

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**НАЗАРОВ НІКІТА КОСТЯНТИНОВИЧ**

УДК [005.95:005.332.4]+658.15(043.3)

**ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ СУПРОВІД РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ  
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

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

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2013

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському національному економічному університеті  
Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор  
**Лепейко Тетяна Іванівна,**  
Харківський національний економічний університет,  
завідувач кафедри менеджменту та бізнесу

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
**Лутай Лариса Анатоліївна,**  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського,  
завідувач кафедри економіки і менеджменту Інституту  
післядипломної освіти

кандидат економічних наук, доцент  
**Пучкова Світлана Ігорівна,**  
Одеський національний економічний університет,  
доцент кафедри менеджменту організацій та ЗЕД

Захист відбудеться «14» березня 2013 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої  
вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному  
університеті за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

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

Автореферат розісланий «12» лютого 2013 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

І. М. Чмутова

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Постійна еволюція економічних відносин в умовах нестабільного конкурентного середовища потребує від вітчизняних підприємств гнучкості та адаптивності, що, в першу чергу, реалізується за допомогою ефективного менеджменту. Особливо гостро ця проблема постає в сфері управління персоналом, як найбільш цінним ресурсом будь-якого підприємства, організації або установи. Перерозподіл традиційних ресурсних і продуктових потоків викликають необхідність реструктуризації підприємства, тобто вимагають приведення усіх структур підприємства у відповідність умовам ведення бізнесу. У цьому зв'язку реструктуризацію персоналу слід розглядати як складову частину процесу реструктуризації підприємства в цілому.

Основні протиріччя, що призводять до розпаду традиційної структури персоналу, пов'язані з її невідповідністю новим вимогам до персоналу (за рівнем зайнятості, професійно-кваліфікаційною структурою, рівнем і структурою витрат, режимом роботи та ефективністю зайнятості). У комплексі завдань, безпосередньо пов'язаних із реструктуризацією персоналу підприємства, важлива роль належить розробці організаційного супроводу, який має відповідати процесу реалізації змін та забезпечувати їх ефективність. Наведені проблеми визначають необхідність дослідження процесу реструктуризації персоналу підприємства і доводять актуальність обраної теми дисертаційного дослідження.

Теоретико-методичною основою дослідження зазначеної проблеми є праці зарубіжних та вітчизняних науковців і фахівців в сферах: управління персоналом та соціально-трудових відносин – В. Адамчука, М. Армстронга, Л. Балабанової, Д. Богині, Б. Генкіна, В. Гриньової, О. Грішнєвої, В. Данюка, А. Єгоршина, Є. Качана, А. Кібанова, Р. Колосової, А. Колота, О. Крушельницької, Л. Лутай, Ю. Одегова, Ю. Остапенко, В. Петюха, С. Пучкової, В. Савченко, М. Семикіної, Л. Семів, І. Швець, О. Ястремської; антикризового управління та реструктуризації підприємств – Г. Александрова, А. Афоніна, Н. Бляхмана, Л. Болмена, Л. Бєлих, Ф. Гуїяра, Р. Дафта, А. Ігнат'євої, М. Кизима, Г. Козаченко, В. Кондратьєва, Е. Короткова, Т. Лепейко, І. Мазура, М. Мартиненко, В. Мащенко, У. Нестерчука, В. Пономаренка, О. Пушкаря, М. Хаммера, А. Хемілтона, Р. Холла, В. Шапіро, З. Шершньової.

Разом з тим, аналіз наукових публікацій та практика господарювання підприємств свідчить про те, що недостатня увага приділялась саме персоналу, як об'єкту реструктуризації, порівняно з фінансами, виробництвом, технологією та іншими об'єктами реструктуризації. Зокрема, потребують подальшого обґрунтування принципи та складові механізми реструктуризації персоналу підприємства, методичні положення щодо оцінки доцільності здійснення реструктуризації персоналу та визначення її напрямів в умовах організаційних змін.

Актуальність і значущість питань формування організаційного супроводу процесу реструктуризації персоналу підприємства, недостатня їх наукова та прикладна розробка зумовили вибір теми, логіко-структурну побудову дисертації, її мету та задачі.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Обрана тема дисертації відповідає планам наукових досліджень Харківського національного економічного університету. Дисертаційна робота виконана згідно з такими науково-дослідними темами: «Розробка організаційно-економічних механізмів ефективного управління персоналом підприємства» (№ ДР 0108U010233), в межах якої здобувачем виконано розділ «Кадрова політика в управлінні структурою персоналу підприємства»; «Формування іміджу соціально відповідального підприємства в умовах організаційних змін» (№ ДР 0111U006802), за якою автором виконано розділи «Сутність та трансформація соціально-трудова відносин в умовах економічної кризи», «Міжнародний досвід регулювання соціально-трудова відносин», «Технологія документарного регулювання соціально-трудова відносин на підприємстві».

**Мета і задачі дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розвиток теоретичних і науково-методичних положень щодо формування організаційного супроводу реструктуризації персоналу підприємств в умовах трансформаційних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Для досягнення мети дослідження поставлено і вирішено такі задачі:

виявлено основні тенденції соціально-економічного розвитку України та його вплив на трансформацію трудової сфери підприємства;

узагальнено основні засади та тенденції процесу реструктуризації промислових підприємств;

обґрунтовано механізм реструктуризації персоналу підприємства в умовах трансформації соціально-трудова відносин;

систематизовано основні принципи проведення реструктуризації персоналу підприємства;

розроблено концептуальні положення формування організаційного супроводу реструктуризації персоналу промислового підприємства на основі удосконаленого понятійно-категоріального апарату;

удосконалено методичне забезпечення оцінки доцільності проведення рефреймінгу персоналу в умовах організаційних змін;

розроблено методичний підхід до оцінки якості колективно-договірного регулювання у процесі реструктуризації персоналу підприємств;

обґрунтовано пропозиції щодо формування кадрової політики та визначення напрямів реструктуризації персоналу підприємства в умовах організаційних змін.

*Об'єктом дослідження* є процес реструктуризації персоналу промислового підприємства в умовах трансформації соціально-трудова відносин.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних положень, методичних підходів та інструментарію, що формують організаційний супровід процесу реструктуризації персоналу машинобудівного підприємства і забезпечують ефективність її здійснення.

