

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Борщ Вікторія Ігорівна

УДК 65.015.3 (043.3/.5)

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

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

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Одеса – 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеському національному університеті імені І.І. Мечникова Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник

кандидат економічних наук, доцент
Кузнєцов Едуард Анатолійович,
Одеський національний університет
імені І.І. Мечникова,
завідувач кафедри економіки та управління

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор
Назарова Галина Валентинівна,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця,
завідувач кафедри управління персоналом та
економіки праці

кандидат економічних наук, професор
Гурченков Олександр Петрович,
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова,
завідувач кафедри економіки та організації
виробництва

Захист відбудеться «28» листопада 2014 р. о 12⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 41.052.10 в Одеському національному політехнічному університеті за адресою: 65044, м. Одеса, проспект Шевченка, 1.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Одеського національного політехнічного університету за адресою: 65044, м. Одеса, проспект Шевченка, 1.

Автореферат розісланий «27» жовтня 2014 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Г.Б. Свінарьова

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В сучасних умовах господарювання конкурентною перевагою промислового підприємства стають його людський капітал та інноваційний потенціал. Це обумовлює необхідність застосування нових підходів до управління підприємствами та перенесення основної уваги на забезпечення ефективності та результативності управлінських систем, що потребує розв'язання науково-практичних завдань щодо оцінювання потенціалу та результатів діяльності управлінського персоналу.

Пошуки способів оцінки здібностей людини та ефективності її діяльності являють собою одну з основних проблем економічної теорії та управлінської думки. З 60-х рр. ХХ ст. положення теорії людського капіталу еволюціонували у роботах Г. Беккера, Л. Едвінсона, М. Мелоуна, Дж. Мінцера, Т. Шульца, І. Фішера. Вагомий внесок у розробку проблем оцінювання результативності діяльності управлінського персоналу внесли зарубіжні вчені М. Армстронг, Л. Байєрс, Л. Босіді, Ф. Герцберг, П. Друкер, К. Камерон, Дж. Лафта, Д. Чаран.

Розробкою методів оцінки діяльності управлінського персоналу займалися також вітчизняні вчені: О. Амоша, В. Білошاپка, Д. Богиня, Н. Гавкалова, О. Ястремська. Питанням формування та оцінювання людського потенціалу та капіталу присвячено праці: В. Буреги, Л. Гальківа, В. Гриньової, О. Грішнєвої, М. Долишнього, Е. Кузнєцова, Г. Назарової, які синтезували різні теорії оцінювання людського капіталу на основі синергії зарубіжних методик оцінювання та їх адаптації до українських реалій. Проблеми розвитку та функціонування ринку праці управлінського персоналу досліджуються у працях вчених Є. Бельтюкова, Б. Буркинського, О. Гурченкова, О. Турецького, С. Філіппової. Питанню формування інтегральної оцінки ефективності управління підприємством присвячені праці В. Захарченка, К. Ковальчука, Є. Фрімана.

Незважаючи на значну кількість наукових робіт, де зарубіжні та вітчизняні вчені здійснили спроби наукового визначення оцінки ефективності управлінських систем, питання оцінювання ефективності управління діяльністю промислового підприємства вивчено недостатньо, досі не існує єдиного підходу до оцінювання ефективності управлінської діяльності, не сформовано цілісного чіткого методичного забезпечення якісного та кількісного дослідження систем управління, залишається невирішеним питання формування єдиного механізму оцінювання управлінської діяльності підприємств.

Зазначене зумовило вибір теми дисертації, її мету, завдання, предмет, структуру та основні напрями дослідження.

Зв'язок наукової роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана на кафедрі економіки та управління Одеського національного університету імені І.І. Мечникова відповідно до плану наукових досліджень кафедри в процесі виконання держбюджетних тем: «Дослідження процесів підвищення рівня корпоративної культури високотехнологічного виробництва» (номер державної реєстрації 0108U010013, 2008–2012 рр.), де дисертантом розроблено методичні рекомендації щодо застосування аналітичних

технологій оцінювання в управлінні підприємством; «Розробка політики науково-технологічного розвитку Одеської області» (номер державної реєстрації 0108U006739, 2007–2012 рр.), де дисертантом визначено критеріальні підходи до оцінювання ефективності управлінської діяльності на прикладі підприємств суднобудівельної галузі (довідка №11/322 від 22.04.2014 р.).

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає в розробленні та обґрунтуванні теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства.

Досягнення мети роботи обумовило необхідність постановки та вирішення таких завдань:

– *дослідити* теоретико-методологічні підходи до визначення сутності та оцінки ефективності управлінської діяльності та управлінського персоналу промислового підприємства, *уточнити* понятійно-категоріальний апарат та *обґрунтувати* теоретичний базис формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства;

– *дослідити та класифікувати* чинники впливу на ефективність управлінської діяльності, які мають бути враховані при формуванні механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства;

– *дослідити* існуючі моделі та підходи до оцінювання ефективності управління підприємством та *обґрунтувати* вибір методологічної платформи формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства;

– *дослідити* види економічної інформації промислового підприємства та методи оцінювання ефективності управлінського персоналу та *розробити* рекомендації щодо формування інформаційно-методичного забезпечення механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства;

– *обґрунтувати* методичні засади формування механізму оцінювання ефективності управлінського персоналу промислового підприємства та *розробити* його структурно-логічну модель;

– *сформувати* цілісну систему критеріїв та показників комплексного оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства;

– *розробити* інструментарій оцінювання персоніфікованого внеску управлінського персоналу у загальну ефективність діяльності підприємства та рекомендації з ранжування персоналу за критерієм персоніфікованого внеску, апробувати на підприємствах суднобудівельної галузі промисловості.

Об'єктом дослідження дисертаційної роботи є процес формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу на промислових підприємствах.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань було застосовано такі загальнонаукові та спеціальні методи: морфологічного аналізу – при уточненні понятійно-категоріального апарату дослідження; системного та структурно-логічного аналізу – для формування системи факторів впливу на ефективність управління, визначення та обґрунтування складу та структури системи критеріїв та показників ефективності управлінського персоналу промислового підприємства; формалізації – для визначення оцінних критеріїв ефективності управлінського персоналу підприємства; методу аналогії, порівняння та інтегрування – при розробці механізму оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства; методи статистичного та фінансово-економічного аналізу – для характеристики розвитку підприємств суднобудівельної галузі України; методи спостереження, експертних оцінок, опитування та анкетування – для діагностики організаційної та соціальної складової діяльності управлінських кадрів; математичного моделювання – для розробки моделей інтегральних показників оцінки ефективності управлінської діяльності та внеску управлінського персоналу у загальну ефективність діяльності підприємства.

Інформаційну базу дослідження склали чинне законодавство і нормативно-правові акти, праці провідних вчених і фахівців-практиків з питань оцінювання ефективності управління та діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, дані державної служби статистики України, звітність підприємств суднобудівельної галузі промисловості України, результати власних досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробленні та обґрунтуванні сукупності теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства.

