

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



КРАСНОСТУП ВОЛОДИМИР МИКОЛАЙОВИЧ

УДК 331.104

**КРОС-ФУНКЦІОНАЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ ПЕРСОНАЛУ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Запоріжжя – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Класичному приватному університеті, м. Запоріжжя.

Науковий керівник – доктор економічних наук, доцент
ЯРОШЕВСЬКА Оксана Володимирівна,
Класичний приватний університет, м. Запоріжжя,
професор кафедри економіки.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
ЧЕРЕП Алла Василівна,
Запорізький національний університет
МОН України, м. Запоріжжя,
декан економічного факультету;

доктор економічних наук, доцент
ІВАНОВА Марина Іллівна,
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
Міністерства освіти і науки України м. Дніпро,
професор кафедри менеджменту.

Захист відбудеться “22” листопада 2019 р. о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 17.127.01 при Класичному приватному університеті за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 124.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Класичного приватного університету за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 114.

Автореферат розісланий “21” жовтня 2019 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



О. І. Трохимець

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Новими тенденціями розвитку бізнесу є зближення різних сфер діяльності й розмивання їх меж. Сьогодні на підприємствах потрібні не фахівці, які спеціалізуються на певному напрямі, а універсали, спроможні швидко навчатися та переорієнтовуватися відповідно до поставлених керівником завдань і викликів часу. На перший план у сучасному менеджменті виходять бізнес-філософія “кайдзен” та теорія обмежень (далі – ТОС). Одним з елементів “кайдзен” є крос-функціональна взаємодія. Вона не є абсолютно новим явищем, але публікацій, присвячених їй, дуже мало.

Базові аспекти крос-функціональної взаємодії висвітлено в працях таких науковців, як: Н. Бушуєва, О. Гордєєва, Л. Жилінська, С. Ішкільдіна, П. Кетлі, В. Котельников, Т. Молін-Юстіла, М. Сидорова, А. Філатов, М. Фролова, В. Хірш, В. Хрутьба та ін. При цьому бракує комплексних досліджень різних аспектів крос-функціональної взаємодії і її форм. Підходи до визначення ефективності крос-функціональної взаємодії персоналу розкрито в публікаціях таких зарубіжних науковців, як: С. Вульф, М. Енц, О. Жуткін, М. Маккобі, Т. Молін-Юстіла, М. Мохамед, А. Мюррей, М. О’Конор, М. Станкоскі, Л. Стюарт, Дж. Стокс, М. Фролова, Дж. Шилдерман та ін. Українські науковці розглядають лише окремі аспекти ефективності командної взаємодії персоналу, зокрема В. Боковець, Н. Бушуєва, В. Гончар, Л. Кравчик, Л. Кучерук, І. Новаківський, А. Філатов, В. Хрутьба. Важливо розуміти ступінь і рівень зв’язків, комунікації, технології взаємодії між керівництвом та учасниками крос-функціональної команди. Однак управління креативністю крос-функціональної команди поза увагою українських авторів. Умовам максимізації креативності присвячені дослідження таких зарубіжних учених, як: Р. Бундучі, С. Пайпер, К. Парк, Р. Сеті, Д. Сміт та ін.

Для формування крос-функціональних команд необхідна трансформація організаційної структури з вертикальної до горизонтальної, що докорінно змінить історично сформовані принципи управління на промислових підприємствах. Питання оптимізації та вдосконалення організаційної структури управління розкрито в працях таких науковців, як: Р. Вільгуцька, Н. Георгіаді, О. Гірняк, К. Зайченко, Л. Петренко, М. Приступа, І. Продіус, І. Прудникова, О. Ралко, К. Сімаков, М. Трейтяк, Л. Чорна, В. Шорохов, І. Шуст та ін. Більшість авторів схиляється до думки, що лінійні та лінійно-функціональні структури управління є застарілими й потребують змін на більш прогресивні адаптивні види організаційних структур. Більшість зарубіжних науковців, зокрема С. Ароновець, М. Базігос, В. Бей, К. Гегнон, Е. де Олівера, А. де Смет, Д. Ерікссон, Дж. Лав, М. Мохамед, А. Мюррей, М. Пімента, С. Ропер, М. Станкоскі, Л. Франкель, Я. Фен, П. Хілтофт, В. Цудзі, досліджують організаційні структури управління на їх придатність для створення крос-функціональних команд. Важливо з’ясувати, чи готові вітчизняні суб’єкти господарювання до таких змін. Засновником теорії управління змінами є зарубіжний учений І. Адізес, свій внесок у її розвиток зробили Дж. Харингтон

та ін. Функціонування машинобудівних підприємств, зокрема оцінювання їх перспективних можливостей, відобразили в своїх публікаціях З. Андрушкевич, А. Лужецький, Р. Стрільчук. Проте, остаточної відповіді щодо стану їх готовності до організаційних змін так і не отримано.