*Методи дослідження.* Теоретичну та методологічну базу дослідження складають фундаментальні положення сучасної економічної теорії, економіки праці, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених в сфері менеджменту і управління персоналом. Для досягнення поставленої мети використано низку загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: методи *аналізу та синтезу*

(для дослідження теоретичних основ управління реструктуризацією персоналу підприємств); *економіко-статистичний аналіз* (для оцінки стану та тенденцій розвитку відносин у сфері праці в Україні); *групування* (для формування системи показників оцінки доцільності проведення реструктуризації персоналу); *метод експертних оцінок* (для оцінки якості колективно-договірного регулювання соціально-трудова відносин на підприємстві); *класифікаційно-аналітичний метод* (для обґрунтування принципів реструктуризації персоналу); *оптимізації та імітаційного моделювання* (для дослідження ефективності проведення організаційних змін та реструктуризації персоналу); *графічно-аналітичний метод* (для наочної візуалізації досліджуваних соціально-трудова процесів за допомогою рисунків та діаграм).

*Інформаційною базою дослідження* є законодавчі та нормативні акти України, які регламентують діяльність підприємств та соціально-трудова відносини, статистичні матеріали Державної служби статистики України, наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів, наукові інформаційні видання, ресурси мережі Internet, матеріали анкетування працівників та внутрішньої звітності промислових підприємств Харківського регіону.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в наступному:

*вперше:*

розроблено концептуальні положення формування організаційного супроводу реструктуризації персоналу підприємства на основі моделі, яка визначає напрями реструктуризації (рефреймінг, реінжиніринг, реньютінг та ревіталізацію) за відповідними рівнями (стратегічний, тактичний, оперативний) на засадах структурного, процесного, ресурсного та ситуаційного підходів, що дозволяє сформулювати науково-методичний інструментарій процесу реструктуризації персоналу підприємств у рамках адаптованого біопідходу в умовах змін у макро- і мікросередовищі;

*удосконалено:*

понятійно-категоріальний апарат реструктуризації за рахунок введення нових термінів: «реструктуризація персоналу» як організаційно-економічна діяльність, спрямована на формування та реалізацію механізму оптимізації функціонування персоналу підприємства згідно прийнятої кадрової політики та стратегічних цілей в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовища; «супровід реструктуризації персоналу», як сукупність заходів організаційного, економічного, нормативно-правового, соціально-психологічного, інформаційного характеру, що забезпечують реалізацію процесу реструктуризації персоналу, регулюють соціально-трудова та економічні відносини в умовах організаційних змін;

організаційно-економічний механізм реструктуризації персоналу підприємства, який на відміну від існуючих включає наступні складові: ресурси (інформаційні, фінансові, матеріальні, людські, інтелектуальні); принципи реструктуризації; фактори впливу на соціально-трудова відносини; внутрішнє середовище; зовнішнє середовище; результати здійснення реструктуризації. Особливістю механізму є введення такої складової, як організаційний супровід підтримки процесу реструктуризації персоналу, що сприятиме більш ефективній

реалізації цього процесу та регулюванню соціально-трудова та економічних відносин в умовах організаційних змін;

методичне забезпечення оцінки доцільності та ефективності проведення рефреймінгу персоналу на основі параметричної моделі, особливістю якої є спрямованість на максимізацію критерію доцільності, який визначено як результат ділення усередненого значення індексів результатів рефреймінгу персоналу на усереднене значення індексів витрат на рефреймінг персоналу. Індеси рефреймінгу визначено за запропонованими показниками, що характеризують шість фреймів (структурний, процесний, інформаційно-комунікаційний, компетентістний та поведінковий), об'єднані в два пули – організаційно-структурний та особистісний, які відповідають організаційними змінам у кадрових структурах і процесах;

*дістали подальшого розвитку:*

методичний підхід до оцінки якості колективно-договірного регулювання в процесі реструктуризації персоналу який на відміну від існуючих базується на формалізованій експертній оцінці якості формування та ефективності виконання зобов'язань роботодавця перед працівниками щодо регулювання виробничих, трудових, соціальних та економічних відносин на підприємстві згідно пунктів колективного договору;

методичні положення щодо формування елементів кадрової політики підприємства в період реструктуризації та оцінки впливу соціальних, економічних, політичних, технологічних, правових факторів та ринку праці на складові кадрової політики підприємства (найм, мотивація, адаптація, оцінка та розвиток персоналу) із застосуванням методу аналізу ієрархій, що дозволяє одержати вектор пріоритетів чинників, які впливають на кадрову політику.

**Практичне значення одержаних результатів** дисертаційного дослідження полягає в обґрунтуванні методичних підходів і практичних рекомендацій, які можуть бути використані промисловими підприємствами машинобудівної галузі для проведення реструктуризації персоналу підприємства і сприятимуть підвищенню ефективності функціонування системи управління персоналом. Результати дисертації впроваджено у роботу ДП «Харківський завод транспортного устаткування» (довідка № 924 від 23.12.2011 р.). Впровадження стосується організаційно-економічної експертизи доцільності проведення організаційних змін на підприємстві, при аналізі діяльності системи управління персоналом використана методика оцінки якості соціального партнерства. Впровадження результатів дослідження на КП «Харківське конструкторське бюро з двигунобудування» (довідка № 1094-ЗГЯ/63 від 30.10.2012 р.) стосуються пропозицій щодо аналізу якості колективно-договірного регулювання в процесі реструктуризації персоналу підприємства. Пропозиції щодо реформування процесу управління персоналом засобами реінжинірингу знайшли практичне застосування у роботі ТОВ «Енергоресурс і Ко» (довідка № 323/К від 7.09.2012 р.).

Пропозиції щодо удосконаленого теоретичного та методичного забезпечення системи управління персоналом використовуються в навчальному процесі Харківського національного економічного університету при викладанні дисциплін «Управління персоналом», «Економіка праці та соціально-трудова відносини» (довідка №10/86-21-166 від 09.09.2012 р.)

**Особистий внесок здобувача** полягає у самостійному отриманні наведених у дисертаційному дослідженні основних теоретичних та практичних результатів. Внесок здобувача в працях, опублікованих у співавторстві, конкретизовано в списку опублікованих праць за темою дисертації.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення, висновки і рекомендації дисертації доповідалися і дістали схвалення на 8 науково-практичних та науково-методичних конференціях, зокрема: Всеукраїнській науково-практичній конференції присвяченій 80-річчю ХНЕУ «Перспективи соціальних та пенсійних реформ в Україні» (м. Харків, квітень 2010 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Розвиток економіки України в умовах глобалізації» (м. Харків, березень 2011 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Формування та розвиток трудового потенціалу України: проблеми і перспективи» (м. Луганськ, травень 2011 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики» (м. Харків, листопад 2011р.), IX та X Міжнародних науково-практичних конференціях «Сучасні інформаційні технології в економіці і управлінні підприємствами, програмами та проектами» (м. Харків-Алушта, вересень 2011 р., вересень 2012 р.), V Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасна економічна теорія та пошук ефективних механізмів господарювання» (м. Сімферополь, березень 2012 р.), Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених і студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (м. Тернопіль, квітень 2012 р.).