Найбільш значні наукові результати, що виносяться на захист:

удосконалено:

– *класифікацію чинників* впливу на ефективність діяльності управлінського персоналу на засадах компетентнісного підходу, до яких додано групу особистісних чинників впливу (індивідуальні характеристики персоналу) та ознаку культури результативності підприємства;

– *інформаційно-методичне забезпечення* управління персоналом підприємства за рахунок розробки рекомендацій з формування інформаційно-методичного забезпечення механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, які, на відміну від існуючих, містять: 1) рекомендації щодо трирівневої систематизації економічної інформації в розрізі запропонованих інформаційних баз, блоків та модулів; 2) рекомендації щодо застосування методу асесмент-центру у якості пріоритетного методу дослідження управлінського персоналу;

– *механізм оцінювання персоналу підприємства* за рахунок розроблення його структурно-логічної моделі відносно оцінювання ефективності управлінського персоналу промислового підприємства, яка охоплює: 1) етапи формування та впровадження механізму; 2) підсистеми механізму; 3) напрямки та етапи оцінювання в рамках механізму;

– *аналітичний інструментарій оцінювання персоналу підприємства* за рахунок формування цілісної системи критеріїв та показників комплексного оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, відмінністю якої є наявність показників оцінки рівня компетентності управлінського персоналу, управлінських рішень як головного продукту управлінської діяльності, інтегральної оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу;

набули подальшого розвитку:

– *понятійно-категоріальний апарат теорії управління персоналом промислового підприємства* за рахунок удосконалення понять: «управлінська професійна діяльність» та «управлінська праця», «управлінський персонал» та «управлінський капітал», «ефективність управлінської діяльності промислового підприємства», «оцінка ефективності управлінської діяльності промислового підприємства» як елементів механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства;

– *теорія управління персоналом промислового підприємства* за рахунок обґрунтування методологічної платформи формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства на засадах методології управління ефективністю роботи, що акцентує увагу на управлінні якістю управлінського персоналу;

– *методичні підходи до оцінювання персоналу підприємства* за рахунок обґрунтування рекомендацій щодо оцінки та ранжування управлінського персоналу промислового підприємства за критерієм персоніфікованого внеску в загальну ефективність діяльності та розроблення відповідного інструментарію.

Практичне значення одержаних результатів. Положення, зазначені в роботі, доведені до рівня конкретних методичних та практичних рекомендацій, застосування яких в якості управлінських інструментів дозволяє об'єктивно оцінювати ефективність діяльності управлінського персоналу, здійснювати кадрове забезпечення, формувати політику та культуру результативності промислового підприємства будь-якої форми та типу власності.

Розроблені рекомендації прийняті до впровадження для оцінки діяльності управлінського персоналу Кілійського суднобудівного-судноремонтного заводу (довідка про впровадження №212-а від 30.11.2013 р.), ПАТ «Херсонський суднобудівний завод» (довідка №701-2179 від 27.12.2013 р.) та ПАТ «Дунайсудноремонт» (довідка №101/3 від 15.12.2013 р.).

Результати дисертації використано в навчальному процесі Одеського національного університету імені І.І. Мечникова МОН України при підготовці навчально-методичних матеріалів за дисциплінами «Управління персоналом», «Управлінський капітал» та «Інноваційний менеджмент», в дипломному проектуванні (довідка №11/322 від 22.04.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства. Всі наукові результати, що викладені в дисертації, належать особисто автору. З наукових публікацій, виданих в співавторстві, у

роботі використані лише ті положення, які становлять індивідуальний внесок автора, про що зазначено в переліку публікацій, вказаних в авторефераті.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та практичні результати досліджень доповідались та були схвалені на наукових конференціях: професорсько-викладацького складу і наукових працівників ОНУ ім. І.І. Мечникова (м. Одеса, 2011 р., 2013 р.), 9-ти міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: «Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи» (м. Одеса, 2011 р.), «Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи» (м. Одеса, 2012 р.), «Актуальні проблеми, шляхи та перспективи розвитку економіки України» (м. Київ, 2012 р.), «Економіка, організація та управління підприємствами в сучасних економіко-правових умовах» (м. Дніпропетровськ, 2012 р.), «Інноваційний розвиток економіки: проблеми та перспективи» (м. Київ, 2012 р.), «Теоретичні та практичні аспекти розвитку сучасної економіки» (м. Львів, 2012 р.), «Економічна політика держави в умовах трансформаційних змін» (м. Сімферополь, 2013 р.), «Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи» (м. Одеса, 2013 р.), «Економіка та підприємництво: формування інноваційних моделей розвитку» (м. Херсон, 2013 р.) та міжвузівській конференції «Сучасні інформаційно-правові та соціально-економічні тенденції впливу на розвиток бізнесу» (м. Чернігів, 2014 р.).

Публікації. Основні наукові положення та інші результати, які отримано в ході виконання дисертаційної роботи, опубліковано у 17 наукових працях, з них: 1 монографія, 5 статей у фахових наукових виданнях України, у т.ч. 1 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз; 1 стаття – у зарубіжних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз; 10 – доповідей і тез доповідей на наукових конференціях. Загальний обсяг опублікованих робіт – 33,55 д.а., з яких особисто автору належить 7,97 д.а.

Структура та обсяг дисертації. Загальний обсяг дисертації становить 256 сторінок, її основний зміст викладений на 175 сторінках основного тексту, який складається зі вступу, трьох розділів і висновків. Робота містить 26 таблиць на 34 сторінках, 15 рисунків на 10 сторінках, перелік використаних джерел з 249 найменувань на 28 сторінках та 25 додатків на 31 сторінці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми та розкрито її зв'язок з науковими темами, сформульовано мету та основні завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження, висвітлено наукову новизну, теоретичне та практичне значення отриманих результатів.

У першому розділі – «**Теоретичні засади оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства**» – досліджено теоретико-методологічні підходи до визначення сутності та оцінки

ефективності управлінської діяльності та управлінського персоналу промислового підприємства, визначено чинники впливу на ефективність управлінської діяльності, уточнено понятійно-категоріальний апарат та обґрунтовано теоретичний базис формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства.

Визначено, що в сучасних умовах господарювання промислових підприємств управлінська діяльність, в якій відображається економіко-господарчий механізм управління виробництвом та соціально-організаційний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства, грає важливу трансформаційну роль та спрямована на трансформацію як техніко-технологічну та виробничу, так і організаційну та управлінську з метою максимізації ефекту від діяльності підприємства загалом, так і управлінської діяльності, зокрема. Трансформаційна природа управлінської діяльності діалектично розкривається в управлінській праці, яка визначається як специфічний вид людської діяльності, пов'язаний з виконанням функціонального навантаження з використанням методів, принципів та стратегій управління задля досягнення головної мети підприємства, спрямованої на максимізацію його вартості. Відтак, характерними ознаками управлінського персоналу як суб'єкту управлінської діяльності, є виконання функції управління іншими особами у процесі суспільного виробництва та наявність спеціальної професійної підготовки у галузі управління.

Ефективність управлінської діяльності на промисловому підприємстві залежить від впливу багатьох чинників, визначення яких необхідне для формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу та дозволяє обґрунтувати критерії оцінювання ефективності управлінського персоналу.

