: State, Region, Enterprise: Conference Proceedings, Part I, November 23th, 2018. – Le Mans, France: Baltija Publishing. – P. 86–88. (*Особистий внесок автора полягає в узагальненні чинників впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на проведення організаційних змін*).

8. Терещенко Л. В. Управління організаційними змінами як інструмент підвищення ефективності менеджменту підприємства / Л. В. Терещенко // Роль інновацій в трансформації образу сучасної науки : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 28–29 грудня 2018 р.) / ГО «Інститут інноваційної освіти», Науково-навчальний центр прикладної інформатики НАН України. – К. : ГО «Інститут інноваційної освіти», 2018. – С. 139–142.

9. Терещенко Л. В. Роль організаційної культури в забезпеченні ефективності менеджменту персоналу / Л. В. Терещенко // Сучасні тенденції в економіці та управлінні : збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 17 листопада 2018 р.) : у 2-х ч. / Східноукраїнський інститут економіки та управління. – Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2018. – С. 57–60.

10. Терещенко Л. В. Причини виникнення опору персоналу організаційним змінам на підприємстві / Л. В. Терещенко // Тенденції розвитку економіки у 2018 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 1 грудня 2018 р.) / Відп. за вип. д.е.н., проф. С. О. Якубовський. – Одеса : ОНУ ім. І. І. Мечникова, 2018. – С. 131–133.

АНОТАЦІЯ

Терещенко Л. В. Ефективність менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, Харків, 2019.

Дисертацію присвячено поглибленню та вдосконаленню теоретичних положень, розробленню практичних і методичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві.

Запропоновано концептуальний підхід до формування терміносистеми дослідження ефективності менеджменту персоналу. Уточнено сутність і зміст понять «менеджмент персоналу», «управління персоналом», «ефективність». Систематизовано класифікацію організаційних змін. Обґрунтовано чинники впливу на ефективність менеджменту персоналу в контексті проведення організаційних змін на підприємстві.

Запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві, особливістю якого є використання методу динамічного нормативу. Удосконалено методичний підхід до визначення готовності персоналу до проведення організаційних змін на підприємстві на індивідуальному та груповому рівні.

Розроблено механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін. Обґрунтовано процедуру визначення доцільності запровадження організаційних змін з використанням імітаційного моделювання. Побудовано модель формування організаційної культури, що сприяє подоланню опору персоналу змінам.

Ключові слова: ефективність менеджменту персоналу, організаційні зміни, механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу, оцінювання ефективності менеджменту персоналу, функціональні підсистеми менеджменту персоналу, готовність персоналу до змін, опір персоналу змінам, організаційна культура, що спрямована на подолання опору персоналу.

АННОТАЦИЯ

Терещенко Л. В. Эффективность менеджмента персонала в процессе организационных изменений на предприятии. – Рукопись.

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

технический университет сельского хозяйства имени Петра Василенко, Харьков, 2019.

Диссертация посвящена углублению и совершенствованию теоретических положений, разработке практических и методических рекомендаций по обеспечению эффективности менеджмента персонала в процессе организационных изменений на предприятии.

Предложен концептуальный подход к формированию терминосистемы исследования эффективности менеджмента персонала. Уточнена сущность и содержание понятий «менеджмент персонала», «управление персоналом», «эффективность». Систематизирована классификация организационных изменений. Обоснованы факторы влияния на эффективность менеджмента персонала в контексте проведения организационных изменений на предприятии.

Предложен методический подход к оценке эффективности менеджмента персонала на предприятии, особенностью которого является использование метода динамического норматива. Усовершенствован методический подход по определению готовности персонала к проведению организационных изменений на предприятии на индивидуальном и групповом уровне.

Разработан механизм обеспечения эффективности менеджмента персонала в процессе организационных изменений. Обоснована процедура определения целесообразности внедрения организационных изменений с использованием имитационного моделирования. Построена модель формирования организационной культуры, которая способствует преодолению сопротивления персонала изменениям.

Ключевые слова: эффективность менеджмента персонала, организационные изменения, механизм обеспечения эффективности менеджмента персонала, оценка эффективности менеджмента персонала, функциональные подсистемы менеджмента персонала, готовность персонала к изменениям, сопротивление персонала изменениям, организационная культура, направленная на преодоление сопротивления персонала.

ABSTRACT

Tereshchenko L. V. Efficiency of personnel management in the process of organizational changes of an enterprise. – Manuscript.

Thesis for a scientific degree – PhD in Economics in specialty 08.00.04 – economy and management of enterprises (by kinds of economic activity). – Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture, Kharkiv, 2019.