У створенні крос-функціональних команд на підприємстві рівень креативного потенціалу відіграє вирішальну роль. Відсутність креативного лідера в команді призводить до неефективності її функціонування. Наявність креативних керівників на підприємстві є тим самим поштовхом до сталого інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Цю проблематику розкрито в працях таких авторів, як: О. Арзамасова, Т. Божидарнік, Н. Василик, Н. Горелов, О. Корабльова, Д. Крикуненко, О. Петіна, В. Павлов, О. Просович, К. Процак, Н. Савіцька, Т. Турова, О. Харун та ін. Незважаючи на велику кількість публікацій, присвячених креативному потенціалу, нині не існує єдиного методичного підходу до його оцінювання. Окреслене коло проблемних питань свідчить про актуальність теми дослідження.

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

Дисертацію виконано в межах науково-дослідних робіт Класичного приватного університету “Розвиток стратегії промислових підприємств на основі інноваційного спрямування” (державний реєстраційний номер 0113U007108) і “Формування механізмів стабілізації функціонування промислових підприємств на засадах антикризового управління” (державний реєстраційний номер 0116U000799), зокрема здобувачем розвинуто теоретико-методичні та концептуальні положення щодо впровадження й розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств України.

Мета і завдання дослідження. *Метою дослідження є розвиток теоретичних засад та обґрунтування методичних підходів до впровадження й розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств України.*

Для досягнення зазначеної мети поставлено такі *завдання*:

- розвинути понятійно-категоріальний апарат у частині уточнення суті категорій “взаємодія персоналу”, “крос-функціональна команда”;
- оцінити готовність промислових підприємств до організаційних змін;
- оцінити організаційні структури промислових підприємств на придатність до створення крос-функціональних команд;
- удосконалити концептуальні положення щодо впровадження та розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу для промислових підприємств;
- удосконалити методичний підхід до оцінювання внутрішнього креативного потенціалу промислових підприємств;
- удосконалити управління крос-функціональною взаємодією персоналу на основі системно-рефлексивного підходу до його креативності;
- удосконалити сценарії розвитку взаємодії суб'єктів у ланцюзі “керівництво підприємства – керівник крос-функціональної команди – крос-функціональна команда”.

Об'єкт дослідження – процес крос-функціональної взаємодії персоналу промислового підприємства.

Предмет дослідження – методи, моделі, механізми, концепції впровадження та розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислового підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною й методичною базою дисертації є сучасні розробки теорії управління персоналом, власні науково-практичні заходи промислових підприємств, нормативно-правові акти України, звітні дані Державної статистичної служби України й фінансова звітність промислових підприємств.

У ході дослідження використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: *діалектичний і спостережень, узагальнення, класифікації* – для розвитку понятійно-категоріального апарату, виявлення ознак та принципів крос-функціональної взаємодії персоналу, розбудови концептуальних положень щодо її впровадження й розвитку на промислових підприємствах (підрозділи 1.1, 1.2, 1.3); *аналізу та синтезу* – для аналізу фінансово-економічних показників промислових підприємств як основи забезпечення розвитку взаємодії персоналу; *стратегічного аналізу* – для оцінювання готовності промислових підприємств до організаційних змін; *експертних досліджень, трендового аналізу* – для оцінювання організаційних структур промислових підприємств на придатність до створення крос-функціональних команд (підрозділи 2.1, 2.2, 2.3); *економічного аналізу, системно-рефлексивний підхід* – для вдосконалення управління крос-функціональною взаємодією персоналу (підрозділи 3.1, 3.2); *сценарного та імпульсного моделювання* – для обґрунтування сценаріїв розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств (підрозділ 3.3).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні концептуальних положень, методології дослідження та теоретико-методичних засад впровадження й розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств України. Результати дослідження, що мають елементи новизни, полягають у такому:

удосконалено:

– концептуальні положення щодо впровадження та розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу, практична цінність якої полягає в обґрунтуванні шляхів удосконалення системи управління персоналу в напрямі досягнення максимального синергетичного ефекту завдяки організаційній трансформації зв'язків, упорядкуванню відносин між суб'єктами та узгодженню цілей взаємодії персоналу промислових підприємств;

– методичний підхід до оцінювання внутрішнього креативного потенціалу промислових підприємств, який базується на обґрунтуванні сукупності показників: плинність кадрів високої кваліфікації, од., питома вага інженерно-технічних та наукових працівників у загальній чисельності персоналу, %, питома вага працівників з вищою освітою в загальній чисельності персоналу, %, витрати на підвищення кваліфікації персоналу, млн грн, показник винахідливої активності за кількістю, од., показник винахідливої кількості за часом, од./міс., витрати на НДДКР, млн грн.