За результатами дослідження чинників впливу на ефективність управлінської діяльності визначено, що з позиції системного підходу чинники доцільно класифікувати на внутрісистемні та позасистемні (внутрішні та зовнішні), проводячи їх подальший розподіл на індивідуальні характеристики й організаційні чинники управлінської результативності. Запропонована класифікація чинників впливу на ефективність діяльності управлінського персоналу промислового підприємства представлена на рис. 1.

Обґрунтовано, що в сучасних умовах зовнішні чинники мають лише опосередкований вплив на ефективність управлінської діяльності, а визначальну роль відіграють саме внутрішні, зокрема особистісні чинники (індивідуальні характеристики управлінського персоналу), які визначають поведінку та результативність менеджера на промисловому підприємстві. У своїй сукупності професійні знання та навички формують систему професійної компетентності, яка представляє собою практичний інтелект особистості, в основі якого лежить показник рівня інтелектуального розвитку (IQ). Практичний інтелект є основним фактором ефективності виконання робіт, однак не є визначною конкурентною перевагою, а лише необхідною. Новою конкурентною перевагою промислового підприємства XXI ст. стало поняття емоційного інтелекту (EQ) управлінського персоналу, який базується на таких особистісних характеристиках як здатності та позиція менеджерів.



Рисунок 1 – Класифікація чинників впливу на ефективність діяльності управлінського персоналу промислового підприємства

Поєднання практичного та емоційного інтелекту управлінського персоналу формує *управлінський капітал*, який визначено як специфічну категорію теорії людського капіталу, яка охоплює не усю сукупність продуктивних сил підприємства, а включає лише вузьку категорію людських ресурсів, діяльність яких спрямована на створення та ефективне функціонування оптимальної системи менеджменту промислового підприємства (групи промислових підприємств). В сукупності управлінський та організаційний капітал підприємства формують такий організаційний синергічний феномен як *культура результативності* – сумарний, інтегруючий вектор компетенцій, знань та вмінь, поведінки, позицій та установок співробітників усього підприємства, який впливає на процес досягнення підприємством найкращих результатів на сучасному ринку.

Отже, управлінський капітал, що містить в собі особистісні характеристики управлінського персоналу, які використовуються ним для отримання економічного ефекту, визначає його якість та має розглядатись як ключовий елемент ефективності управлінської діяльності. Проблема оцінювання управлінської діяльності на підприємстві лежить у площині аналізу ефективності людського капіталу підприємства загалом, а також його управлінської складової, а саме впливу особистісних характеристик управлінського персоналу.

Ефективність управлінської діяльності промислового підприємства розглядається як комплексна характеристика якості та корисності управління підприємством, його ресурсами (в т.ч. людськими) та процесами як здатності забезпечувати ефект у вигляді економічної вигоди для підприємства, удосконалення організації виробництва, організаційної роботи та соціальної вигоди для робітників. Усі три складові елементи ефективності управлінської

діяльності (економічний, організаційний та соціальний) тісно пов'язані між собою, утворюючи систему, та взаємодіють (рис.2).

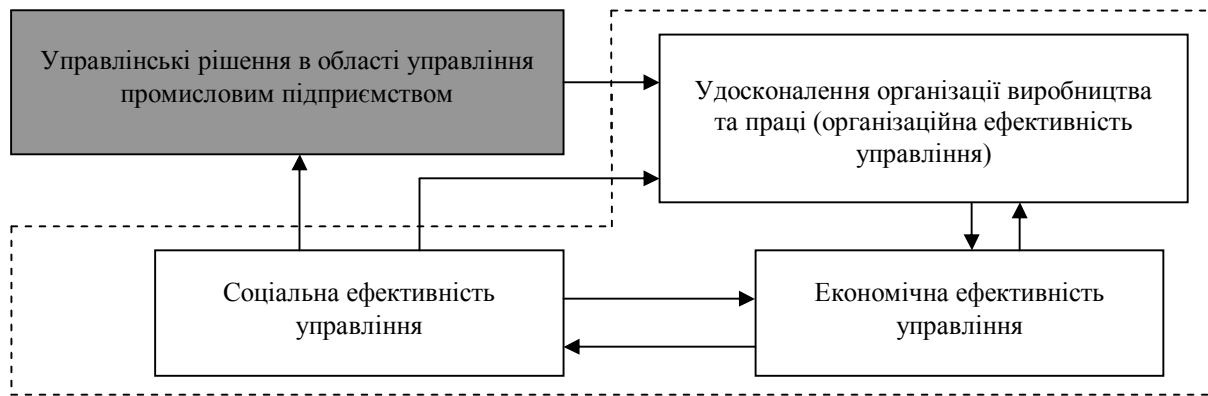


Рисунок 2 – Схема взаємодії складових елементів ефективності управлінської діяльності промислового підприємства

Відповідно, «оцінка ефективності управлінської діяльності промислового підприємства» представляє собою систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимірювання взаємодії елементів ефективності управління підприємством (тобто його функціональних одиниць) та визначення відповідності кількості та якості праці його співробітників установленій технології виконання робіт.

На підставі наведених результатів досліджень визначено сутнісний зміст механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, під яким розуміється складова загальної господарчої системи промислового підприємства як інтегральна, динамічно функціонуюча система елементів та об'єктів процесу управління ефективністю діяльності управлінського персоналу, яка спрямована на аналіз та оцінювання, удосконалення та підвищення ефективності цього виду діяльності. Його формування на промисловому підприємстві має відповідати завданням підвищення якості та ефективності діяльності управлінського персоналу за рахунок активізації формування та раціонального використання управлінського капіталу, та базуватись на принципах цілісності, єдності, ієрархічності, активності, детермінованості, адаптивності.

У підсумку робочою гіпотезою дослідження висунуто таке: оскільки якість управлінського персоналу є ключовим елементом ефективності управлінської діяльності промислового підприємства, формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу на промисловому підприємстві має ґрунтуватися не тільки на дослідженні результатів організаційної та економічної діяльності підприємства, а й на оцінці внеску управлінського персоналу у загальну ефективність діяльності.

У другому розділі – «**Моделі та методи оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства**» – досліджено розвиток сучасних моделей та підходів до оцінювання ефективності управління підприємством, класифіковано та проаналізовано існуючі методи

оцінки управлінського персоналу, обґрунтовано вибір методологічної платформи формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства та розроблено рекомендації з його інформаційно-методичного забезпечення.

Ретроспективний аналіз моделей та підходів до оцінювання управлінської діяльності показав суттєву сутнісну зміну поглядів на критерії та показники оцінки її ефективності в процесі еволюції основних шкіл менеджменту. Так, на сучасному етапі розвитку, коли акцент в економічній та управлінській науці був перенесений на нематеріальні активи, трансформувалась і сутність критерію ефективності управлінської діяльності та відбувся перехід наукової позиції щодо визначення критерію ефективності від матеріального аспекту діяльності підприємства до ефективності нематеріального (інтелектуального, людського та управлінського) капіталу підприємства. Визначено, що в сучасних умовах господарювання ключовими критеріями ефективності управлінської діяльності промислового підприємства є такі: 1) ефективність використання матеріальних активів підприємства; 2) ефективність промислово-виробничого середовища підприємства; 3) ефективність соціального середовища діяльності підприємства; 4) система професійних компетенцій управлінського персоналу; 5) практичний та емоційний інтелект управлінського персоналу підприємства.

