

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ**

РЕДЬКВА ОКСАНА ЗІНОВІЇВНА

УДК 330.33.01:658.5.011

**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

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

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

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту у виробничій сфері Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент
Галушак Ольга Ярополківна,
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України,
доцент кафедри менеджменту у виробничій сфері

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Мних Ольга Богданівна,
Національний університет «Львівська політехніка»
Міністерства освіти і науки України,
професор кафедри маркетингу і логістики

кандидат економічних наук
Колесніков Андрій Павлович,
Тернопільський національний економічний
університет Міністерства освіти і науки України,
доцент кафедри фінансово-економічної безпеки та
інтелектуальної власності

Захист відбудеться «17» лютого 2015 р. о 10⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 58.052.05 у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України за адресою: 46008, м. Тернопіль, вул. Білогірська, 50, зала засідань.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя за адресою: 46001, м. Тернопіль, вул. Руська, 56.

Автореферат розісланий «13» січня 2015 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Л. М. Мельник

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Система управління персоналом машинобудівних підприємств в сучасних умовах потребує принципово нових підходів до її формування, що обумовлено кардинальними змінами на світових ринках і високою інтенсивністю соціально-економічних змін в європейському діловому середовищі. В умовах поглиблення системної кризи в Україні і високої відкритості економіки машинобудівна галузь, як і інші сектори, стрімко втрачає конкурентоспроможність, що підтверджують, зокрема, показники низької вартості робочої сили і робочих місць, спадаюча динаміка ринкової вартості товаровиробників. Ці загрози і виклики менеджменту підсилюються ринковими ситуаціями, коли українські підприємства реально не спроможні своєчасно адаптувати виробництво до нових потреб європейських ринків, підвищити еластичність всіх виробничих ресурсів згідно нових стратегічних цілей розвитку вітчизняної економіки і використати набутий досвід для ефективного використання і подальшого розвитку людських ресурсів.

При формуванні системи управління персоналом машинобудівних підприємств їх керівництво практично не використовує сучасні інноваційні принципи, ігнорує стратегічні інструменти, а найбільшу увагу приділяє тактичним рішенням та операційному менеджменту: підвищенню фонду оплати праці, поліпшенню ергономічності робочих місць, забезпеченню гнучкого графіка роботи, організації навчання персоналу, формуванню і розвитку кадрового резерву. По суті це означає низьку готовність керівництва машинобудівних підприємств витрачати час і кошти на формування та розвиток людських ресурсів, що, в цілому, суперечить загальносвітовій тенденції добору й утримання на підприємстві талановитих працівників, залучення всього персоналу до управління підприємством, створення високоякісної атмосфери креативної інтелектуальної праці. Тому в близькій перспективі машинобудівним підприємствам загрожує ризик значного кадрового дефіциту на всіх рівнях управління.

Теоретичне трактування сутності й значення формування системи управління персоналом досліджували Б. Андрушків, Л. Артеменко, Л. Балабанова, А. Бесєдін, Д. Боді, О. Віханський, О. Волгін, О. Галушак, О. Гарматюк, Д. Гібсон, Р. Гріфін, Л. Довгань, Д. Донеллі, В. Дрофа, П. Друкер, О. Єпіфанов, В. Жигалов, Й. Завадський, О. Зайцева, Д. Іванцевич, Ю. Каракай, Н. Кирич, С. Козьменко, А. Колесніков, Копитова, М. Коултер, В. Красношарпа, О. Кредісов, О. Крушельницька, О. Кузьмін, Г. Латфуллін, Л. Лукічева, І. Маркіна, Є. Маслов, В. Матирко, Н. Маусов, М. Мескон, В. Михайлов, О. Мних, О. Модін, А. Наумов, Г. Осовська, В. Половинко, Л. Полонська, К. Радугі, О. Радугі, Д. Ріггс, С. Роббінс, Н. Рогачева, О. Сардак, Н. Тарнавська та інші. Проте система управління персоналом розглянута здебільшого з функціонального аспекту, без чіткого розгалуження окремих підсистем з різними цілями і завданнями. Також не було вироблено комплексного підходу, який би давав змогу інтегрувати діяльність різних підрозділів та служб машинобудівного підприємства з єдиною стратегічною метою – формування високоефективної системи управління персоналом. Недостатньо в сучасних наукових працях розкрито аналітичні прийоми розрахунку високоефективної мотиваційної системи, що базувалася б на оцінюванні індивідуальної трудової участі персоналу. Актуальність та об'єктивна необхідність

дослідження окремих проблем обумовили вибір теми, мету і завдання дисертації.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано відповідно до планів науково-дослідної роботи Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя у рамках державної бюджетної науково-дослідницької теми № ВК 30-11 «Інноваційні підходи в управлінні економікою підприємств в сучасних умовах» (номер державної реєстрації 0111U002591), де автор запропонувала інноваційні підходи до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств (довідка від 03.09.2014 № 2/28–2147).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо застосування інноваційних підходів до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств.

Реалізація мети зумовила необхідність виконання таких завдань:

- проаналізувати й узагальнити теоретичні аспекти щодо категоріального апарату, зокрема, визначення термінів «управління персоналом» та «система управління персоналом» з метою розроблення інноваційного підходу до їх тлумачення у сфері управління персоналом;
- ідентифікувати основні проблеми та обґрунтувати необхідність використання інноваційних підходів і принципів формування системи управління персоналом на підприємстві;
- класифікувати показники ефективності системи управління персоналом машинобудівних підприємств для більш глибокого дослідження кількісно-якісних змін в управлінні персоналом;
- виявити чинники впливу на формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств;
- дослідити сучасний стан системи управління персоналом на машинобудівних підприємствах;
- розробити модель інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства у галузі управління персоналом для більш повного використання ресурсного потенціалу і розширення можливостей перерозподілу людських ресурсів відповідно до ринкових ситуацій;
- запропонувати методичний інструментарій оцінювання ефективності інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства у сфері управління персоналом;
- удосконалити теоретико-концептуальну основу системи мотивації персоналу на основі індивідуальних показників ефективності виконання завдань.

Об'єктом дослідження є інноваційні процеси формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств, які спрямовані на підвищення продуктивності праці та збереження на підприємстві його цінних працівників.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні положення інноваційних підходів до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою роботи послужили фундаментальні положення економічної теорії, макро- і мікроекономіки, теорії управління і теорії організації. Для досягнення поставленої мети використано

такі методи дослідження: діалектичний метод пізнання (для дослідження інноваційних підходів до формування системи управління персоналом – підрозділ 1.1); теоретичного узагальнення і порівняння (для розвитку категоріального апарату, ідентифікації тенденцій формування системи управління персоналом – підрозділи 1.2, 1.3); абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень та вивчення показників ефективності системи управління персоналом – підрозділ 1.3); метод групування та контент-аналізу (для виявлення чинників впливу на формування системи управління персоналом – підрозділ 2.3); метод експертного оцінювання і бальної оцінки (у процесі оцінювання стану системи управління персоналом на машинобудівних підприємствах, для результатів групового оцінювання важливості показників ефективності інтеграції у галузі управління персоналом – підрозділи 2.1, 2.2, 3.2); метод фронтального інтерв'ю (для визначення проблем формування системи управління на досліджуваних машинобудівних підприємствах – підрозділи 2.1, 2.2); системний підхід (обґрунтування моделі інтеграції підрозділів управління персоналом машинобудівних підприємств – підрозділи 3.1, 3.2); синергетичний ефект (для оцінювання ефективності інтеграції підрозділів у галузі управління персоналом – підрозділ 3.2); графічний і табличний методи (для наочного відображення отриманих результатів дослідження – розділи 1, 2, 3).