The dissertation is devoted to deepening and improvement of theoretical positions, development of practical and methodical recommendations for ensuring the effectiveness of personnel management in the process of organizational changes of an enterprise.

The conceptual approach to the formation of terminology of the research of the effectiveness of personnel management is proposed. It includes: definition of the subject area of the study, specification of the object and subject; selection of terms and creation of a terminology field of the research; definition of the correspondence of the terms of the subject area of the study by their analysis and ordering; verification of the obtained terminology for quality and conformity with the tasks of the research. Formation of the terminology of the study of the effectiveness of personnel management allows to: uniquely interpret the concept by the elaboration of the terms studied; level the confusion in terms; define connections between concepts and construct a structural model of the research; identify unexplored issues and problematic areas.

In this work the types of organizational changes are investigated and their classification is systematized. Using this classification of organizational changes of an enterprise will allow to systematize the planned changes and properly select the tools for their implementation.

The factors influencing the effectiveness of personnel management in the context of organizational changes of an enterprise are substantiated. External factors of influence include economic, social, scientific and technical, political-legal, globalization-integrative, internal - productive, marketing, personnel, innovation-investment, organizational and managerial potential.

The methodical approach to the evaluation of the effectiveness of personnel management of an enterprise is proposed, the feature of which is the use of the dynamic standard method. Important stages of this approach are the formation of the structure of a dynamic normative model (establishing a hierarchical link between the indicators and their ordering in the hierarchy) and constructing a graph of normative ordering. Usage of this approach allows to obtain a qualitative assessment of the current state of the personnel management system.

The methodical approach to determining the readiness of the personnel to carry out organizational changes at an enterprise has been improved. The main result of the application of this approach is grouping of the investigated enterprises by the level of individual and group readiness of the personnel for organizational changes. It was determined that the average level of readiness of personnel at the individual level is observed at the following enterprises: PJSC «Plant Pivdenkabel»; PJSC «Electromashina»; PJSC «Zavod im. Frunze», PJSC «HARVEST», and at the group level – at such enterprises as: PJSC «Zavod Pivden Kabel»; PJSC «Electromashina», PJSC «Kharkiv Electrotechnical Plant «Ukrelectromash». The high level of staff readiness at the individual and group level characterizes both OJSC «Turboatom» and PJSC «Svit Shahtarya». The use of matrix approach allowed us to develop managerial decisions to overcome the resistance of the staff.

The mechanism of ensuring the effectiveness of personnel management in the process of organizational changes is developed, the main purpose of which is to create a favorable managerial environment that will positively influence the behavior of personnel in the period of changes. The proposed mechanism involves

determining the prerequisites and level of implementation of organizational changes at an enterprise, taking into account the influence of factors of both external and internal environment, which determine the real assessment of the level of efficiency of personnel management in terms of components of efficiency and functional subsystems of personnel management, and allow to achieve the strategic goal with a set of tools that are defined and applied by the subjects of the security (tactical tasks of provision, principles, functions and methods of procurement, management, personnel management, personnel department and other departments).

The procedure of determining the expediency of introducing organizational changes with the use of simulation modeling is substantiated. Applying the proposed simulation model to determine the effect of organizational changes cannot only assess the risk of introducing these changes, but also predict the effect of their implementation at an enterprise.

A model of formation of organizational culture has been constructed, which helps to overcome staff resistance to the changes, which involves: awareness of senior management and management of personnel about the strategic importance of restructuring process, need for organizational changes and management of organizational culture; changing of the purpose of an enterprise in accordance with market requirements; division of responsibilities; achieving a high level of employee commitment to changes; coordination of the interests of all human, intellectual and social capital on the basis of integration, educational, developing and stimulating functions of organizational culture.

Key words: efficiency of personnel management, organizational changes, mechanism of ensuring the effectiveness of personnel management, evaluation of effectiveness of personnel management, functional subsystem of personnel management, personnel readiness for change, staff resistance to changes, organizational culture, aimed at overcoming staff resistance.

Підписано до друку 19 березня 2019 р. Формат 60x84/16.
Папір 80 г/м². Гарнітура Times New Roman.
Друк офсетний. Обсяг 0,9 ум.-друк. арк.; 0,9 обл.-вид.арк.
Наклад 100 прим. Замовлення № 342

Видавництво ТОВ «Щедра садиба плюс»
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
серія ДК № 4666 від 18.12.2013
61052, Україна, м. Харків, вул. Ярославська, 11
(057) 754-49-42

Надруковано у ТОВ «Смугаста типографія»
61002, Україна, м. Харків, вул. Чернишевського, 28а.

«Zebrine printing office» Ltd