До інструментарію управлінського персоналу початку XXI ст. входить діагностична інформація чотирьох видів: 1) інформація (фундаментальна інформація про діяльність підприємства, зокрема фінансові звіти та прогнози, базові фінансово-економічні показники); 2) інформація щодо продуктивності (зокрема, продуктивності фізичної праці, продуктивності факторів виробництва); 3) інформація щодо області спеціалізації (визначає основну область спеціалізації, у якій є можливим синтез ринкової та споживчої вартості з унікальними вміннями виробника або постачальника); 4) інформація щодо розподілення ресурсів (особливо людських, від яких залежить втілення будь-яких управлінських рішень, які приймаються на основі отриманої інформації щодо підприємства). Однак, в сучасних умовах ці види інформації вже є недостатніми, так як створення підприємством матеріального багатства, окрім фінансових, матеріальних та інших видів ресурсів, потребує формування ретельної системи реєстрації та аналізу розподілення та ефективності людського капіталу.

Отже, існуючі підходи до оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства не дозволяють розглядати її як комплексну характеристику, що робить актуальною розробку відповідного механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу підприємства. Тому основною метою механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу визначено одержання об'єктивної інформації щодо результатів роботи управлінського персоналу, а також формалізації цих результатів для їхньої подальшої оцінки з метою підвищення ефективності персоналу, зокрема, та діяльності підприємства загалом.

Обґрунтовано, що формування даного механізму має здійснюватися на засадах методології *управління ефективністю роботи (performance management)*, що представляє собою стратегічний інтегрований підхід до забезпечення успіху

підприємства шляхом підвищення якості праці його співробітників, а система управління ефективністю роботи містить підсистеми культури результативності, контролю та управління результатами діяльності, управління ефективністю персоналу.

Необхідною умовою формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу підприємства є розробка належного *інформаційно-методичного забезпечення*.

Обґрунтовано, що інформаційне забезпечення механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу доцільно формувати *за трирівневою схемою систематизації економічної інформації*, що передбачає систематизацію: 1) за інформаційними базами; 2) за блочно-модульним принципом; 3) за джерелами даних. Систематизація за інформаційними базами здійснюється в розрізі: бази даних оцінки, бази обробки інформації, бази автоматизованого забезпечення, де найважливішим елементом є підсистема даних оцінювання. Систематизація за блочно-модульним принципом передбачає групування інформації усередині кожного блоку в окремі модулі в залежності від приналежності інформації до певної функціональної області (операційно-виробнича, фінансова, інвестиційна, маркетингова, організаційна діяльність, ін.). Запропонований перелік блоків та модулів економічної інформації у складі інформаційної моделі підприємства наведено в табл. 1.

Таблиця 1 – Інформаційні блоки та модулі економічної інформації підприємства

Інформаційні блоки	Інформаційні модулі
1. Операційно-виробничий	1.1. Управління основною виробничою діяльністю 1.2. Управління допоміжною діяльністю 1.3. Управління основними засобами 1.4. Управління логістикою матеріальних ресурсів 1.5. Управління системою договорів 1.6. Управління виробничими ресурсами 1.7. Управління системою обліку операційних витрат
2. Фінансовий	2.1. Управління фінансовими результатами та системою бухгалтерського обліку 2.2. Управління системою податкового обліку 2.3. Управління фінансовим станом
3. Інвестиційний	3.1. Управління інвестиційною стратегією 3.2. Управління поточною інвестиційною діяльністю
4. Маркетинговий	4.1. Управління системою моніторингу зовнішньої середовища 4.2. Управління маркетинговою політикою 4.3. Управління продажами
5. Організаційний та управлінський	5.1. Управління системою оцінки управління підприємством

Кожний модуль представляє собою систему даних, на основі яких отримують пакети необхідних документів та звітів, та визначає перелік та

формати документів, які супроводжують процеси на підприємстві, а також задають формати опису об'єктів певної функціональної області, компонентів та регламентів самого підприємства. На наступному рівні до кожного модуля включаються класифікація, формати, способи зберігання, адресність, час та місце використання процедурних регламентів, кількісні та якісні плани та звіти. Створення такої інформаційної моделі дозволяє чітко систематизувати потік неструктурованої інформації.

Методичне забезпечення формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства базується на кількісних, якісних і комбінованих методах та їх аналітичному інструментарії, які були досліджені та класифіковані в роботі. Проведений критичний аналіз існуючих методів дозволив обрати у якості пріоритетного методу дослідження управлінського персоналу *метод ассесмент-центру* – діагностичний підхід, заснований на систематичній реєстрації досягнень або помилок у трудовій поведінці об'єкту дослідження, що здійснюється групою спостерігачів-експертів, які одночасно оцінюють результати одного або декількох робітників згідно з встановленими правилами на базі попередньо визначених показників та критеріїв оцінювання. Предметом оцінювання виступає сформованість у об'єкту дослідження необхідної робочої поведінки, а не тільки професійних знань, тобто відповідність поведінки вимогам професійної діяльності. Впровадження технології оцінки за методом ассесмент-центру дозволить системно, комплексно, ситуаційно та методично оцінювати здатності, знання, поведінку та позицію управлінського персоналу підприємства з метою підвищення якості його роботи, умов та організації праці, ефективності діяльності підприємства у цілому.

Базою подальших досліджень та розробок з формування механізму оцінювання ефективності управлінського персоналу та його апробації були обрані підприємства суднобудівельної галузі України, як такі, що володіють значним науковим та виробничим потенціалом та можливостями росту.

У третьому розділі – **«Формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства»** – розроблено структурно-логічну модель механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу, сформовано цілісну систему критеріїв та показників оцінювання ефективності управлінської діяльності, розроблено рекомендації щодо групування управлінського персоналу на базі показника персоніфікованого внеску у загальну ефективність діяльності підприємства, підтверджено ефективність впровадження запропонованого механізму за результатами апробації на підприємствах суднобудівельної галузі промисловості України.

На засадах попередніх досліджень визначено, що механізм оцінювання ефективності управлінської діяльності доцільно формувати за трьома напрямками: 1) оцінювання окремих керівників, групи керівників або структурних одиниць, якими вони управляють; 2) оцінювання органу управління; 3) оцінювання системи управління. Оцінювання управлінського персоналу промислового підприємства має здійснюватися в розрізі: 1) професійної компетентності; 2) трудової поведінки; 3) виконання роботи та її результатів.

Обґрунтовано такі етапи формування та впровадження механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства: 1) виникнення концепції механізму; 2) створення робочої (експертної) групи; 3) проведення необхідних досліджень та отримання необхідної інформації; 4) синтез механізму; 5) впровадження механізму; 6) функціонування механізму; 7) закінчення дії механізму чи перехід на більш прогресивний рівень.

Означене обумовило перелік та зміст складових розробленої структурно-логічної моделі механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу (рис. 3). Як система він містить: 1) підсистему інформаційно-методичного забезпечення дослідження; 2) підсистему організаційного забезпечення аналізу; 3) методичну та методологічну базу аналізу; 4) підсистему оцінювальних критеріїв та показників; 5) підсистему комплексної діагностики управлінського персоналу у вигляді процедури оцінювання; 6) підсистему зворотного зв'язку, яка полягає у комплексному удосконаленні управління підприємством.