Джерелом нормативної, аналітичної і статистичної інформації є закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Державної служби статистики України, сайти періодичних видань, звітні дані машинобудівних підприємств України і власні дослідження, дані мережі Internet (сайти електронних журналів, наукових організацій, інформаційних агентств); періодичні видання; фактографічні дані, результати анкетувань та спеціальних опитувань працівників досліджуваних підприємств, проведених автором даного дисертаційного дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів. Отримані в процесі дослідження наукові результати сукупно дали змогу розв'язати важливе наукове завдання – визначення теоретико-методичних засад формування системи управління персоналом та розроблення практичних рекомендації щодо застосування інноваційних підходів на підприємствах машинобудування, які полягають у наступному:

вперше:

– розроблено модель двоспрямованої інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства в галузі управління персоналом, яка ґрунтується на інтеграції роботи підрозділів, причетних до управління людськими ресурсами, підвищенні ролі кадрових служб та розширенні кола їх повноважень, що дасть змогу значним чином змінити підходи до управління підприємством у цілому та реорганізувати його діяльність в умовах нестабільного ринку України.

удосконалено:

– методичний інструментарій оцінювання ефективності системи управління персоналом, який, на відміну від наявних, має в основі розрахунок комплексу показників ефективності системи управління персоналом, зокрема, таких підсистем: органів управління персоналом; робіт, процесів, процедур, пов'язаних із управлінням персоналом; персоналу; інформаційно-комунікаційного забезпечення, які дають змогу визначити ефективність роботи кожного структурного підрозділу,

використовуючи дані про виконання конкретних завдань та рівень досягнення окреслених цілей;

- метод оцінювання поточного стану системи управління персоналом на машинобудівних підприємствах, який базований на поєднанні двох видів інтерв'ю: фронтального та експертного, де експертами були керівники й фахівці підрозділів з управління людськими ресурсами, що забезпечило використання переваг обох дослідницьких методик і формування індивідуального підходу до вивчення ідентифікованої у процесі науково-прикладного дослідження конкретної проблеми;

- теоретико-концептуальну основу системи мотивації персоналу машинобудівного підприємства, яка, на відміну від наявних, ґрунтується на розрахунку індивідуальних показників ефективності роботи персоналу і складанні, на їх основі, відповідної матриці для кожної посади з метою повного використання людських ресурсів з їх відповідними якісними характеристиками;

набули подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат системи управління персоналом машинобудівного підприємства, який, на відміну від наявних, базований на сукупності взаємопов'язаних підсистем: органів управління персоналом; персоналу; робіт, процесів та процедур; інформаційно-комунікаційного забезпечення, спрямованих на збалансування цілей підприємства загалом та його персоналу зокрема, що уможливорює досягнення вищого рівня задоволення працівників своєю роботою й максимальних кількісно-якісних показників діяльності підприємства у відповідному періоді;

- теоретичне обґрунтування інноваційних принципів формування системи управління персоналом машинобудівного підприємства в умовах ринку, зокрема, таких як: готовність до взаємного компромісу, забезпечення взаємної довіри керівників і трудового колективу, орієнтація на досягнення лояльності персоналу, утримування, збереження на підприємстві його провідних працівників; прозорість, відкритість підприємства для працівників, використання яких охоплює всі стадії ефективного управління персоналом і дає змогу сформувати таку систему управління, яка в майбутньому впливатиме на раціональне використання трудового креативного потенціалу підприємства;

- класифікація чинників, що впливають на формування системи управління персоналом в сучасних умовах ринку, зокрема: чинники макро-, мезо- та мікросередовища національного ринку, що дасть змогу виявити різноспрямовані тренди, до яких у майбутньому підприємствам доведеться пристосувати свою діяльність та формувати ресурсний потенціал з високою еластичністю трудових ресурсів;

- перелік основних показників ефективності роботи керівників і фахівців підрозділу з управління персоналом, до якого, на відміну від наявних, додано частку витрат на формування та підтримання роботи підрозділу, відповідність професійних і персональних якостей працівників підрозділу, ступінь задоволеності працівників різних категорій працею та умовами на підприємстві, середній час виконання завдань, робіт, замовлень у межах програми управління персоналом, які збагачуватимуть аналітичну базу менеджменту персоналу і даватимуть можливість характеризувати діяльність як підприємства в цілому, так і підрозділів з управління персоналом та його окремих працівників.

Практичне значення одержаних результатів полягає у широких можливостях використання сформульованих і запропонованих теоретичних та практичних рекомендацій щодо застосування комплексу інноваційних підходів до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств, що забезпечить підвищення ефективності роботи працівників й окремих структурних підрозділів.

Пропозиції, сформульовані у дисертації, використано в діяльності Волочиського машинобудівного заводу «Мотор Січ» (довідка від 06.11.2013 № 1652), ПАТ «Тернопільський радіозавод» «Оріон» (довідка від 27.10.2013 № 16), Державний концерн України ДП «Закарпатське вертолітне виробниче об'єднання» (акт від 16.09.2013 № 2), Державний концерн України філія «Механічний завод» ДП «Закарпатське вертолітне виробниче об'єднання» (довідка від 18.09.2013 №39). Результати дослідження використовують у навчальному процесі Технічного коледжу Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя під час викладання дисциплін: «Менеджмент», «Організація виробництва», «Економіка підприємства», «Макроекономіка» і «Маркетинг» (довідка від 03.07.2014 № 2/4-442), а також Херсонського державного університету при викладанні дисциплін: «Економіка підприємства», «Стратегія підприємства» та «Менеджмент і адміністрування» (довідка від 21.10.2013 №12-22/2765).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, викладені у дисертаційній роботі, автор отримала особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, використано лише ті положення, що є результатом самостійних досліджень здобувача. Особистий внесок автора дисертації в наукових працях відображений у списку опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Результати дисертаційного дослідження оприлюднені й обговорені на міжнародних, вітчизняних та регіональних конференціях і семінарах, у тому числі: «Проблеми розвитку підприємств: погляд молоді» (м. Харків, 2012); «Сучасний стан економічної науки: проблеми та перспективи розвитку» (м. Львів, 2012), «Розвиток навчально-науково-виробничих комплексів в умовах трансформаційної економіки» (м. Тернопіль, 2012), «Наукове забезпечення процесів реформування соціально-економічних відносин в умовах глобалізації» (м. Сімферополь, 2012), «Економіка і управління: актуальні проблеми та тенденції розвитку» (м. Львів, 2012), «Формування економічного профілю національної інфраструктури України: аналітичний та теоретико-методологічні аспекти» (м. Київ, 2012), «Актуальні питання економічних наук» (м. Одеса, 2012), «Економічний дисбаланс країни: проблеми та шляхи вирішення» (м. Львів, 2012), «Досягнення в економіці. Нові погляди, проблеми, інновації» (м. Дніпропетровськ, 2012), Конкурентоспроможність економіки України: теорії, моделі, механізми» (м. Херсон, 2013), «Соціально-економічні трансформації в умовах глобалізації: світовий та вітчизняний виміри» (м. Херсон, 2013), «Економічне зростання в умовах державно-приватного партнерства» (м. Дніпропетровськ, 2013), «Moderní vymoženosti vědy-2014» (Praha, 2014).

Публікації. Основні наукові положення, висновки і результати дослідження автором викладені в 23 публікаціях (8,0 друк. арк.), зокрема в одній колективній монографії (особисто авторові належить 0,51 друк. арк.), 5 статтях у фахових виданнях (2,79 друк. арк.), 2 статтях у зарубіжних наукових журналах, 2 статтях у виданнях України, що включені до переліку міжнародних наукометричних баз (2,4

друк. арк.), 13 тез доповідей на наукових конференціях (1,9 друк. арк.).