**Публікації.** Основні результати і висновки дисертаційного дослідження опубліковані у 14 наукових працях загальним обсягом 4,05 ум.-друк. арк., у тому числі 10 статей у наукових фахових виданнях та 4 тези доповідей на науково-практичних конференціях. Особисто автору належить 3,65 ум.-друк. арк.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Повний обсяг дисертації – 252 сторінки. Робота містить 49 таблиць (з них 12 таблиць займають 18 повних сторінок), 26 рисунків (з них 5 займають 5 повних сторінок), список використаних джерел з 225 найменувань – на 20 сторінках, 5 додатків – на 27 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 182 сторінки.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

**У вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, об'єкт і предмет, сформульовано задачі дослідження, розкрито загальну методологію вивчення проблеми, відображено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

**У першому розділі** – «Теоретичні основи реструктуризації персоналу в умовах трансформації соціально-трудова відносин» – досліджено соціально-економічне становище України та його вплив на трансформацію соціально-трудова сфери підприємств; проведено аналіз основних засад реструктуризації промислових підприємств; обґрунтовано організаційно-економічний механізм реструктуризації

персоналу підприємства в умовах трансформації соціально-трудових відносин; систематизовано основні принципи проведення реструктуризації персоналу.

На основі аналізу соціально-економічного становища України виділено основні проблеми розвитку соціально-трудових відносин в країні, а саме: наявність низьких соціальних стандартів (рівень заробітної плати, пенсій, соціальних виплат); значна диференціація доходів населення; тінізація економіки; відсутність соціального діалогу між суб'єктами трудових відносин; несприятливі умови праці; неофіційне та неповне працевлаштування; дисбаланс на ринку праці (перевищення пропозиції робочої сили над попитом). За таких умов стає об'єктивною необхідністю проведення реформування соціально-трудових відносин як на рівні держави так і на рівні підприємства, що забезпечить його конкурентоспроможність і виживання.

Визначено, що соціально-трудова відносина (СТВ) є комплексом взаємовідносин між працівниками, роботодавцями та державою, що пов'язано із наймом, використанням, відтворенням людських ресурсів та спрямовано на забезпечення якості трудового життя. На рівні підприємства у якості суб'єктів СТВ виступають найманий працівник та роботодавець, відносини між якими передбачають договірне регулювання, спрямоване на досягнення балансу інтересів з приводу умов праці, змісту й обсягів роботи, оплати праці та соціальних гарантій. Саме це є складовими управління персоналом в умовах реструктуризації, яку запропоновано визначати як процес оптимізації функціонування підприємства за рахунок комплексного стратегічного перетворення його внутрішніх взаємозв'язків, що носить інноваційний характер і спрямоване на перетворення структури підприємства згідно його місії та стратегічних цілей в умовах змін зовнішнього середовища.

Аналіз підходів щодо сутності та основних напрямів реструктуризації підприємств в умовах трансформації соціально-трудових відносин, дозволив прийти до висновку про необхідність визначення нового об'єкту реструктуризації – персоналу. Реструктуризація персоналу вітчизняних підприємств є обумовленою необхідністю виходу з кризи на внутрішньому та зовнішньому ринку праці, підвищення привабливості підприємств для найманих працівників, стабілізації соціально-економічного стану підприємств як в умовах кризи так і в умовах економічного розвитку.

У зв'язку з тим, що управління персоналом є функціональною підсистемою підприємства, було розроблено механізм реструктуризації персоналу як ключового об'єкту реструктуризації в контексті організаційних змін на підприємстві. Механізм реструктуризації персоналу підприємства включає наступні базові елементи: ресурси (інформаційні, фінансові, матеріальні, людські, інтелектуальні); принципи реструктуризації (загальні та часткові); фактори впливу на ефективність соціально-трудових відносин (зовнішні і внутрішні); внутрішнє середовище; зовнішнє середовище; результати здійснення реструктуризації (рис.1).

Узагальнення принципів управління персоналом та принципів реструктуризації підприємства дозволило зробити висновок про доцільність їх інтеграції для створення базових положень щодо реструктуризації персоналу.





Рис.1. Механізм здійснення реструктуризації персоналу підприємства

Логіка дослідження призвела до визначення системи принципів реструктуризації персоналу за двома групами, а саме загальних (системності, комплексності, раціональності, реалістичності, програмної орієнтації, динамічності, централізації і децентралізації, правової та соціальної захищеності) та часткових принципів (довгострокової перспективи, інтеграції й згуртованості колективу, участі працівників у прийнятті рішень, опори на професійне ядро, дотримання балансу інтересів працівників і роботодавців, співробітництва із профспілками й громадськими організаціями).

У другому розділі – **«Організаційне забезпечення реструктуризації персоналу підприємства»** – розроблено концептуальну модель організаційного супроводу реструктуризації персоналу підприємства на основі введення нових понять «реструктуризація персоналу» і «супровід реструктуризації персоналу» та визначення напрямів реструктуризації на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях управління; удосконалено методичне забезпечення оцінки доцільності реструктуризації персоналу за параметричною моделлю рефреймінгу.

На основі аналізу генезису та тенденцій розвитку понятійно-категоріального апарату теорії управління та систем, надано ієрархію основних понять, що формують тезаурус організаційного супроводу реструктуризації персоналу підприємства, надано авторське визначення «реструктуризації персоналу» як організаційно-економічної діяльності, спрямованої на формування та реалізацію механізму оптимізації функціонування персоналу підприємства згідно прийнятої кадрової політики та стратегічних цілей в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Введено нове поняття - «супровід реструктуризації персоналу» - яке запропоновано визначати як сукупність заходів організаційного, економічного, нормативно-правового, соціально-психологічного, інформаційного характеру, що забезпечують реалізацію процесу реструктуризації персоналу, регулюють соціально-трудова та економічні відносини в умовах організаційних змін.

Виходячи з аналізу представлених у науці підходів до організаційних перетворень, реструктуризацію персоналу запропоновано розглядати на основі нового «адаптованого біопідходу» (автори Ф.Ж. Гуяр і Дж. Н. Келлі), який обумовлює безперервний процес відновлення внутрішніх складових підприємства як живого організму на основі нововведень, підвищення соціальної значимості й інституціональних змін. Автором розроблено концептуальну модель реструктуризації персоналу, обґрунтовано використання структурного, процесного, ресурсного та ситуаційного підходів до реструктуризації персоналу у відповідності до стратегічного, тактичного та оперативного рівнів. Інструментарієм реструктуризації виступають чотири напрями – рефреймінг (зміна структури), реінжиніринг (зміна процесу), ревіталізація (пожвавлення) й реньютінг (оновлення) персоналу підприємства (рис.2).