Рисунок 3 – Структурно-логічна модель механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу

Запропоновано такі напрямки комплексного аналізу ефективності діяльності управлінського персоналу підприємства: 1) загальна оцінка ефективності та рентабельності праці; 2) оцінка ефективності кадрової служби та управлінського потенціалу; 3) аналіз якісного складу персоналу; 4) аналіз

організаційної складової управлінської діяльності; 5) загальна оцінка рівня соціальної та економічної ефективності менеджменту; 6) оцінка внеску управлінського персоналу до загальної ефективності; 7) ранжування управлінського персоналу за персоніфікованим показником; 8) доведення результатів оцінювання та ранжування до реципієнтів аналізу.

Визначено етапи оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу підприємства (рис. 4).

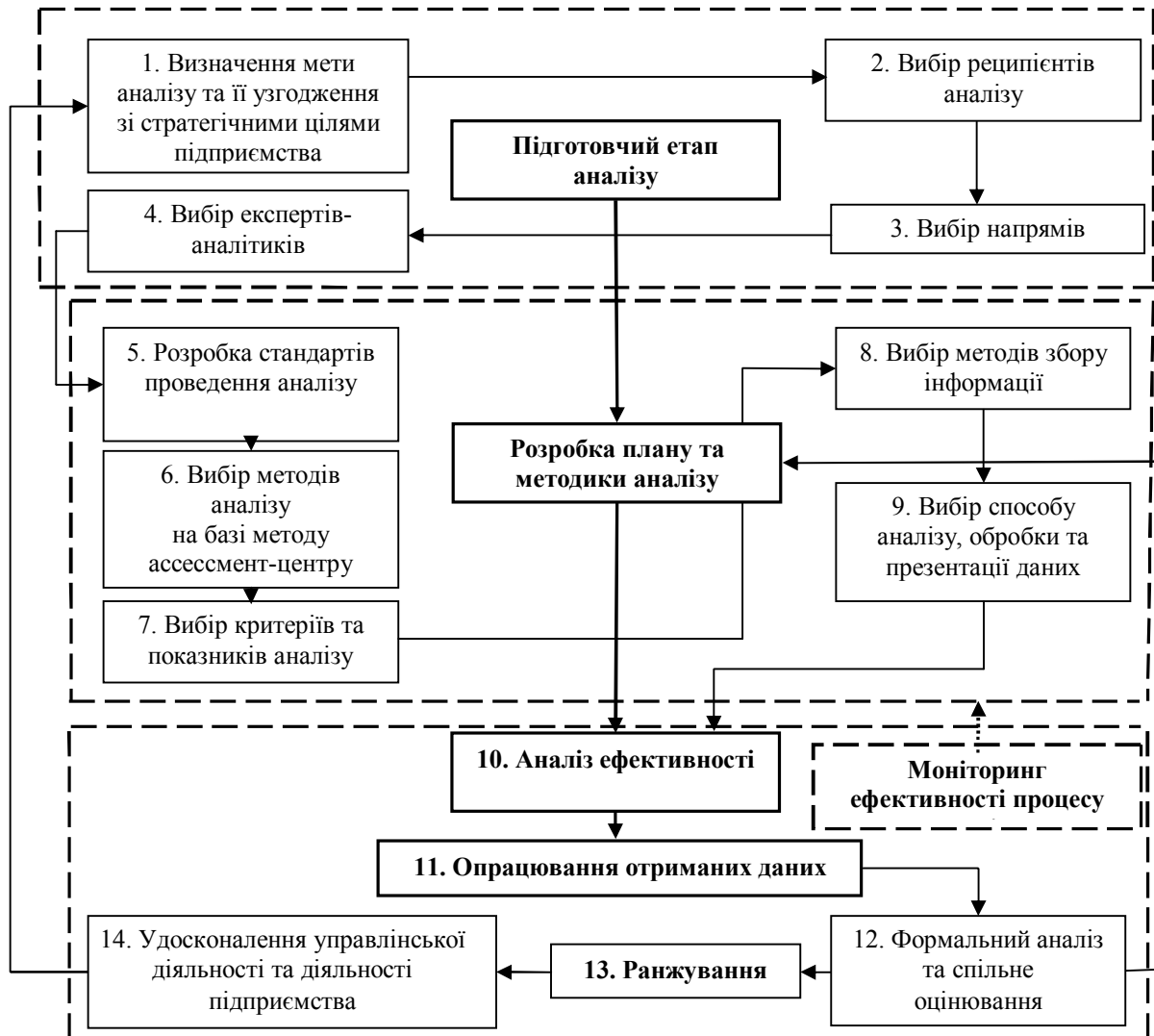


Рисунок 4 – Рекомендовані етапи оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства

Запропонований механізм є обмеженою множиною взаємодіючих елементів, які спрямовані на самовдосконалення, а наведена структурно-логічна модель механізму оцінювання може використовуватися як типова, оскільки надає можливість будь-якому промислому підприємству урахувати особливості, застосувати механізм та інструментарій оцінювання для обраних цілей розвитку. Ключовим елементом механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу є система критеріїв та показників оцінювання. Її формування в роботі засноване на: 1) підході полікритеріальної постановки задач,

при якому встановлення критеріїв проявляється у підборі оптимальної кількості показників (індикаторів), які будуть слугувати еталонами оцінювання різних якостей співробітника, його діяльності та результатів роботи; 2) напрямках оцінювання ефективності управлінського персоналу, визначених у структурно-логічній моделі механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу; 3) урахуванні стратегічних напрямків розвитку галузі дослідження.

Аналіз існуючих систем показників ефективності управлінської діяльності дозволив встановити, що до основних критеріїв оцінювання належать прибутковість, економічність, якість виробленої продукції (наданих послуг), ринкова позиція, інноваційність, якість процесу прийняття управлінських рішень, продуктивність, якість трудового життя, професійна компетентність.

За результатами опитування управлінців 13 суднобудівельних підприємств, встановлено частоту використання цих показників. Так, найбільш впливовими критеріями визначені: прибутковість, економічність діяльності та якість продукції чи надання послуг (100%), професійні знання (80%), старанність та активність у роботі (74%), якість роботи (62%), здатність до самовираження та самореалізації та темпи виконання робіт (54%), якість трудового життя (47%), готовність до відповідальності (45%), якість управлінських рішень (35%), інноваційність (27%).

Грунтуючись на результатах теоретичних та практичних досліджень була сформована система критеріїв та показників оцінювання у розрізі визначених напрямів оцінювання (рис. 3), яка містить відповідні підсистеми показників: 1) загальної ефективності діяльності підприємства та його структурних підрозділів; 2) ефективності кадрової політики підприємства; 3) оцінки управлінського персоналу; 4) оцінки рівня компетентності управлінського персоналу; 5) оцінки управлінських рішень як продукту управлінської діяльності; 6) соціальної та організаційної ефективності. Наведено практичні рекомендації з використання запропонованого аналітичного інструментарію.