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 251 сторінок, з них основний текст 195 сторінок, який охоплює 49 таблиць (з них 3 займають повні сторінки) та 33 рисунки (з них 5 займають повні сторінки), список використаних джерел, що налічує 192 найменувань на 18 сторінках, 20 додатків на 38 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету і завдання дослідження, сформульовано методико-теоретичні й прикладні основи дослідження, відображено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, надано інформацію щодо апробації результатів дисертаційної роботи.

У першому розділі **«Теоретичні та прикладні засади формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств»** висвітлено основні підходи до формування системи управління персоналом в сучасних економічних дослідженнях, дано характеристику принципів формування системи управління персоналом на машинобудівних підприємствах, проаналізовано особливості оцінювання ефективності системи управління персоналом.

Умови, в яких нині перебуває економіка України, актуалізують вплив людського фактора на виробничий процес та потребують застосування нових підходів до формування системи управління персоналом на промислових підприємствах. Підготовка компетентних працівників, здатних до продуктивної роботи в ринкових умовах з періодичним виникненням кризових ситуацій, залежить від якості системи менеджменту, ефективності її функціонування та управління людськими ресурсами і є запорукою досягнення успіху та зміцнення ринкових позицій машинобудівних підприємств у жорстких конкурентних умовах їх функціонування.

На підставі аналізу основних теоретичних досліджень щодо сутності й значення системи управління персоналом, підходів різних авторів до дефініції «управління персоналом» та «система управління персоналом» сформульовано авторське визначення поняття «управління персоналом» – як комплекс взаємопов'язаних між собою заходів у сфері роботи з персоналом; «система управління персоналом» є сукупністю складових елементів – підсистем, які пов'язані єдиною стратегією з управління персоналом і спрямовані на збалансування цілей підприємства та його персоналу, тобто досягнення високого рівня задоволення працівників від трудової діяльності та максимальних показників діяльності підприємства у відповідному періоді. Хоча складові системи управління персоналом машинобудівного підприємства можуть бути різними, проте загалом вона охоплює наступні підсистеми: органи управління персоналом; робіт, процесів та процедур; персоналу (виконавців); інформаційно-комунікаційного забезпечення.

На основі аналізу праць вітчизняних і закордонних науковців, присвячених принципам управління персоналом, зроблено узагальнення щодо сучасних вимог до формування стосунків між керівниками та підлеглими з врахуванням стану і тенденцій розвитку ринку праці. З метою розроблення інноваційних підходів до формування системи управління персоналом, яка в майбутньому впливатиме на

раціональне використання трудового потенціалу підприємства, доповнено та систематизовано інноваційні принципи, що базуються на: готовності до взаємного компромісу; формуванні взаємної довіри керівників і трудового колективу; орієнтації на досягнення лояльності персоналу до місця роботи; збереженні цінних працівників підприємства; зниженні загального рівня стресу та конфліктів у трудовому колективі; прозорості, відкритості підприємства для працівників; інноваційності в управлінні персоналом.

За результатами аналізу показників ефективності системи управління персоналом узагальнено традиційні показники їх вимірювання, і визначено, що вони не відображають складності системи управління персоналом, високу диференціацію якісного рівня окремих елементів у загальній структурі персоналу. У роботі доведено, що конкретне значення кожного з показників залежить від багатьох причин і їх потрібно розглядати поряд із іншими показниками, які їх доповнюють або деталізують. Саме тому систематизовано й запропоновано комплекс показників ефективності системи управління персоналом машинобудівних підприємств за окремими підсистемами управління персоналом (рис. 1).



Рис. 1. Комплекс показників, що характеризують ефективність системи управління персоналом підприємства

Результати проведеного аналізу та дослідження показали, що останнім часом відбувається інтенсивний пошук шляхів формування оптимальної системи управління персоналом, котра відповідала би трьом основним вимогам: висока ефективність, регулярне оновлення та гнучкість. Система управління людськими ресурсами має бути завжди готовою до постійної реорганізації, перерозподілу працівників з метою ефективного їх використання та підвищення продуктивності праці.

У другому розділі **«Аналізування та оцінювання практики формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств у ринкових умовах»** досліджено стан системи управління персоналом, ідентифіковано основні проблеми у цій сфері, проаналізовано особливості її формування в сучасних умовах ринку, а також виявлено чинники впливу на формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств.

За результатами аналізу стану системи управління персоналом на досліджуваних машинобудівних підприємствах виділено основні проблеми даної галузі. За базу дослідження було обрано 8 машинобудівних підприємств: ПАТ «Тернопільський радіозавод «Оріон», ТОВ «СЕ Борднетце-Україна», ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра», ПАТ «Техінмаш», ТзОВ «Завод газового обладнання «Альфа-Газпромкомплект», ДП «Красилівський агрегатний завод», ПАТ «ОМЗ «Червона Гвардія», ПАТ «Мотор Січ». Вибірка підприємств є неструктурованою, тобто розглянуто різні машинобудівні підприємства за юридичною формою, кількістю працівників, складністю побудови організаційної структури управління тощо. Це дало змогу якісно оцінити систему управління персоналом на досліджуваних підприємствах.

У результаті аналізу встановлено відносну складність організаційних структур досліджуваних підприємств – від трьох до п'яти рівнів. Аналізування цих структур дає підстави стверджувати, що відділи з управління персоналом сформовані переважно формальним та довільним чином без врахування реальних трендів на ринку праці і в машинобудівній галузі. Про формальність організації підрозділів з управління персоналом свідчить їх наявність в організаційній структурі практично всіх досліджуваних підприємств, за винятком ПАТ «ТРЗ «Оріон», який не має окремого відділу кадрів, а його функції формально доручено організаційному відділу, який поряд з іншими функціями здійснює облік кадрів.

У переважній більшості досліджуваних машинобудівних підприємств було виявлено, що функції з управління персоналом розпорошені між різними підрозділами та підпорядковані різним менеджерам. Доведено, що більшість відділів кадрів не виконують функції методичного та координуючого центру з управління персоналом на машинобудівних підприємствах, оскільки вони структурно роз'єднані з іншими підрозділами: відділом заробітної плати, відділом охорони праці тощо.

Помітною є відсутність (практично на всіх досліджуваних підприємствах) спеціального сектору, відповідального за формування стратегії управління кадровим потенціалом. На основі вивчення основної документації машинобудівних підприємств (положень про відділи кадрів), виявлено, що стратегічні функції номінально закріплюють за відділами кадрів, проте їх не завжди виконують відповідні структурні одиниці (табл. 1).

Ідентифікація проблем у системі управління персоналом зумовила можливість адекватного оцінювання поточного стану даної системи в два етапи:

- здійснити якісне оцінювання системи управління персоналом на основі проведення експертних оцінок та соціологічних досліджень у галузі практики формування даної системи на досліджуваних підприємствах;

- здійснити узагальнену кількісну оцінку системи управління персоналом машинобудівних підприємств на основі таких показників: продуктивності праці,

рентабельності роботи персоналу, питомої ваги витрат на персонал в загальному обсязі операційних витрат підприємства.