З метою оцінки ефективності організаційно-структурних інновацій на підприємстві в дисертації проведено аналіз доцільності та ефективності рефреймінгу персоналу за параметричною моделлю із визначеною системою показників, які угруповано за певними фреймами.

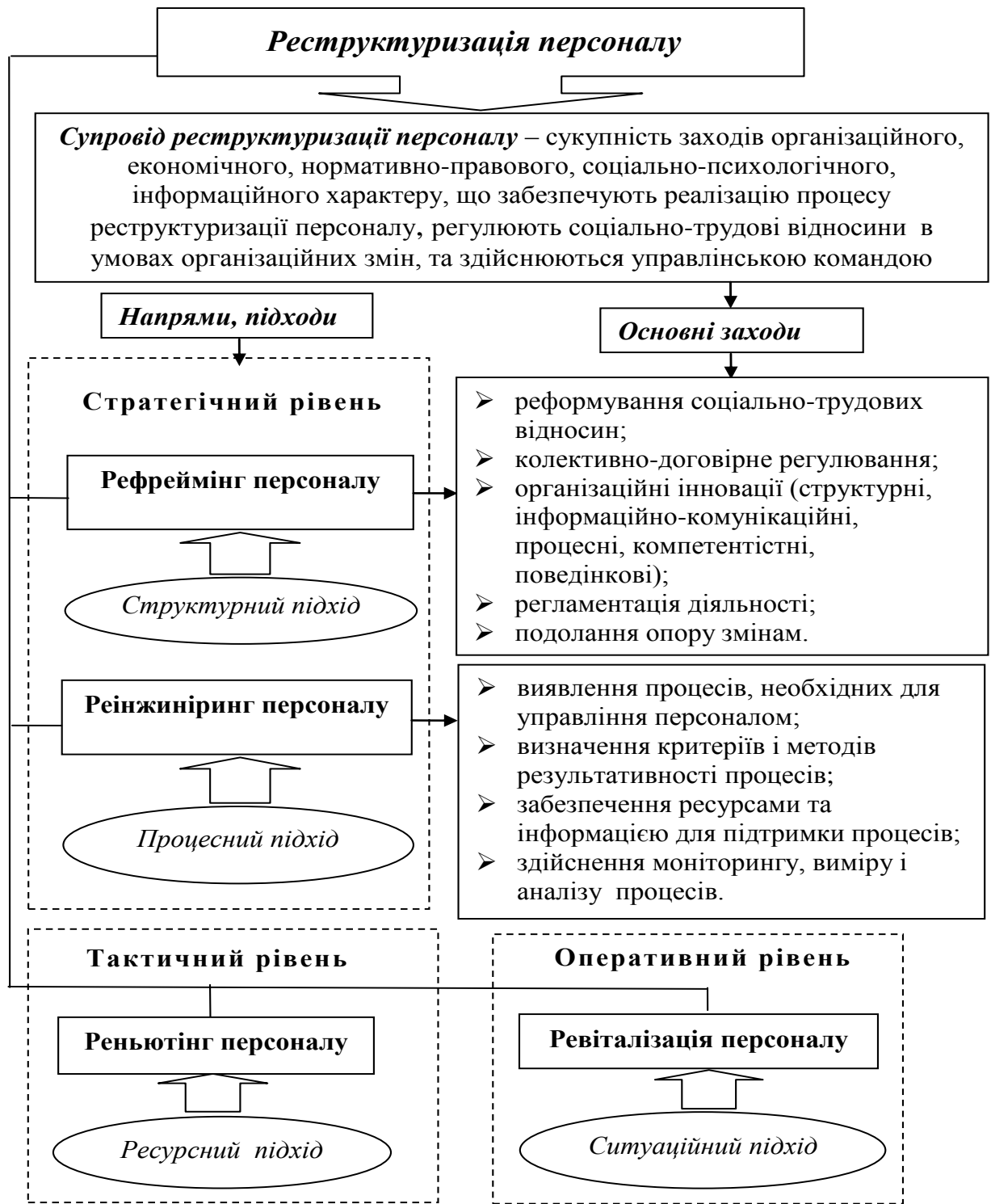


Рис. 2. Концептуальна модель організаційного супроводу реструктуризації персоналу підприємства

Під фреймом запропоновано розуміти рамковий контур характеристик персоналу, що підлягають оцінці, аналізу та реформуванню. Для аналізу доцільності проведення реструктуризації персоналу запропоновано об'єднати фрейми, що характеризують кадрові структури і процеси в два пули – організаційно-структурний та особистісний. Організаційно-структурний пул характеризує структури, процеси, інформацію та комунікації на підприємстві. У відповідності до цього у даному пулі виділено три фрейми: структурний (показники: глибина

структури, протяжність структури, структурне навантаження, ієрархічна вага, наявність положень про підрозділи, наявність посадових інструкцій); процесний (показники: швидкість реагування системи управління, своєчасність вирішення завдання, інформаційне навантаження, норма керованості); інформаційно-комунікаційний (показники: своєчасність, достовірність, повнота обробки, повнота оцінки, повнота контролю, економічність, безпека інформації). Особистісний пул характеризує ділові та характерологічні якості працівників, які вони проявляють у процесі роботи та трудової поведінки. Відповідно визначені два фрейми - компетентісний (показники: коефіцієнти досвіду роботи за спеціальністю, досвіду роботи на посаді, досвіду роботи на підприємстві, підвищення кваліфікації) та поведінковий (показники: коефіцієнти екстенсивності та інтенсивності використання робочого часу, повноти, оперативності та якості виконання посадових обов'язків і робіт, психологічної сумісності).

Критерій доцільності проведення рефреймінгу персоналу у формалізованому вигляді визначено як усереднене значення відносних коефіцієнтів – індексів рефреймінгу, що характеризують зміни у показниках оцінки фреймів, поділену на усереднене значення індексів витрат на рефреймінг персоналу.

$$K_{\text{äð}} = \frac{\sum_{i=1}^N (k_{ijl}(\hat{I}^{\text{á}}) / k_{ijl}(\hat{I}^{\text{ó}})) / N}{\sum_{m=1}^M (B(\hat{I}^{\text{á}}) / \hat{A}(\hat{I}^{\text{ó}})) / M} ; \quad (1)$$

де  $k_{ijl}(\Pi^{\text{ó}})$ ,  $k_{ijl}(\Pi^{\text{á}})$  - розрахункові показники (і-й пул, j-й фрейм, l-й показник) за бажаними та фактичними вхідними параметрами моделі  $\Pi^{\text{ó}}$  та  $\Pi^{\text{á}}$ ;  $B(\Pi^{\text{ó}})$ ,  $B(\Pi^{\text{á}})$  - показники бажаних та фактичних витрат на організаційно-структурні зміни за вхідними параметрами моделі;  $N = [1, 27]$  - розрахункові індекси рефреймінгу;  $M = [1, 38]$  - індекси витрат при зміні вхідних параметрів.