Структурна декомпозиція системи показників комплексної оцінки управлінського персоналу представлена на рис. 5.

Для інтегральної оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства було запропоновано *коефіцієнт ефективності управлінської праці*, що ґрунтується на методі головного критерію та обчислюється за формулою:

$$\left\{ \begin{array}{l} E_{упр.пр.} = \frac{E_{вир.} + E_{соц.} + E_{орг.}}{B_{вир.} + B_{невир.}}, \\ E_{вир.} \rightarrow \max, E_{соц.} \rightarrow \max, E_{орг.} \rightarrow \max, \\ B_{вир.} \rightarrow \max, B_{невир.} \rightarrow \max \end{array} \right. \quad (1)$$

де $E_{вир.}$ – ефективність виробничої діяльності, тис. грн.; $E_{соц.}$ – соціальна ефективність системи управління, тис. грн.; $E_{орг.}$ – ефективність організаційної діяльності управління, тис. грн.; $B_{вир.}$ – виробничі витрати праці, тис. грн.; $B_{невир.}$ – витрати невиробничої сфери діяльності, тис. грн.



Рисунок 5 – Структурна декомпозиція комплексної оцінки управлінського персоналу промислового підприємства

Останнім етапом оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу є його ранжування за підсумками оцінки внеску управлінського персоналу до загальної ефективності.

Запропоновано показник персоніфікованого внеску управлінського персоналу у загальну ефективність діяльності підприємства, який визначається за формулою регресійної залежності внеску управлінського персоналу від рівня його компетентності, ефективності виробничої, кадрової, соціально-організаційної складових:

$$V_{упр.п.} = a_0 + a_{к.комп.} \times K_{комп.} + a_{е.упр.пр.} \times E_{упр.пр.}, \quad (2)$$

де $V_{упр.п.}$ – персоніфікований показник внеску управлінського персоналу у кінцеву результативність промислового підприємства; $K_{комп.}$ – коефіцієнт компетентності; $E_{упр.пр.}$ – коефіцієнт ефективності управлінської праці; a_0 , $a_{к.комп.}$, $a_{е.упр.пр.}$ – вагові коефіцієнти, що віддзеркалюють ступінь впливу показників $K_{комп.}$, $E_{упр.пр.}$ на показник $V_{упр.п.}$ відповідно, та визначаються для кожної конкретної посади на певному підприємстві методом експертних оцінок.

На підставі ретроспективного аналізу показника $V_{упр.п.}$ запропоновано показник прогностичної оцінки внеску управлінського персоналу у майбутню ефективність діяльності підприємства.

Розроблено рекомендації з ранжування та групування управлінського персоналу підприємства за показником персоніфікованого внеску у загальну ефективність діяльності, зокрема запропоновано класифікацію управлінських кадрів за значенням показника: група №1 – «перспективні» (інтервал оцінки: 1–0,7); група №2 – «нормальні» (інтервал оцінки: 0,7–0,5); група №3 – «ті, що потребують підвищення кваліфікації» (інтервал оцінки 0,5–0,3); група №4 – «безперспективні» (інтервал оцінки: <0,3).

Розроблені методичні засади та рекомендації щодо формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу та його аналітичний інструментарій були апробовані на трьох підприємствах суднобудівельної галузі промисловості, що дозволило ідентифікувати ключові проблеми їх систем управління. Проведені на базі суднобудівельних підприємств розрахунки очікуваного економічного ефекту від впровадження механізму оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу підтвердили доцільність та ефективність його використання.

ВИСНОВКИ

В дисертаційній роботі представлено нове вирішення наукового завдання щодо формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, засноване на оцінюванні персоніфікованого внеску управлінського персоналу у загальну ефективність господарчого функціонування промислового підприємства.

Усі поставлені у дисертаційній роботі задачі розв'язано, сформульовано такі висновки та рекомендації:

1. Визначено, що в сучасних умовах господарювання промислових підприємств управлінська діяльність грає важливу трансформаційну роль та обґрунтовано, що ключовим елементом її ефективності є якість управлінського персоналу, яка визначається в межах категорії «управлінський капітал», що уособлює в собі особистісні характеристики управлінського персоналу, які використовуються ним для отримання економічного ефекту. Відтак, проблема оцінювання управлінської діяльності на підприємстві лежить у площині аналізу впливу особистісних характеристик управлінського персоналу. Уточнено зміст понять «ефективність управлінської діяльності промислового підприємства» та «оцінка ефективності управлінської діяльності промислового підприємства», де ефективність управлінської діяльності розглядається з позиції системи економічної, організаційної та соціальної складових. Визначено сутність механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства як складової загальної господарчої системи промислового підприємства, інтегральної, динамічно функціонуючої системи елементів та об'єктів процесу управління ефективністю діяльності управлінського персоналу, яка спрямована на аналіз та оцінювання, удосконалення та підвищення ефективності цього виду діяльності.

2. На засадах компетентнісного підходу розроблено класифікацію чинників впливу на ефективність та результативність управлінської діяльності, до яких додано: 1) групу особистісних чинників впливу (індивідуальних якісних характеристик управлінського персоналу), найбільш впливовими з яких визначено знання та навички управлінського персоналу, здатності та позицію управлінського персоналу; 2) ознаку культури результативності – як сумарного, інтегруючого вектора компетенцій, знань та вмінь, поведінки, позицій та установок співробітників усього підприємства, основним складовим елементом якої є професіоналізм, як усього персоналу підприємства, так і групи управлінського персоналу.

3. Аналіз розвитку моделей та підходів до оцінювання ефективності управління підприємством та управлінської діяльності показав суттєву трансформацію критеріального змісту такої оцінки від матеріального аспекту діяльності підприємства до ефективності нематеріального капіталу, де якість управлінського персоналу визначається ключовим критерієм ефективності управлінської діяльності. Визначено, що існуючі підходи до оцінювання управлінського персоналу не дозволяють розглядати його ефективність як комплексну характеристику, що підтверджує необхідність формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства на іншому методичному підґрунті. Обґрунтовано, що формування даного механізму доцільне на засадах методології управління ефективністю роботи (performance management), що представляє собою стратегічний інтегрований підхід до забезпечення успіху підприємства шляхом підвищення якості праці його співробітників та акцентує увагу на управлінні якісними характеристиками управлінської діяльності.

4. Розроблено рекомендації щодо формування інформаційно-методичного забезпечення механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства. Обґрунтовано, що інформаційне забезпечення механізму доцільно формувати за трирівневою схемою систематизації економічної інформації, що передбачає систематизацію за: 1) інформаційними базами; 2) блочно-модульним принципом; 3) джерелами даних. Визначено перелік інформаційних баз, блоків, модулів та джерел даних. Обґрунтовано, що пріоритетним методом оцінки управлінського персоналу, який відповідає означеній меті механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, є метод асесмент-центру, що дозволить системно та комплексно оцінювати здатності, знання, поведінку та позицію управлінського персоналу підприємства з метою підвищення якості управлінської праці та ефективності діяльності підприємства у цілому.