Таблиця 1

Порівняння задекларованих і фактично виконуваних функцій підрозділів з управління персоналом досліджуваних машинобудівних підприємств

Назва машино-будівного підприємства	Функції підрозділів з управління персоналом																	Відхилення : (з)-(ф)
	Задекларовані (з) чи фактичні (ф)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1. ПАТ «ТРЗ «Оріон»	з	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	6
	ф	-	+	+	+	+	+	-	-	-	+	+	+	+	-	+	-	
2. ТОВ «СЕ Борднетце-Україна»	з	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	1
	ф	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	
3. ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»	з	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	6
	ф	-	+	+	+	+	+	-	-	-	+	+	+	-	-	+	-	
4. ПАТ «Техінмаш»	з	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	4
	ф	-	+	+	+	+	+	-	-	-	+	+	+	+	+	+	+	
5. ТЗОВ «Альфа-Газопромплект»	з	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	8
	ф	-	+	-	-	+	+	-	+	-	-	+	+	+	-	+	-	
6. ДП «Красилівський агрегатний завод»	з	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	8
	ф	-	+	-	-	-	+	-	+	-	+	+	+	+	-	+	-	
7. ПАТ «ОМЗ «Червона Гвардія»	з	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	8
	ф	-	+	-	-	+	+	+	-	-	-	+	-	+	-	+	+	
8. ПАТ «Мотор Січ»	з	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	2
	ф	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	
Разом функцій	з	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	8	
	ф	0	9	5	5	7	9	3	5	3	7	9	8	8	2	9	4	
Відношення фактично виконуваних функцій до задекларованих, %		0	100	56	56	78	100	34	56	34	78	100	89	89	22	100	50	
(з) – задекларовані функції; (ф) – фактично виконувані функції																		
Примітка: 1. Розроблення стратегічних планів з розвитку персоналу. 2. Організація обліку кадрів і кадрового діловодства. 3. Аналіз, планування та прогноз потреби у персоналі. 4. Організація процесу наймання, тестування та добору персоналу. 5. Організація процесу добору, комплектування, розміщення персоналу. 6. Призначення на посади та просування персоналу. 7. Планування кар'єри. 8. Організація наставництва. 9. Організація процесів розвитку персоналу. 10. Оцінка професійних та персональних якостей персоналу. 11. Організація навчання, інструктажу персоналу. 12. Створення відповідних умов праці персоналу. 13. Організація охорони праці. 14. Формування позитивного соціального іміджу. 15. Мотивація персоналу. 16. Оцінка ефективного використання персоналу.																		

Перший етап здійснено на основі експертної оцінки; експертами були керівники та фахівці підрозділів з управління людськими ресурсами. Запропоноване поєднання двох видів інтерв'ю (фронтального та експертного) дало змогу скористатися перевагами обох дослідницьких методик та сформувавши індивідуальний підхід до вивчення конкретної проблеми. Узагальнення цих даних на досліджуваних підприємствах, із урахуванням кількості респондентів, дало можливість виявити лідера – ПАТ «Мотор Січ» – 22,4 бала з максимально можливої кількості 30 балів (відповідність максимальній оцінці – 75%). Відповідно від другого до сьомого місця у наведеному рейтингу розмістилися підприємства: ТЗОВ «Альфа-Газопромкомплект» (21,5 бала, або 72%), ПАТ «ОМЗ «Червона Гвардія» (21,1 бала, або 70%), ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» (19,0 балів, або 63%), ТОВ «СЕ Борднетце-Україна» (18,7 бала, або 62%), ПАТ «Техінмаш» (18,0 балів, або 60%), ДП «Красилівський агрегатний завод» (17,2 бала, або 57%). Останнє місце в

рейтингу посіло ПАТ «Тернопільський радіозавод «Оріон» із сукупною кількістю балів 15,0, що лише на 50% відповідає максимально можливій оцінці.

За результатами другого етапу на машинобудівних підприємствах виявлено загальну тенденцію до скорочення персоналу на більшості з них. Це викликано складною економічною ситуацією на ринку, зменшенням обсягів виробництва, і, як наслідок, зменшенням обсягу доходів та суттєвим зменшенням продуктивності праці (рис. 2).

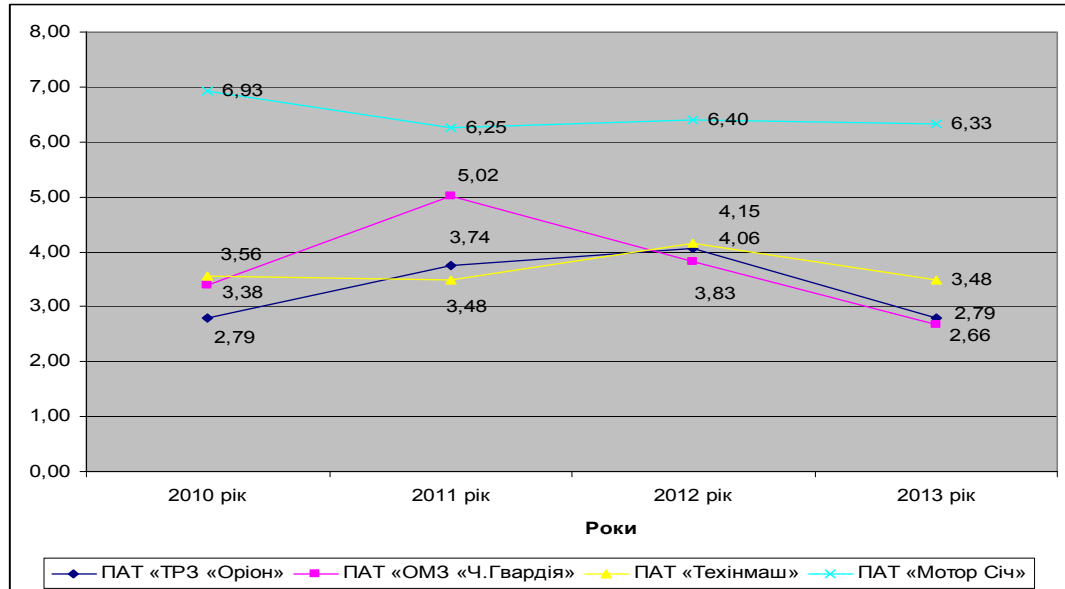


Рис. 2. Динаміка продуктивності праці на досліджуваних машинобудівних підприємствах у 2010–2013 роках, тис. грн.

На основі аналізу комплексу показників досліджуваних машинобудівних підприємств доведено, що при формуванні системи управління персоналом помітні дві диспропорції. Виявлено, що існуючі на підприємствах кадрові служби відсторонені від управління найважливішими для підприємства ресурсами. Окрім цього із аналізу функцій видно, що робота кадрових служб не об'єднує також дві найважливіші сфери управління працівниками – організацію роботи (як процесу) та організацію людей для виконання роботи, що диктує необхідність розроблення на цій основі теоретико-методичного інструментарію для застосування інноваційних підходів у формуванні системи управління персоналом на підприємствах машинобудування.

У третьому розділі «**Інноваційні підходи до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств**» розроблено модель двоспрямованої інтеграції підрозділів управління персоналом машинобудівного підприємства, запропоновано методичний інструментарій оцінювання ефективності інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства у галузі управління персоналом, розроблено теоретико-концептуальну основу системи мотивації персоналу на основі індивідуальних показників ефективності виконання завдань.

З метою проривного подолання диспропорцій та недоліків системи управління персоналом машинобудівного підприємства сформульовано такі цілі її формування: 1) розширення зони відповідальності підрозділу з управління персоналом; 2) формування концепції інтегрованих бізнес-процесів з управління персоналом, орієнтованих на розвиток підприємства; 3) створення корпоративної інформаційно-

комунікаційної системи з управління персоналом; 4) адаптація системи управління персоналом до нових вимог часу. Досягнення цих цілей у контексті перетворення машинобудівного підприємства на конкурентоспроможного гравця на світовому ринку можливе за умови інтеграції зусиль підрозділів та менеджерів на різних ієрархічних рівнях. На основі такого концептуального підходу розроблено двоспрямовану – одночасно за горизонталлю і вертикаллю – модель інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства у сфері управління персоналом (рис. 3).