Якщо значення інтегрального критерію  $K_{\text{др}}$  більше одиниці – проведення рефреймінгу персоналу є доцільним, і навпаки, якщо значення інтегрального критерію менше або дорівнює одиниці – проведення рефреймінгу структури персоналу є неефективним.

Запропонована параметрична модель була перевірена на адекватність на прикладі 13 провідних машинобудівних підприємств Харківського регіону, проведено розрахунки із визначенням доцільності та ефективності проведення реструктуризації персоналу на основі рефреймінгу (табл. 1). Аналіз доцільності проведення реструктуризації персоналу на підприємствах машинобудівного комплексу Харківського регіону за запропонованою методикою показав, що реструктуризація персоналу на ПАТ «ХТЗ ім. С. Орджонікідзе», ПАТ «Харківський підшипниковий завод» буде ефективною (значення критерію 1,56 та 1,339 відповідно). Підприємства ПАТ «Точприлад», ПАТ «Турбоатом», КП «ХКБД», ВАТ «Завод ім. Фрунзе», ВАТ «Автрамат», ДП «ХЗТУ», ПАТ «Світло шахтаря», ПАТ «Харківський електроапаратний завод» знаходяться у зоні «можливих змін»

(значення критерію від 1,136 до 1,247 відповідно). Підприємствам ПАТ «Електромашина», ПАТ «Харківський верстатобудівний завод», ПАТ «Укрелектромаш» не доцільно проводити реструктуризацію, бо витрати на реструктуризацію персоналу перевищать результат від неї (значення критерію менше одиниці).

Таблиця 1

**Результати аналізу доцільності проведення реструктуризації персоналу машинобудівних підприємств м. Харкова на основі рефреймінгу**

№	Підприємство	Індекс витрат	Індекс рефреймінгу	Критерій доцільності рефреймінгу
1.	ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе»	0,906	1,413	1,560
2.	ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	0,931	1,246	1,339
3.	ПАТ «Точприлад»	0,854	1,065	1,247
4.	ПАТ «Турбоатом»	0,930	1,169	1,238
5.	КП «ХКБД»	0,895	1,095	1,223
6.	ПАТ «Завод ім. Фрунзе»	0,901	1,099	1,220
7.	ПАТ «Автрамат»	0,931	1,134	1,219
8.	ДП «Харківський завод транспортного устаткування»	0,920	1,116	1,212
9.	ПАТ «Світло шахтаря»	0,947	1,124	1,187
10.	ПАТ «Харківський електроапаратний завод»	0,894	1,015	1,136
11.	ПАТ «Електромашина»	1,005	1,001	0,996
12.	ПАТ «Харківський верстатобудівний завод»	1,042	1,030	0,988
13.	ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»	1,181	1,079	0,913

Розроблена параметрична модель є засобом моделювання значень параметрів з метою визначення доцільності (чи недоцільності) реструктуризації персоналу. Змінюючи вхідні параметри моделі, можна визначати кількісне значення критерію, що характеризує ступінь та глибину організаційно-структурних змін з метою надання параметрам найбільш оптимального з точки зору витрат значення.

**У третьому розділі – «Технологія впровадження організаційного супроводу реструктуризації персоналу підприємства»** – обґрунтовано напрями реформування соціально-трудових відносин на підприємстві; розроблено методичний підхід до оцінювання якості колективно-договірного регулювання в процесі реструктуризації персоналу; запропоновано напрями удосконалення кадрової політики в умовах організаційних змін на підприємстві.

На основі проведеного в дисертації аналізу з'ясовано, що головним інструментом реалізації соціального партнерства на підприємстві є колективно-договірне регулювання, яке полягає у регламентації основних умов праці на підприємстві, що повинні не тільки не суперечити нормам трудового законодавства, але й покращувати їх. На основі дослідження провідного досвіду найбільш розвинених країн світу, запропоновано реалізацію системи соціального партнерства шляхом створення на підприємстві виробничої ради, яка здійснює контроль за дотриманням трудових прав працівників і має спеціальні права участі в соціальних, трудових або господарських справах, а також здійснено розподіл повноважень між органами профспілки та виробничою радою.

З метою контролю якості та відповідності колективного договору принципам соціального партнерства під час його укладання та в процесі внесення в нього змін і доповнень в умовах реструктуризації персоналу пропонується використовувати експертне оцінювання колективного договору. Оцінювання проводиться з метою виявлення сильних та слабких сторін документу або на вимогу зовнішніх та внутрішніх контролюючих органів. Оцінка колективного договору проводиться за системою оціночних балів, що характеризують кожний розділ та підрозділи колективного договору, максимальна оцінка кожного з чотирьох підрозділів дорівнює 0,25, максимальна оцінка розділу дорівнює одиниці. Апробація запропонованої методики здійснювалась на Казенному підприємстві «Харківське конструкторське бюро з двигунобудування» (табл.2), із залученням до експертизи потенційних членів виробничої ради підприємства, що відповідно до середньооблікової кількості працюючих визначена у кількості 7 осіб. Розрахунок ступені погодженості думок експертів показав, що коефіцієнт варіації по усіх пунктах колективного договору  $v_i < 0,3$  (max = 0,0020199), тобто узгодженість думок експертів вважається задовільною.

Таблиця 2

**Система показників та експертна оцінка якості колективного договору  
КП ХКБД (фрагмент)**

Загальні і часткові параметри оцінки якості розділів та елементів колективного договору		Оцінка експертів
P1 - обладнання і оснащення робочого місця	P1-1 – технічний рівень обладнання	0,0357
	P1-2 – завантаження обладнання	0,2500
	P1-3 – технологічне оснащення	0,2500
	P1-4 – організаційне оснащення	0,2143
P2 – організація і обслуговування робочого місця	P2-1 – планування робочого місця	0,1071
	P2-2 – інструмент та інформація	0,2500
	P2-3 – технічне обслуговування, ремонт	0,2500
	P2-4 – побутове обслуговування	0,2300
P3 (P3 - 1, 2, 3, 4); P4 (P4 - 1, 2, 3, 4); P5 (P5 - 1, 2, 3, 4); P6 (P6 - 1, 2, 3, 4); P7 (P7-1, 2, 3, 4); P8 (P8 - 1, 2, 3, 4); P9 (P9 - 1, 2, 3, 4); P10 (P10 - 1, 2, 3, 4)		
Усереднена оцінка колективного договору		0,6142

Підсумкова оцінка колективного договору визначається як середня арифметична чинників, кожен з яких обчислюється як сума відповідних елементів колективного договору. Аналіз атестаційних чинників проводиться на основі бланку

оцінювання колективного договору (табл. 2). Колективний договір вважається атестованим, якщо загальна оцінка за десятьма чинниками не менше 0,7 бала. Апробація методики на КП ХКБД показала, що колективний договір не пройшов атестацію (усереднена експертна оцінка дорівнює 0,6142), існує необхідність у його перегляді з метою узгодження усіх положень та подальшої атестації.