5. Розроблено структурно-логічну модель механізму оцінювання ефективності управлінського персоналу промислового підприємства, яка містить: 1) етапи формування та впровадження механізму на промисловому підприємстві від виникнення концепції механізму до закінчення його дії чи переходу на більш прогресивний рівень; 2) підсистеми механізму (інформаційно-методичного та організаційного забезпечення, методичної та методологічної бази, оцінювальних критеріїв та показників, комплексної діагностики управлінського персоналу, зворотного зв'язку); 3) напрямки комплексного аналізу ефективності діяльності управлінського персоналу підприємства в розрізі економічної, організаційної та соціальної складових ефективності, оцінки внеску управлінського персоналу до загальної ефективності та ранжування останнього за персоніфікованим показником; 4) етапи оцінювання діяльності управлінського персоналу підприємства.

6. Запропоновано систему критеріїв та показників комплексного оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, яка містить: 1) підсистеми локальних показників: загальної ефективності діяльності підприємства та його структурних підрозділів; ефективності кадрової політики підприємства; оцінки управлінського персоналу; оцінки рівня компетентності управлінського персоналу; оцінки управлінських рішень як продукту управлінської діяльності; соціальної та організаційної ефективності; 2) інструментарій інтегральної оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства. Відмінністю системи є комплексний аналіз всіх аспектів та проявів управлінської діяльності, розроблений інструментарій оцінки рівня компетентності управлінського персоналу, оцінки управлінських рішень як продукту управлінської діяльності, інтегральної оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу.

7. Запропоновано аналітичні інструменти оцінки персоніфікованого внеску управлінського персоналу у загальну ефективність діяльності підприємства на засадах побудови регресійної моделі, яка враховує вплив компетентності управлінця, ефективності виробничої, кадрової, соціально-організаційної складових, та прогностичної моделі, спрямованої на оцінку внеску управлінського

персоналу у майбутню ефективність діяльності підприємства. Розроблено рекомендації з ранжування та групування управлінського персоналу підприємства за показником персоніфікованого внеску у загальну ефективність діяльності, запропоновано класифікацію управлінських кадрів підприємства за значенням показника персоніфікованого внеску, що сприятиме процесу адміністрування управлінського персоналу, розподілу посадових обов'язків, делегуванню повноважень та визначенню меж компетенції кожного керівника.

Запропонований механізм оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу та рекомендації щодо його застосування утворюють комплекс управлінських інструментів оцінювання, які враховують вплив внутрішніх та зовнішніх чинників, соціальні, організаційні та виробничі характеристики діяльності, особистісний внесок управлінського персоналу підприємства, удосконалюють процес управління персоналом промислового підприємства, підвищують обґрунтованість управлінських рішень.

Розроблені методичні засади та рекомендації щодо формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу та його аналітичний інструментарій були апробовані на підприємствах суднобудівельної галузі промисловості, а розрахунки очікуваного економічного ефекту від впровадження підтвердили доцільність та ефективність його використання.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Монографії

1. Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика : [моногр.] ; в 3 т. / под ред. Э.А. Кузнецова. – Херсон: Гринь Д.С., 2014. – Т. 3. – 584 с. (33,95 д.а., *особистий внесок здобувача: визначено поняття, досліджено концепції управління результативністю діяльності персоналу, розроблено систему управління ефективністю діяльності персоналу підприємства, визначено напрямки та інструментарій комплексного аналізу ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства.* С. 225-250, 490-525 - 2,1 д.а.)

Статті у наукових фахових виданнях України

2. Борщ В.И. Аналитический инструментарий оценки эффективности систем управления предприятием в инновационной экономике / В.И. Борщ // Праці Одеського політехнічного університету. – Одеса, 2012. – Вип. 2 (39). – С. 318-325 (0,65 д.а.).

3. Борщ В.И. Рушійні сили управлінської результативності / В.И. Борщ // Сталий розвиток економіки. – 2012. – № 7 (17). – С. 76-81 (0,64 д.а.).

4. Borshch V.I. Driving forces of managerial effectiveness / V.I. Borshch // Socio-economic research bulletin: Collection of scientific works. – Odessa, 2012. – Issue 3 (46). Part. 1. – P. 15-21 (0,61 д.а.).

5. Borshch V.I. Effectiveness appraisalment of the company's managerial activity by competences / V.I. Borshch // Економічний форум. – 2014. – № 1. – С. 112-117 (0,56 д.а.).

6. Борщ В.І. Стан та проблеми розвитку підприємств суднобудівельної галузі промисловості України : [Електронний ресурс] / В.І. Борщ // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 3 (13). – С. 22-29. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No3/22-29.pdf>. (0,65 д.а.). **Журнал індексується і реферується в зарубіжних базах РІНЦ (Росія); Google Scholar (США); EBSCO Publishing (США); Index Copernicus (Польща); Ulrich's Periodicals Directory (США).**

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав

7. Borshch V.I. Questions of the qualitative and quantitative evaluation of the managerial decisions / V.I. Borshch // Journal of Economy and entrepreneurship. – 2013.– № 2 (12). Vol. 7. – P. 921-924. (0,55 д.а.). **Журнал індексується і реферується в зарубіжних базах РІНЦ (Росія).**

2. Опубліковані праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

Матеріали наукових конференцій

8. Борщ В.І. Показатели эффективности управленческой деятельности : Матеріали VI міжнар. наук.-практ. конф. для викладачів, аспірантів та молодих вчених ["Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем:стан, проблеми, перспективи"], (Україна, м. Одеса, 31.03-1.04.2011 р.) / Э.А. Кузнецов, В.И. Борщ. – Одеса : ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2011. – С. 110-113 (0,18 д.а., особистий внесок здобувача: обґрунтовано ключові критерії та показники оцінювання ефективності управлінського персоналу – 0,13 д.а.)

9. Борщ В.І. Информационно-методическое обеспечение анализа эффективности управленческой деятельности : Матеріали VII міжнар. наук.-практ. конф. для викладачів, аспірантів та молодих вчених ["Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем:стан, проблеми, перспективи"], (Україна, м. Одеса, 30-31.03.2012 р.) / В.И. Борщ. – Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2012. – Ч. 1. (2) – 334 с. – С. 76-83 (0,32 д.а.)

10. Борщ В.І. Формирование культуры результативности на предприятиях с инновационной экономикой : Зб. матеріалів XXI міжнар. конф. ["Актуальні проблеми, шляхи та перспективи розвитку економіки України"], (Україна, м. Київ, 9-10.11.2012 р.) / В.И. Борщ. – Київ: ГО «Київський економічний науковий центр», 2012. – Ч. 2 (2). – С. 81-82 (0,17 д.а.)

11. Борщ В.І. Методологическое обеспечение анализа эффективности деятельности управленческого персонала : Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. ["Економіка, організація та управління підприємствами в сучасних економіко-

правових умовах"], (Україна, м. Дніпропетровськ, 21-23.11.2012 р.) / В.И. Борщ. – Д.: Національний гірничий університет, 2012. – С. 62-65 (0,23 д.а.)

12. Борщ В.І. Якісні показники та критерії оцінки діяльності персоналу підприємства : Зб. матеріалів міжнар. конф. ["Інноваційний розвиток економіки: проблеми та перспективи"], (Україна, м. Київ, 7-8.12.2012 р.) / В.І. Борщ. – Київ: ГО «Київський економічний науковий центр», 2012. – Ч. 3 (4). – С. 6-10 (0,37 д.а.)