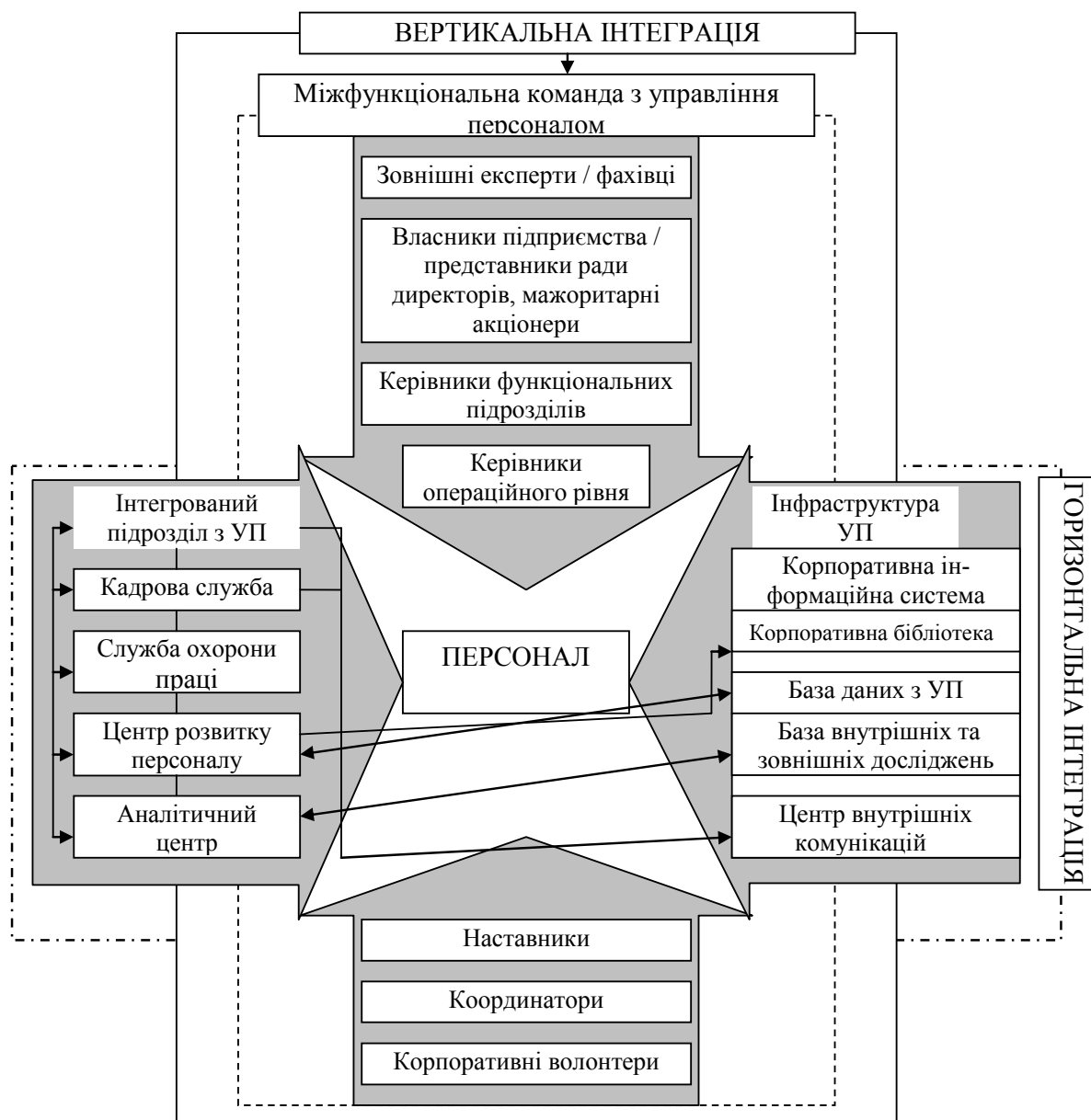


Рис. 3. Модель двоспрямованої інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства в галузі управління персоналом

На основі комплексного підходу до оцінювання ефективності інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства в галузі управління персоналом запропоновано методику розрахунку ефекту з використанням двох підходів: прямі та непрямі вигоди від двоспрямованої інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства; визначення сукупного (синергетичного) ефекту від інтегрування підрозділів у єдиний управлінський механізм із виділенням економічного, соціального та іншого ефекту.

На прикладі ПАТ «ТРЗ «Оріон» відображено результати розрахунку окремих коефіцієнтів, оцінено прямі та непрямі вигоди, що характеризують ефективність інтеграції підрозділів у галузі управління персоналом. Розрахунок сукупного синергетичного ефекту в галузі управління персоналом дав змогу виявити майже трикратне підвищення ефективності (з 24,33 бали у 2013 р. до 79,12 бали у 2014 р.

Результати аналізу дозволяють стверджувати, що найважливішим питанням управління людьми сьогодні є проблема підвищення ефективності роботи персоналу. За останніх кілька років машинобудівні підприємства не здійснювали дієвих кроків у напрямку вдосконалення своєї діяльності в сфері управління персоналом. У результаті вони потерпають від низької продуктивності праці, несформованої культури виробництва, слабкої лояльності персоналу до працедавців та невисокої креативності менеджменту.

Важливим інструментом підвищення продуктивності праці на підприємстві може стати запропонована система мотивації персоналу з використанням індивідуальних показників ефективності виконання завдань. У контексті декомпозиції стратегічних цілей розвитку сформовано перелік показників ефективності, що характеризують роботу як підприємства в цілому, так і підрозділу з управління персоналом, а також його окремих працівників.

Зауважимо, що при здійсненні певних робіт можна очікувати як позитивних, так і негативних результатів. Це потрібно взяти до уваги при розрахунку індивідуальних показників ефективності (ІПЕ) для відповідних посад. На рис. 4. наведено орієнтований розрахунок індексів ІПЕ з урахуванням досягнення позитивних і негативних результатів роботи.

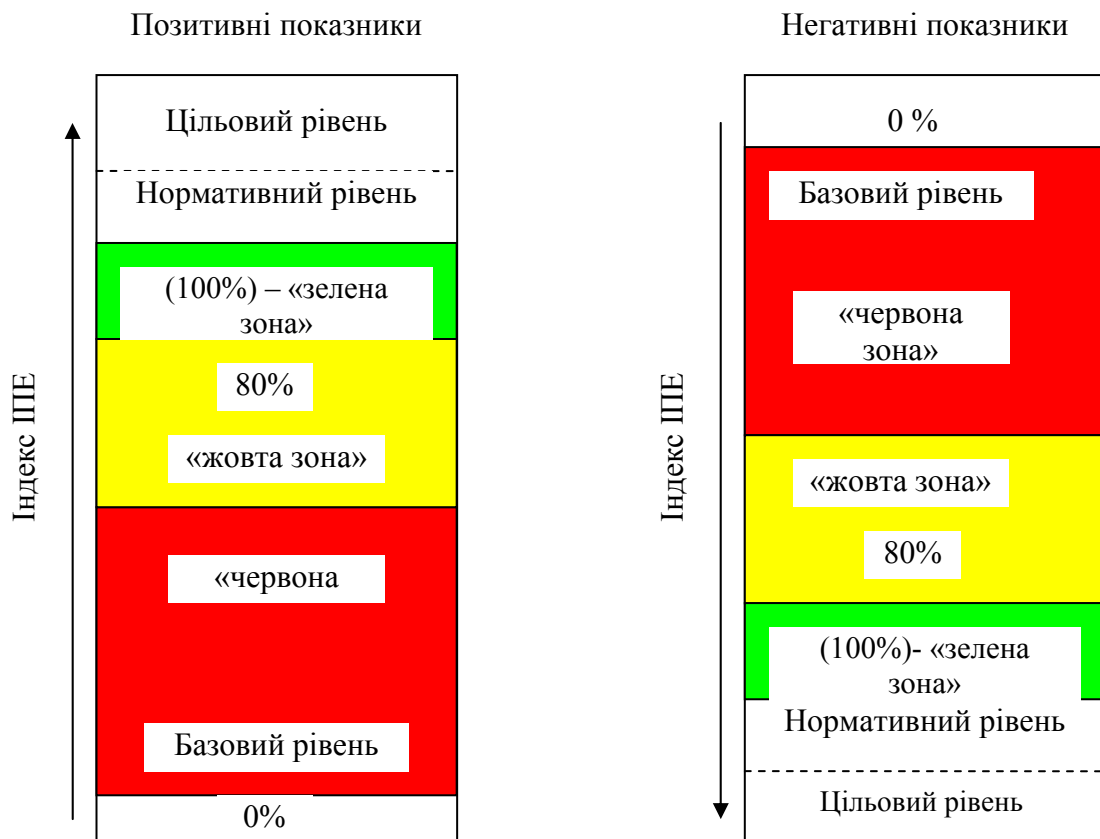


Рис. 4. Розрахунок індексів позитивних і негативних ІПЕ

Для розрахунку загального обсягу винагороди керівників підрозділів з управління персоналом на досліджуваних підприємствах показано можливості розрахунку доходу працівника з отриманням відповідних премій при досягненні намічених перед ним завдань (табл. 2).