Важливим завданням реструктуризації персоналу є розробка та впровадження нової кадрової політики. У дисертації розроблені методичні рекомендації щодо формування складових кадрової політики підприємства в період реструктуризації (рис. 3). Враховуючи результати аналізу чинників, які впливають на формування дієздатної команди визначено ключові компетенції фахівців команди з реструктуризації персоналу та основні завдання керівника підприємства.



Рис. 3. Основні складові кадрової політики підприємства в процесі реструктуризації персоналу

Дослідження факторів впливу на кадрову політику підприємства в умовах реструктуризації дозволило виділити шість основних груп факторів: соціальні, економічні, політичні, технологічні, правові та ринок праці. Врахування впливу цих факторів на складові кадрової політики запропоновано визначати за методом аналізу ієрархій. Структура ієрархії впливу чинників зовнішнього середовища на складові кадрової політики базується на комплексному підході до неї, і включає мету, яка

розміщується на вершині, проміжні критерії (чинники) і альтернативи (елементи кадрової політики підприємства), які формують нижній рівень ієрархії.

Методом експертного оцінювання, у якому брали участь 10 працівників відділу управління персоналом КП ХКБД було побудовано ієрархію, застосовуючи попарне порівняння, та сформовано матрицю, за якою визначено ранжирування факторів впливу на кадрову політику. Вектор пріоритетів ( $y_0=(0,17; 0,06; 0,04; 0,18; 0,3; 0,26)$ ) показав, що найбільший вплив мають фактори ринку праці (0,26), та правові (0,3). Для визначення впливу кожного фактора на складові кадрової політики (відбір та найм, мотивація, адаптація, оцінка та розвиток персоналу) було побудовано відповідно 6 матриць за кожним критерієм. Для здійснення синтезу пріоритетів локальні пріоритети були помножені на пріоритет відповідного критерію на вищому рівні та підсумовані за кожним елементом. Отриманий вектор глобальних пріоритетів ( $y=(0,29; 0,19; 0,09; 0,16; 0,24)$ ) дає змогу зробити висновок, що визначені фактори більше всього впливають на відбір та найм персоналу (0,29), а найменше на адаптацію персоналу (0,09). Використання методу аналізу ієрархій дозволяє одержати вектор чинників зовнішнього середовища, що впливають на складові кадрової політики завдяки ранжируванню альтернатив за ступенем їх впливу на кінцеву мету.

Таким чином, розроблені заходи щодо формування організаційного супроводу дозволяє промисловому підприємству підготувати, впровадити та контролювати процес реструктуризації персоналу, обґрунтовано вносити зміни у параметри структур та процесів, формувати необхідні внутрішні положення щодо відповідних змін у кадровій політиці та регламентації соціально-трудова відносин на основі принципів соціального партнерства.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертації надано теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення важливого науково-практичного завдання, що полягає у розробленні й обґрунтуванні теоретичних положень, науково-методичного забезпечення і практичних рекомендацій щодо реструктуризації персоналу промислових підприємств. Основні висновки та результати дослідження полягають у такому.

1. На основі аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку відносин у сфері праці визначено, що реформування соціально-трудова відносин в Україні потребує вирішення наступних проблем: формування розвинутої системи соціального партнерства; усунення поляризації соціальної структури та диференціації доходів населення; підвищення рівня економічного та соціального розвитку; усунення тінізації та корумпованості економіки; підвищення соціальних стандартів, рівня заробітної плати, пенсій, соціальних виплат; підвищення рівня охоплення працівників колективними договорами.

2. Спираючись на дослідження вітчизняних і закордонних вчених і фахівців в сфері менеджменту, у роботі здійснено аналіз підходів щодо сутності та основних напрямів реструктуризації підприємств в умовах трансформації соціально-трудова відносин. На основі виокремлення основних ключових ознак, які формують поняття



«реструктуризація», було надано авторське визначення реструктуризації як процесу оптимізації функціонування підприємства за рахунок комплексного стратегічного перетворення його внутрішніх взаємозв'язків, що носить інноваційний характер і спрямоване на перетворення структури підприємства згідно його місії та стратегічних цілей в умовах змін зовнішнього середовища.

5. Розроблено механізм реструктуризації персоналу як ключового об'єкту реструктуризації в контексті організаційних змін на підприємстві. Механізм реструктуризації персоналу підприємства включає наступні базові елементи: ресурси (інформаційні, фінансові, матеріальні, людські, інтелектуальні); принципи реструктуризації; фактори впливу на ефективність соціально-трудова відносин (зовнішні і внутрішні); внутрішнє середовище – підприємство, в якому зосереджені суб'єкти взаємодії; зовнішнє середовище, яке безпосередньо впливає на розвиток системи управління персоналом; результати здійснення реструктуризації.

4. В дисертаційній роботі проведено аналіз принципів управління персоналом та реструктуризації підприємства, логічним завершенням якого стало визначення групи принципів реструктуризації персоналу за двома підгрупами, а саме загальних (системності, комплексності, раціональності, реалістичності, програмної орієнтації, динамічності, централізації і децентралізації, правової та соціальної захищеності) та часткових принципів (довгострокової перспективи, інтеграції й згуртованості колективу, участі працівників у прийнятті рішень, опори на професійне ядро, дотримання балансу інтересів працівників і роботодавців, співробітництва із профспілками й громадськими організаціями).

5. Враховуючи ключову роль персоналу в процесі реструктуризації підприємства, розвинуто понятійно-категоріальний апарат теорії управління персоналом за рахунок авторського визначення реструктуризації персоналу, як організаційно-економічної діяльності, спрямованої на формування та реалізацію механізму оптимізації функціонування персоналу підприємства згідно кадрової політики та стратегічних цілей в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Надано авторське визначення «супроводу реструктуризації персоналу», як сукупності заходів організаційного, економічного, нормативно-правового, соціально-психологічного, інформаційного характеру, що забезпечують реалізацію процесу реструктуризації персоналу, регулюють соціально-трудова та економічні відносини в умовах організаційних змін.