13. Борщ В.И. Ассесмент-центр как метод комплексной оценки персонала предприятия : Зб. матеріалів ХХІ міжнар. наук.-практ. конф. ["Теоретичні та практичні аспекти розвитку сучасної економіки"], (Україна, м. Львів, 28-29.12.2012 р.) / В.І. Борщ. – Львів: ЛЄФ, 2012. – Ч. 3 (3). – С. 51-53 (0,28 д.а.)

14. Борщ В.И. Управленческий капитал как особая форма человеческого капитала : Зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. ["Економічна політика держави в умовах трансформаційних змін"], (Україна, м. Сімферополь, 15-16.02.2013 р.) / В.І. Борщ. – Сімферополь: НО "Economics", 2013. – Ч.1. (2). – С. 55-57 (0,18 д.а.)

15. Борщ В.И. Механизм применения обратной связи в процессе оценки персонала предприятия : Матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф. для викладачів, аспірантів та молодих вчених ["Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи"], (Україна, м. Одеса, 29-30.03.2013 р.) / В.І. Борщ. – Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2013. – С. 36-40 (0,21 д.а.)

16. Борщ В.И. Управленческое решение как продукт управленческой деятельности : Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. ["Економіка та підприємництво: формування інноваційних моделей розвитку"], (Україна, м. Херсон, 7-8.05.2013 р.) / В.І. Борщ. – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2013. – С. 106-108 (0,19 д.а.)

17. Борщ В.І. Управління ефективністю та результативністю персоналу самоосвітньої організації : Зб. матеріалів X міжвуз. наук.-практ. конф. ["Сучасні інформаційно-правові та соціально-економічні тенденції впливу на розвиток бізнесу"], (Україна, м. Чернігів, 24.04.2014 р.) / В.І. Борщ. – Чернігів: ЧПБП МНТУ імені академіка Ю. Бугая, 2014. – С. 46-47 (0,13 д.а.)

АНОТАЦІЯ

Борщ Вікторія Ігорівна. Формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеський національний політехнічний університет, Одеса, 2014.

Досліджено теоретичні засади оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу, уточнено основні поняття, що висвітлюють процес формування механізму оцінювання діяльності управлінського персоналу

промислового підприємства, розроблено класифікацію чинників впливу на ефективність діяльності управлінського персоналу, де особливу увагу приділено чиннику його якості. Обґрунтовано вибір методологічної платформи формування механізму оцінювання діяльності управлінського персоналу промислового підприємства та запропоновано його інформаційно-методичне забезпечення. Запропоновано механізм оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу, відмінністю якого є дослідження персоніфікованого внеску управлінського персоналу у загальну ефективність діяльності промислового підприємства, розроблена його структурно-логічна модель. Сформовано цілісну систему критеріїв та показників комплексного оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу та розроблено рекомендації щодо групування управлінського персоналу на базі персоніфікованого показника внеску управлінського персоналу у загальну ефективність діяльності промислового підприємства.

Ключові слова: управлінська діяльність, управлінський персонал, промислове підприємство, оцінювання управлінського персоналу, механізм оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу.

АННОТАЦІЯ

Борщ Виктория Игоревна. Формирование механизма оценивания эффективности деятельности управленческого персонала промышленного предприятия. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Одесский национальный политехнический университет, Одесса, 2014.

В работе представлено новое решение научной задачи по усовершенствованию и реализации методических подходов и практических рекомендаций касательно формирования механизма оценивания эффективности деятельности управленческого персонала промышленного предприятия с использованием оценки персонифицированного вклада управленческого персонала в итоговую результативность промышленного предприятия.

Исследованы теоретические аспекты оценивания эффективности деятельности управленческого персонала, уточнены основные понятия, определяющие процессы формирования механизма оценивания управленческой деятельности промышленного предприятия. Разработана классификация факторов влияния на эффективность деятельности управленческого персонала, где особое внимание уделено фактору его качества.

На основе анализа моделей и подходов к оцениванию эффективности деятельности управленческого персонала обоснован выбор методологической платформы формирования механизма оценивания эффективности деятельности управленческого персонала промышленного предприятия. На основе критического анализа методов оценивания эффективности деятельности

управленческого персонала обоснован выбор метода ассесмент-центра в качестве приоритетного метода исследования. Разработаны рекомендации по формированию информационно-аналитического обеспечения механизма оценивания эффективности деятельности управленческого персонала промышленного предприятия.

Разработан механизм оценивания эффективности деятельности управленческого персонала, отличительной особенностью которого является исследование персонального вклада управленческих кадров в общую эффективность функционирования промышленного предприятия, и его структурно-логическая модель. Сформирована система критериев и показателей комплексной оценки эффективности деятельности управленческого персонала. Предложены интегральные модели оценки эффективности управленческого персонала, текущего и прогнозируемого вклада управленческого персонала в общую эффективность деятельности промышленного предприятия. Определены типовые этапы формирования механизма оценивания эффективности управленческой деятельности.

Разработаны рекомендации по группированию управленческого персонала на базе персонифицированного показателя его вклада в общую эффективность деятельности промышленного предприятия. Проведена апробация механизма оценивания эффективности управленческой деятельности на группе предприятий судостроительной отрасли промышленности Украины, в ходе которой подтверждена финансово-экономическая целесообразность внедрения механизма оценивания эффективности деятельности управленческого персонала промышленного предприятия.

Ключевые слова: управленческая деятельность, управленческий персонал, промышленное предприятие, оценивание управленческого персонала, механизм оценивания эффективности деятельности управленческого персонала.

SUMMARY

Borshch Viktoriia Igorivna. Formation of the evaluation mechanism of the industrial enterprise management personnel activity effectiveness. – Manuscript.

Dissertation seeking the scientific degree of Ph.D. in Economics, special field 08.00.04 – Economics and enterprise's management (by economical activity types). – Odessa National Polytechnic University, Odessa, 2014.

In the thesis the theoretical aspects of evaluation of management personnel activity effectiveness are considered, the main terms consisted with the processes of forming mechanism of the industrial enterprise management personnel activity effectiveness are specified. The classification of management personnel activity effectiveness is developed. Attention paid to the problems of forming of quality of industrial enterprise management personnel.

The retrospective analysis of industrial enterprise managerial activity effectiveness evaluation as well as critical analysis of management personnel activity effectiveness evaluation methods is done. The information procuring of the evaluation

mechanism of the industrial enterprise managerial activity effectiveness was proposed. The field features and factors of managerial activity effectiveness at the shipbuilding enterprises are identified.

The mechanism of management personnel activity effectiveness evaluation, which specific feature is investigation of personal contribution of managerial staff into the effectiveness of industrial enterprise functioning, and its structural-and-logical model, are developed. The system of criteria and indicators of managerial activity effectiveness evaluation is formed. The recommendations for management personnel grouping, based on indicator of personal contribution into the industrial enterprise effectiveness, is developed.

Key words: managerial activity, management personnel, industrial enterprise, management personnel evaluation, mechanism of evaluation of the management personnel activity effectiveness.