Таблиця 2

Річний фонд винагороди керівника підрозділу управління персоналом машинобудівного підприємства на основі досягнення окремих показників за результатами діяльності в 2014 році

№ з/п	Показник	Діапазон значень досягнутого показника			Доплата до окладу за досягнення відповідного рівня, %		
		Базовий	Плановий	Цільовий	Базовий	Плановий	Цільовий
1	Зміна продуктивності праці, %	0,1–20,0	20,1–30,0	30,1–40,0 і вище	7	10	12
2	Динаміка кількості персоналу, %	0,1–5,0	5,1–10,0	10,1–15,0	5	8	10
3	Рівень використання бюджету витрат на персонал, %	70,1–80,0	80,1–90,0	90,1–100,0	1	5	7
4	Індекс задоволення персоналу умовами роботи на підприємстві, балів	0,70–0,75	0,76–0,85	0,86–0,95	6	8	10
5	Рівень виконання плану навчання персоналу, %	70,1–80,0	80,1–90,0	90,1–100,0	3	5	6
6	Рівень виконання плану з добору персоналу, %	70,1–80,0	80,1–90,0	90,1–100,0	3	4	5
	Разом доплат, %				25	40	50

Запропонований підхід до удосконалення системи мотивації персоналу на основі індивідуальних показників ефективності виконання завдань апробовано на досліджуваних підприємствах, що показало його ефективність (табл. 3).

Таблиця 3

Порівняння річного фонду винагороди (РФВ) керівників підрозділів з управління персоналом на основі традиційного підходу і запропонованого з урахуванням індивідуальних показників ефективності виконання завдань

МБП	Разом, традиційні складові РФВ, у 2013 р., грн.	Запропоновані складові фонду річної винагороди						Разом запропо нованих складов их РФВ, грн.	Різниця між запропонованим і традиційним РФВ
		Премії за індивідуальні досягнення у 2014 р., грн.							
		П1	П2	П3	П4	П5	П6		
ПАТ «ОМЗ «Червона Гвардія»	32007,5	3384	2256	1974	1692	1692	1128	45825,5	13818
ПАТ «ТРЗ «Оріон»	23500	2100	1050	1050	1680	2730	1050	34840	11340
ПАТ «Тех- інмаш»	25273	2016	2016	1411,2	1210	604,8	1814,4	34345	9072

В процесі використання інноваційних підходів до формування системи управління персоналом на досліджуваних підприємствах, в дисертаційній роботі виокремлено основні переваги, які вона надає керівникам підприємства для покращення ефективності кадрового менеджменту та забезпечення конкурентоспроможності організації через розвиток персоналу.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі теоретично узагальнено й запропоновано інноваційні підходи до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств, які забезпечать підвищення ефективності роботи працівників та окремих структурних підрозділів, а також у перспективі дадуть їй високу конкурентоспроможність при залученні кваліфікованого людського ресурсу. Основні науково-практичні результати роботи та їх апробація на вітчизняних машинобудівних підприємствах дали змогу зробити такі висновки:

1. Встановлено, що система управління персоналом – це складний комплекс із логічно побудованими взаємозв'язками, в якому реалізуються функції управління працівниками на підприємствах, містить підсистеми загального та лінійного керівництва, що спеціалізуються на виконанні однорідних функцій, який орієнтований на досягнення суттєвого і довготривалого ефекту від зайнятості та кар'єрного росту людей на підприємстві з метою досягнення його стратегічних цілей.

2. На основі авторського дослідження виокремлено інноваційні принципи формування системи управління персоналом, зокрема: готовність керівників і працівників до взаємного компромісу; формування взаємної довіри керівників та трудового колективу; орієнтація на досягнення лояльності персоналу до місця роботи; втримання цінних працівників; зниження загального рівня стресу й конфліктів у трудовому колективі; прозорість, відкритість підприємства для працівників; інноваційність в управлінні персоналом, що дасть змогу відображати сучасні стосунки між керівниками та підлеглими, враховувати динаміку стану і нові тенденції розвитку ринку праці в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів.

3. Систематизовано інноваційні показники дієвості системи управління персоналом машинобудівних підприємств за окремими підсистемами, на основі яких сформовано комплекс показників ефективності функціонування даних підсистем, що розширить аналітичні можливості менеджменту щодо оцінювання рівня використання потенціалу персоналу і можливостей його розвитку.

4. Вивчено стан системи управління персоналом на машинобудівних підприємствах, який свідчить про наявність у ній практично всіх підсистем управління. Разом з тим, вони по-різному представлені складовими елементами і мають різну змістовну наповненість. Виявлено, що відділи з управління персоналом сформовані переважно формально та довільно, вони структурно роз'єднані з такими підрозділами як: відділ заробітної плати, відділ охорони праці тощо. Встановлено, що на досліджуваних підприємствах переважним чином сформовані відділи кадрів, а не управління персоналом, що значно звужує коло їх функцій, не дає змоги виконувати низку робіт з високим рівнем інноваційності, творчо підходити до розв'язання актуальних проблем на основі структурної взаємодії різних підрозділів та служб.

5. Проаналізовано особливості формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств на основі запропонованого фронтального та експертного інтерв'ю, використання якого в одній методиці дасть можливість керівникам виявити переваги та недоліки даної системи, адаптувати її до змінених умов ринкового середовища.

6. Сформовано комплекс чинників впливу на систему управління персоналом машинобудівних підприємств, які доцільно розділити на три групи: макро-; мезо-; та мікрорівня вітчизняного ринку. Загалом це дасть змогу підприємствам більше уваги приділяти чинникам внутрішнього впливу, які практично залишаються поза увагою, але безпосередньо впливають на дану систему.

7. Розроблено модель двоспрямованої інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства у галузі управління персоналом, що допоможе сформувати тісні зв'язки між підрозділом з управління персоналом та виробничими структурами підприємств через низку груп, які діють на постійній або тимчасовій основі, відповідальних за підвищення якості роботи підрозділів, причетних до управління людськими ресурсами, із зміною пріоритетів та подальшим розширенням кола виконуваних функцій, а в перспективі збалансувати інтереси керівників та виконавців.

8. Запропоновано комплексну методику оцінювання ефективності інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства в галузі управління персоналом з використанням двох підходів: 1) виділенні прямих та непрямих вигод від двоспрямованої інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства; 2) визначенні сукупного (синергетичного) ефекту від інтегрування структурних підрозділів у єдиний управлінський механізм із виділенням економічного, соціального та іншого ефекту. Ця методика дасть можливість відповідно до вимог часу реалізувати кадрову політику, орієнтовану на залучення на підприємство молодих працівників, і забезпечить значне вдосконалення системи управління персоналом.