Із застосуванням адаптованого біопідходу розроблено концептуальну модель здійснення реструктуризації персоналу за напрямками рефреймінгу, реінжинірингу, ревіталізації й реньютіну відповідно стратегічному, тактичному та оперативному рівням управління персоналом підприємства.

6. Аналіз доцільності проведення реструктуризації персоналу запропоновано проводити за розробленою параметричною моделлю ефективності рефреймінгу персоналу на основі системи показників, що характеризують структурний, процесний, інформаційно-комунікаційний, компетентістний та поведінковий фрейми, об'єднані у організаційно-структурний та особистісний пули. Критерій доцільності проведення рефреймінгу персоналу визначено як усереднене значення відносних коефіцієнтів (індексів рефреймінгу), поділене на усереднене значення індексів витрат на рефреймінг персоналу. Запропонована параметрична модель була

перевірена на адекватність на прикладі 13 провідних машинобудівних підприємств Харківського регіону.

7. На основі проведеного в дисертації аналізу з'ясовано, що головним інструментом реалізації соціального партнерства на підприємстві є колективно-договірне регулювання. З метою контролю якості та відповідності колективного договору принципам соціального партнерства в умовах реструктуризації персоналу запропонована система експертної оцінки колективного договору. Оцінка колективного договору проводиться на основі оцінювання організаційно-технічного і соціально-економічного рівня умов праці за системою показників, що характеризують кожний розділ та підрозділи колективного договору.

8. Визначено, що ключовим фактором успішності реструктуризації персоналу є відповідна кадрова політика. У дисертації розроблені методичні рекомендації щодо формування елементів кадрової політики підприємства в період реструктуризації персоналу. Визначено фактори, що впливають на кадрову політику підприємства в умовах реструктуризації за групами: соціальні, економічні, політичні, технологічні, правові та фактори ринку праці. Врахування впливу цих факторів на складові кадрової політики запропоновано визначати за методом аналізу ієрархій, що дозволяє одержати вектор чинників завдяки ранжируванню альтернатив за ступенем їх впливу.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Статті у наукових фахових виданнях

1. Назаров Н. К. Система показників конкурентоспроможності персоналу / Н. К. Назаров // Управління розвитком : збірник наукових робіт. – Харків : ХНЕУ, 2007. – № 5. – С. 52.

2. Назаров Н. К. Корпоративні знання як основа формування людського капіталу / Н. К. Назаров // Управління розвитком : збірник наукових робіт. – Харків : ХНЕУ, 2010. – № 3 (79). – С. 18–19.

3. Назаров Н. К. Кадрова політика як основа розвитку сучасних підприємств / Н. К. Назаров // Управління розвитком : збірник наукових робіт. – Харків : ХНЕУ, 2011. – № 4 (101). – С. 139–140.

4. Назаров Н. К. Напрями реформування соціально-трудових відносин в Україні / Н. К. Назаров // Комунальне господарство міст : науково-технічний збірник. Серія: економічні науки. – Харків : ХНАМГ, 2011. – № 100. – С. 301–307.

5. Лепейко Т. І. Основні засади формування системи соціального партнерства на підприємстві / Т. І. Лепейко, Н. К. Назаров // Бізнес Інформ. – 2011. – № 11. – С. 103–105.

*Особистий внесок автора:* розроблено рекомендації щодо вдосконалення і розвитку стандартів соціального партнерства на підприємстві.

6. Лепейко Т. І. Організаційна перебудова персоналу підприємства як складова процесу реструктуризації / Т. І. Лепейко, Н. К. Назаров // Економіка розвитку : науковий журнал. – 2011. – № 1 (57). – С. 13–15.

*Особистий внесок автора:* узагальнено напрямки організаційної перебудови персоналу, як складову частину процесу реструктуризації підприємства.

7. Назаров Н. К. Реструктуризація персоналу: зміни у кадровій політиці та кадровій стратегії / Н. К. Назаров // Вісник національного технічного університету «ХПІ» : збірник наукових праць. Тематичний випуск: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ «ХПІ», 2011. – № 14. – С. 63–68.

8. Назаров Н. К. Побудова кадрового бізнес-процесу в моделі реінжинірингу персоналу підприємства / Н. К. Назаров // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії : збірник наукових праць. – Краматорськ : ДДМА, 2012. – № 1 (26). – С. 157–161.

9. Назаров Н. К. Аналіз понятійно-категоріального апарату процесу реструктуризації / Н. К. Назаров // Комунальне господарство міст : науково-технічний збірник. Серія: економічні науки. – Харків : ХНАМГ, 2012. – № 102. – С. 156–162.

10. Назаров Н. К. Організаційно-економічний супровід реструктуризації персоналу: концептуальна модель / Н. К. Назаров // Вісник ДонНУСТ. – 2012. – № 3 (55). – С. 34–41.

### **Публікації за матеріалами наукових конференцій**

11. Назарова Г. В. Система електронного документообігу в управлінні персоналом / Г. В. Назарова, Н. К. Назаров // Тезиси докладов IX Международной научно-практической конференции «Современные информационные технологии в экономике и управлении предприятиями, программами и проектами» (г. Алушта, 12-18 сентября 2011 г.). – Харьков : Нац. аэрокосмический ун-т им. Н.Е. Жуковского «ХАИ», 2011. – С. 48–50.

*Особистий внесок автора:* запропоновано технологію документарного регулювання соціально-трудова відносин із описом документообігу для підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві.

12. Назаров Н. К. Напрями антикризової реструктуризації персоналу підприємств / Н. К. Назаров // Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід : тези доповідей V Ювілейної міжнародної конференції молодих вчених та студентів (м. Тернопіль, 19-20 квітня 2012 р.). – Тернопіль : ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2012. – С. 225–227.

13. Назаров Н. К. Колективно-договірне регулювання соціально-трудова відносин / Н. К. Назаров // Сучасна економічна теорія та пошук ефективних механізмів господарювання : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Сімферополь, 16-17 березня 2012 р.). – Саки : ПП «Підприємство Фенікс», 2012. – С. 298–301.

14. Назаров Н. К. Реінжиніринг персоналу на основі процесного підходу / Н. К. Назаров // Тезиси докладов X Международной научно-практической конференции «Современные информационные технологии в экономике и управлении предприятиями, программами и проектами» (г. Алушта, 10-16 сентября

2012 г.). – Харьков : Нац. аэрокосмический ун-т им. Н.Е. Жуковского «ХАИ», 2012. – С. 47–48.

## АНОТАЦІЯ

**Назаров Н.К. Організаційний супровід реструктуризації персоналу промислового підприємства. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет, Харків, 2013.