9. Обґрунтовано теоретико-концептуальну основу системи мотивації персоналу на основі індивідуальних показників ефективності виконання завдань на рівні конкретної посади з урахуванням особистих досягнень працівника відповідного управлінського рівня. Це дасть підприємствам змогу усунути проблему пасивності персоналу до вирішення актуальних соціально-економічних проблем, байдужості працівників до виробничого процесу та впровадження конкурсних заходів з привабливою винагородою і прозорим механізмом оцінювання.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертацій:

1.1. Монографії

1. Редьква О.З. Аналіз інформаційно-комунікаційного забезпечення системи управління персоналом машинобудівних підприємств // В.В. Коваль, О.З. Редьква Інноваційний розвиток економіки: процеси та явища: колективна монографія / за ред. д.е.н., проф. заслуженого економіста України В. Я. Швеця, М. С. Пашкевич. – Дніпропетровськ : Державний ВНЗ «НГУ», 2013. – С. 312–320. – ISBN 978-966-350-469-8. (*Особистий внесок автора: запропонована базова структура інформаційно-комунікаційної підсистеми як складової системи управління персоналом машинобудівного підприємства – 0,51 друк. арк.*).

1.2. Публікації у науково-фахових виданнях України

2. Редьква О.З. Фактори впливу на формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О. Редьква // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – № 2(49). – С. 278–296. (0,58 друк. арк.).

3. Редьква О.З. Адаптація системи управління персоналом машинобудівних підприємств до змінних умов середовища / О. З. Редьква // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 1 (18). – С. 114–118. (0,34 друк. арк.).

4. Редьква О.З. Актуальні принципи формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О.З. Редьква // Вісник Львівського національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 727. – С. 136–143. (0,83 друк. арк.).

5. Редьква О.З. Комплекс показників оцінювання ефективності системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О. Редьква, О. Галушак // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 3 (Т.1). – С. 73–80. *(Особистий внесок автора: запропоновано комплекс показників, які характеризують ефективність системи управління персоналом підприємства 0,7 друк. арк.).*

6. Редьква О.З. Сутність і значення системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О. Редьква, О. Галушак // Сучасні підходи до управління підприємством: зб. наук. праць / Національний техн. у-т «Київський політехнічний інститут». – Київ, 2013. – С. 383–388. *(Особистий внесок автора: запропоновано модель управління персоналом 0,27 друк. арк.).*

1.3. Статті у наукових періодичних виданнях іноземних держав та публікації у виданнях України, занесених до міжнародних наукометричних баз

7. Редьква О.З. Управління персоналом машинобудівних підприємств в умовах кризи / О. Редьква, О. Галушак // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2011. – Вип. 2 (5). – С. 182–191. *(Особистий внесок автора: причини демотивації персоналу машинобудівних підприємств 0,6 друк. арк.).*

8. Редьква О.З. Концептуальна модель інтегрованого підрозділу при формуванні системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О. Редьква // Економічний часопис-XXI. – 2013. – № 7–8(2). – С. 64–70. (0,55 друк. арк.).

9. Редьква О.З. Проект реформування системи управління персоналом машинобудівного підприємства на основі удержання цінних співробітників / О. Редьква, А. Матвишин // Современный научный вестник. – 2014. – № 5 (201). – С. 98–105. *(Особистий внесок автора: виділено характерні риси етапів проекту реформування системи управління персоналом та запропоновано орієнтований план-графік проведення підготовчого етапу 0,5 друк. арк.).*

10. O. Redkva. Integrated methodology for the assessment of the efficiency of a machine building enterprise subdivisions integration in the field of human resources management / O. Redkva, L. Kalushka // The Science Advanced: Washington. – 2014. – p. 56–61. *(Особистий внесок автор: запропоновано комплексний методичний підхід до оцінювання ефективності інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства в галузі управління персоналом 0,54 друк. арк.).*

2. Опубліковані праці апробаційного характеру:

11. Редьква О.З. Визначення основних цілей щодо вдосконалення системи управління персоналом на підприємствах машинобудування / О.З. Редьква // *Moderní vymoženosti vědy – 2014, materialy X mezinárodní vědecko – praktická konference 27 ledna 2014r., Praha / Publishing House “Education and Science” – Praha, 2014. – p. 32–35. (0,15 друк. арк.).*

12. Редьква О.З. Інтеграція діяльності підрозділів при формуванні системи управління персоналом на підприємствах машинобудування / О.З. Редьква // *Економічне зростання в умовах державно-приватного партнерства: матеріали III Міжн. наук.-практ. конф., 15–16 березня 2013 р., Дніпропетровськ / Національний гірничий університет. – Дніпропетровськ, 2013. – С. 183–185. (0,14 друк. арк.).*

13. Редьква О.З. Становлення системи управління конкурентоспроможністю персоналу на підприємствах машинобудування / О.З. Редьква // *Конкурентоспроможність економіки України: теорії, моделі, механізми: матеріали II Міжн. наук.-практ. конф. 25–26 січня 2013 р., Херсон / Державний вищий навчальний заклад «Національний гірничий університет», Міжнародний університет ресурсів. – Херсон, 2013. – С.131–132. (0,12 друк. арк.).*

14. Редьква О.З. Стратегічні цілі вдосконалення формування системи управління персоналом на підприємствах машинобудування / О.З. Редьква // *Соціально-економічні трансформації в умовах глобалізації: світовий та вітчизняний виміри: матеріали I Міжн. наук.-практ. конф., 1-2 березня 2013 р., Херсонський державний університет. – Херсон, 2013. – С. 115–117. (0,14 друк. арк.).*

15. Редьква О.З. Дослідження стану формування системи управління персоналом на національних машинобудівних підприємствах / О.З. Редьква // *Досягнення в економіці. Нові погляди, проблеми, інновації: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 3–4 серпня 2012 р., Дніпропетровськ / Наукова економічна організація «Перспектива». – Дніпропетровськ, 2012. – С. 105–109. (0,23 друк. арк.).*

16. Редьква О.З. Заходи вдосконалення системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О.З. Редьква // *Формування економічного профілю національної інфраструктури України: аналітичний та теоретико-методологічні аспекти: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 18–19 травня 2012 р., Економічний науковий центр. – Київ, 2012. – С. 140–141. (0,16 друк. арк.).*

17. Редьква О.З. Інноваційні засади формування системи управління персоналом машинобудівного підприємства / О.З. Редьква // *Розвиток навчально-науково-виробничих комплексів в умовах трансформаційної економіки: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М. Г. Чумаченка, 21 березня 2012 р., Тернопіль / Тернопільський нац. техн. ун-т ім. І. Пулюя. – Тернопіль, 2012. – С. 84–85. (0,16 друк. арк.).*

18. Редьква О.З. Основні напрямки удосконалення системи управління персоналом на підприємствах машинобудування / О.З. Редьква // *Актуальні питання економічних наук: тези доповідей на Міжн. наук.-практ. конф., 8–9 червня 2012 р., Центр економічних досліджень та розвитку. – Одеса, 2012. – С. 146–147. (0,15 друк. арк.).*

19. Редьква О.З. Основні методи і напрямки системи управління персоналом / О.З. Редьква // *Проблеми розвитку підприємств: погляд молоді: матеріали IV Міжн. студ. наук. конф., 16 березня 2012 р., Харківський національний автомобільно-дорожній університет. – Харків, 2012. – С. 224–226. (0,17 друк. арк.).*

20. Редьква О.З. Післякризова модель системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О. З. Редьква, Н.М. Озерчук // Наукове забезпечення процесів реформування соціально-економічних відносин в умовах глобалізації: матеріали VI Міжн. наук.-практ. конф., 25–27 квітня 2012 р., Кримський інститут бізнесу, Самарський університет бізнесу та управління, Центр розвитку освіти, науки та інновації. – Сімферополь – Ялта, 2012. – С. 152–155. (*Особистий внесок автора: виділено демографічні причини низької продуктивності праці персоналу машинобудівних підприємств 0,21 друк. арк.*).

21. Редьква О.З. Аналіз впливу кризової ситуації на управління персоналом машинобудівних підприємств України / О.З. Редьква // Економіка і управління: актуальні проблеми та тенденції розвитку: матеріали X Міжн. наук.-практ. конф., 18–19 травня 2012 р., Львів / Львівський національний університет «Львівська політехніка». – Львів, 2012. – С. 93–96. (0,19 друк. арк.).

22. Редьква О.З. Чинники впливу на формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств / О.З. Редьква // Сучасний стан економічної науки: проблеми та перспективи розвитку: тези допов. VIII Міжнародної наук.-практ. конф., 16–17 березня 2012 р., Національний університет «Львівська політехніка». – Львів, 2012. – Ч. 2. – С. 105–108. (0,20 друк. арк.).

23. Редьква О. З. Main efficiency index of human resources management system at the machine building enterprises / О.З. Редьква // Економічний дисбаланс країни: проблеми та шляхи вирішення: тези допов. XI Міжн. наук.-практ. конф., 22–23 червня 2012 р., Національний університет «Львівська політехніка». – Львів, 2012. – С. 98–99. (0,15 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Редьква О.З. Інноваційні підходи до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Тернопіль, 2015.

Дисертаційна робота присвячена дослідженню теоретичних положень та розробленню практичних рекомендацій щодо застосування інноваційних підходів до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств. На підставі дослідження й узагальнення літературних джерел уточнено визначення поняття «управління персоналом» і «система управління персоналом»; узагальнено традиційні та інноваційні принципи формування системи управління персоналом; систематизовано показники ефективності даної системи.

Досліджено поточний стан системи управління персоналом, проаналізовано її особливості в ринкових умовах на машинобудівних підприємствах та виявлено систему чинників впливу на формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств.

Розроблено модель інтеграції підрозділів управління персоналом машинобудівних підприємств. Оцінено ефективність інтеграції підрозділів машинобудівного підприємства в галузі управління персоналом. Удосконалено методичний підхід до системи мотивації персоналу на основі індивідуальних

показників ефективності виконання завдань.

Ключові слова: персонал, система управління персоналом, модель інтеграції підрозділів, ефективність, система мотивації персоналу, індивідуальні показники ефективності персоналу.

АННОТАЦИЯ

Редька О.З. Инновационные подходы к формированию системы управления персоналом машиностроительных предприятий. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя, Тернополь, 2015.

В диссертационной работе осуществлено теоретическое обобщение и предложен один из вариантов для решения актуальной научно-практической задачи по инновационным подходам к формированию системы управления персоналом машиностроительных предприятий.

В первом разделе «Теоретические и прикладные основы формирования системы управления персоналом машиностроительных предприятий» освещены основные подходы к формированию системы управления персоналом в современных экономических исследованиях; уточнен и углублен понятийный аппарат категорий «управление персоналом», «система управления персоналом»; осуществлено критический анализ принципов формирования системы управления персоналом на машиностроительных предприятиях, предложены инновационные принципы, адекватные времени, соответствующим рыночным условиям и с учетом специфики отрасли; проанализированы особенности оценки эффективности системы управления персоналом машиностроительного предприятия.

Уточнение категориального аппарата позволило выделить его весомые признаки и расширить содержательное наполнение с учетом классической теории управления персоналом и украинской специфики. Предложена система управления персоналом, рассмотренная как совокупность составляющих элементов – подсистем, которые связаны единой стратегией по управлению персоналом и направлены на сбалансирование целей предприятия и его персонала, то есть достижение высокого уровня удовлетворенности работников трудовой деятельностью и количественно-качественных показателей деятельности предприятия в соответствующем периоде.

Результаты исследования в этой сфере позволили получить упорядоченную совокупность свойств, характерных этой системе управления. Это способствует решению некоторых научных задач и создает условия для принятия менеджерами эффективных управленческих решений.

Во втором разделе «Анализ и оценка практики формирования системы управления персоналом машиностроительных предприятий в рыночных условиях» исследовано состояние системы управления персоналом на машиностроительных предприятиях, свидетельствующий о наличии в ней практически всех подсистем управления. Выявлено, что отделы по управлению персоналом сформированы преимущественно формально и произвольно, они структурно разобщены с такими подразделениями как: отдел заработной платы, отдел охраны труда и тому подобное. Установлено, что на исследуемых предприятиях преимущественным образом

сформированы отделы кадров, а не управления персоналом, что значительно сужает круг их функций, не позволяет выполнять ряд работ с высоким уровнем инновационности.

Проанализированы особенности формирования системы управления персоналом машиностроительных предприятий на основе предложенного фронтального и экспертного интервью, использование которого в одной методике позволит руководителям выявить преимущества и недостатки данной системы, адаптировать ее к изменившимся условиям рыночной среды.

Сформирован комплекс факторов влияния на систему управления персоналом машиностроительных предприятий, которые можно разделить на три группы: макро-; мезо; и микроуровня отечественного рынка. В целом это позволит предприятиям больше внимания уделять факторам внутреннего воздействия, которые практически остаются без внимания, но непосредственно влияют на эту систему.

В третьем разделе «Инновационные подходы к формированию системы управления персоналом машиностроительных предприятий» разработана модель двунаправленной интеграции подразделений машиностроительного предприятия в области управления персоналом, что поможет сформировать тесные связи между подразделением по управлению персоналом и производственными структурами предприятий через ряд групп, действующих на постоянной или временной основе, ответственных за повышение качества работы подразделений причастных к управлению человеческими ресурсами с изменением приоритетов и последующим расширением круга выполняемых функций, а в перспективе сбалансировать интересы руководителей и исполнителей.

Предложена комплексная методика оценки эффективности интеграции подразделений машиностроительного предприятия в области управления персоналом с использованием двух подходов: выделения прямых и косвенных выгод от двунаправленной интеграции подразделений машиностроительного предприятия; определения совокупного (синергетического) эффекта от интеграции структурных подразделений в единый управленческий механизм с выделением экономического, социального и иного эффекта, который даст возможность в соответствии с требованиями времени реализовать кадровую политику, ориентированную на привлечение на предприятие молодых работников, и обеспечит значительное совершенствование системы управления персоналом.

Предложена теоретико-концептуальная основа система мотивации персонала на основе индивидуальных показателей эффективности выполнения задач на уровне конкретной должности с учетом личных достижений работника соответствующего управленческого уровня. Это позволит предприятиям устранить проблему равнодушия работников в производственный процесс и внедрение конкурсных мероприятий с привлекательной наградой и прозрачным механизмом оценивания.

Ключевые слова: персонал, система управления персоналом, модель интеграции подразделений, эффективность, система мотивации персонала, индивидуальные показатели эффективности персонала.

SUMMARY

Redkva O.Z. Innovative approaches to the formation of human resources management system of the machine building enterprises. – On the rights of manuscript.

Thesis for obtaining scientific degree Candidate of Economic Sciences, in speciality 08.00.04 – Economics and Enterprises Management (by economic activity) Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, Ternopil, 2015

The thesis is devoted to the research of theoretical positions and practical recommendations on the application development of innovative approaches to the formation of the personnel management system at the machine building enterprises. On the basis of the research and summarizing the literary sources it has been clarified the definition of "human resources" and "personnel management system"; it has been generalized traditional and innovative principles of formation personnel management system; it has been systematized efficiency indicators of this system.

It has been investigated the current status of the personnel management system, its peculiarities have been analyzed in market conditions at the machine building enterprises and system factors of influence on the formation of the personnel management system of the machine building enterprises have been found.

The integration model of personnel management system subdivisions of the machine building enterprises has been worked out. The effectiveness of subdivisions integration of machine-building enterprise in the area of personnel management has been assessed. Methodical approach to personnel incentive system based on individual efficiency factors and tasks performance has been improved.

Key words: personnel, personnel management system, integration model of subdivisions, efficiency, personnel incentive system, individual factors of personnel efficiency.