Дисертацію присвячено дослідженню теоретичних та прикладних аспектів формування організаційного супроводу реструктуризації персоналу підприємства в умовах трансформаційних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

У роботі узагальнено основні засади та тенденції процесу реструктуризації промислових підприємств, уточнено понятійно-категоріальний апарат реструктуризації за рахунок введення нових термінів «реструктуризація персоналу» та «супровід реструктуризації персоналу». Сформовано організаційно-економічний механізм реструктуризації в умовах трансформації соціально-трудова відносин із визначенням відповідної системи принципів. Запропоновано концептуальні положення реструктуризації персоналу промислового підприємства за напрямками рефреймінгу, реінжинірингу, реньютінгу та ревіталізації персоналу. Розроблено методичне забезпечення оцінки доцільності та ефективності проведення рефреймінгу персоналу на основі оптимізаційної параметричної моделі.

Запроваджено експертну оцінку якості колективно-договірного регулювання та ефективності виконання зобов'язань роботодавця перед працівниками згідно пунктів колективного договору. Визначено елементи кадрової політики підприємства в період реструктуризації, проведена оцінка впливу соціальних, економічних, політичних, технологічних, правових факторів на її складові із застосуванням методу ієрархій.

**Ключові слова:** соціально-трудова відносини, реструктуризація персоналу, організаційний супровід, організаційно-економічний механізм, рефреймінг, реінжиніринг, колективно-договірне регулювання, кадрова політика.

## АННОТАЦИЯ

**Назаров Н.К. Организационное сопровождение реструктуризации персонала промышленного предприятия. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный экономический университет, Харьков, 2013.

Диссертация посвящена формированию организационного обеспечения процесса реструктуризации персонала предприятия в условиях трансформационных изменений во внутренней и внешней среде. Разработана концептуальная модель

организационного сопровождения реструктуризации персонала предприятия, в которой определены направления реструктуризации (рефрейминг, реинжиниринг, реньютинг и ревитализация) на стратегическом, тактическом, оперативном уровнях с использованием структурного, процессного, ресурсного и ситуационного подходов, что позволяет сформировать научно методический инструментарий процесса реструктуризации персонала предприятий.

Усовершенствован понятийно-категориальный аппарат реструктуризации за счет введения новых понятий: «реструктуризация персонала» как организационно экономическая деятельность, направленная на формирование и реализацию механизма функционирования персонала предприятия в соответствии с принятой кадровой политикой в условиях изменений внешней и внутренней среды; «сопровождение реструктуризации персонала» как совокупность мероприятий организационного, экономического, нормативно-правового, социально-психологического, информационного характера, которые обеспечивают реализацию процесса реструктуризации персонала, регулируют социально-трудовые и экономические отношения в условиях организационных изменений.

Сформирован организационно-экономический механизм реструктуризации персонала предприятия, который включает следующие базовые элементы: ресурсы (информационные, финансовые, материальные, человеческие, интеллектуальные); принципы реструктуризации; факторы влияния на социально-трудовые отношения; внутреннюю и внешнюю среду; результаты анализа процесса реструктуризации. Особенностью механизма является организационное сопровождение поддержки процесса реструктуризации персонала, которое включает анализ научно-теоретических подходов, определение уровней управления, разработку технологии и инструментария процесса реструктуризации персонала.

Разработано методическое обеспечение оценки целесообразности и эффективности проведения рефрейминга персонала на основе оптимизационной параметрической модели, в которой критерий оптимизации определен как отношение усредненного значения индексов результатов рефрейминга персонала к усредненному значению индексов затрат на рефрейминг персонала. Анализ эффективности реструктуризации персонала проведен по показателям, которые характеризуют шесть фреймов (структурный, процессный, информационно-коммуникационный, компетентностный и поведенческий), объединенных в два пула – организационно-структурный и личностный, которые соответствуют организационным изменениям в кадровых структурах и процессах;

Предложен методический подход к оценке качества коллективно-договорного регулирования в процессе реструктуризации персонала, который базируется на формализованной экспертной оценке качества формирования коллективного договора и эффективности выполнения обязательств работодателя перед работниками в процессе регулирования производственных, трудовых, социальных и экономических отношений на предприятии.

Разработаны методические положения по формированию элементов кадровой политики предприятия в период реструктуризации на основе оценки влияния социальных, экономических, политических, технологических, правовых факторов и рынка труда на составляющие кадровой политики предприятия (набор, мотивация,

адаптация, оценка и развитие персонала) с применением метода анализа иерархий, что позволяет получить вектор глобальных приоритетов факторов влияния на кадровую политику.

**Ключевые слова:** социально-трудовые отношения, реструктуризация персонала, организационное сопровождение, организационно-экономический механизм, рефрейминг, реинжиниринг, коллективно-договорное регулирование, кадровая политика.

## SUMMARY

**Nazarov N.K. Organizational support of restructuring personnel of industrial enterprise. – Manuscript.**

The thesis for the scientific degree of a candidate of science in Economics in specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (according to types of economic activity). – Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2013.

The dissertation is devoted to the research of theoretical and practical aspects of the formation of the organizational support of restructuring the personnel of the enterprise under conditions of the transformational changes in the external and internal environment.

In the dissertation the main principles and tendencies of the process of restructuring industrial enterprises are generalized, the conceptual and categorical apparatus of restructuring is specified due to the introduction of the new terms "personnel restructuring" and "the support of personnel restructuring". The organizational and economic mechanism of restructuring under conditions of the transformation of social and labor relations with the definition of the corresponding system of principles is generated. The conceptual approach to restructuring the personnel of the industrial enterprise according to the directions of reframing, reengineering, renewing and revitalizing the personnel is offered. The technique of the estimation of the expediency and efficiency of carrying out the personnel reframing on the basis of the parametric optimization model is developed. The expert assessment of the quality of the collective and contractual regulation and the efficiency of the performance of the employer's obligations towards employees according to the collective agreement items is introduced. The elements of the staff policy of the enterprise during the restructuring period are defined, the evaluation of the influence of social, economic, political, technological, legal factors on its components is carried out with the application of the method of hierarchies.

**Keywords:** social and labor relations, personnel restructuring, organizational support, the organizational and economic mechanism, reframing, reengineering, collective and contractual regulation, staff policy.

**НАЗАРОВ НИКИТА КОСТЯНТИНОВИЧ**

**ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ СУПРОВІД РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ  
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

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

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Підписано до друку 8.02.2013. Формат 60×90/16.  
Папір офсетний. Друк різнограф. Обсяг 0,9 ум.-друк. арк.  
Наклад 100 прим. Зам. № 594.

---

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»  
61003, Україна, м. Харків, пров. Соляниківський, 4,  
тел. (057) 700-53-51, 714-34-26, 771-00-92, 771-00-96.