Практична цінність методичного підходу полягає в тому, що суб'єкт господарювання має змогу самостійно оцінити рівень внутрішнього креативного потенціалу, дослідити його в динаміці, обґрунтувати шляхи його підвищення та повної реалізації;

– управління крос-функціональною взаємодією персоналу на основі системно-рефлексивного підходу до його креативності. Використання пропонованого підходу надає змогу структурувати креативність крос-функціональної команди промислового підприємства, визначити шляхи рефлексивного управління суб'єктами взаємодії, можливості стимулювання продуктивної креативності та виключення проявів непродуктивної, підвищити ефективність управління командою, побудувати стратегію розвитку крос-функціональної взаємодії;

– сценарії розвитку взаємодії суб'єктів у ланцюзі “керівництво підприємства – керівник крос-функціональної команди – крос-функціональна команда”. Практична значущість сценарного підходу полягає в можливості обґрунтування варіантів крос-функціональної взаємодії персоналу в умовах конфлікту та стимулювання його діяльності; визначення напрямів корекції відносин персоналу з метою підвищення ефективності його взаємодії;

набуло подальшого розвитку:

– понятійно-категоріальний апарат у частині уточнення суті категорії “взаємодія персоналу” як сукупності регламентованих відносин штатних працівників, що забезпечує функціонування об'єкта певним заданим чином, типи яких визначаються установленими структурними та функціональними зв'язками між ними. Взаємодія між персоналом у системі зумовлює той синергетичний ефект його функціонування, що є відмінним від сумарного ефекту роботи окремих кадрів;

– тлумачення суті категорії “крос-функціональна команда”, що, на відміну від існуючих, має за мету створення крос-функціональної команди для досягнення синергетичного ефекту, а не лише виконання певного цільового завдання. Для формування ефективної крос-функціональної команди доповнено принципи: єдності, досяжності мети, визначення ролей у команді відповідно до професійних та особистих компетенцій працівника.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що впровадження концептуальних положень та теоретико-методичних засад сприяє впровадженню й розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств України.

Основні положення дисертаційної роботи отримали позитивний відгук і рекомендовані до впровадження в роботу Департаменту освіти і науки Запорізької міської ради в частині використання концепції впровадження та розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу (довідка № 01.01-21/504 від 01.03.2019); у роботі Запорізького сталеварного заводу в частині використання методичного підходу до оцінювання креативного потенціалу промислових підприємств (довідка № 64/07-01 від 28.11.2018); у діяльності Запорізької торгово-промислової палати в частині використання рекомендацій з удосконалення управління крос-

функціональною взаємодією персоналу (довідка № 34/ЗППО від 17.01.2018); у діяльності АК АТ “Мотор Січ” у частині використання варіантів крос-функціональної взаємодії персоналу в умовах конфлікту та стимулювання його діяльності, визначення напрямів корекції відносин суб’єктів з метою підвищення їх ефективності (довідка № ФД/18354 від 16.05.2018). Результати дослідження використовують також у навчальному процесі Класичного приватного університету при викладанні дисциплін “Економіка промислового підприємства”, “Економіка праці і соціальні трудові відносини”, “Наукова організація нормування праці” (довідка № 02-19 від 04.03.2019).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до впровадження та розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств України. Усі результати, винесені на захист, одержані автором самостійно. Особистий науковий внесок здобувача в наукові праці, виконані в співавторстві, конкретизовано в списку публікацій за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертації доповідалися й обговорювалися на наукових конференціях: “Věda a vznik – 2017” (м. Прага, 2017 р.); “Інноваційно-інвестиційні проблеми розвитку економіки України” (м. Київ, 2017 р.); “Аналіз сучасних тенденцій забезпечення ефективності економіки країни” (м. Київ, 2018 р.); “Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика” (м. Мукачево, 2018); “Бізнес та умови його розвитку: національна та міжнародна практика” (м. Одеса, 2018 р.); “Наука и образование в современном мире” (м. Караганда, 2019 р.).

Публікації. Основні положення й висновки дисертації викладено в 13 наукових працях, з яких: 7 – статті в наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних інформаційних і наукометричних баз, 6 – матеріали конференцій. Загальний обсяг публікацій – 4,88 д. а., з яких 4,06 д. а. належить особисто автору.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, п’яти додатків. Загальний обсяг роботи – 213 сторінок, з них основний текст – 175 сторінок. Робота містить 42 рисунки, 31 таблицю. Список використаних джерел включає 131 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації; вказано зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами; визначено мету, завдання, об’єкт і предмет, методи дослідження; вказано наукову новизну й практичне значення одержаних результатів; наведено дані щодо апробації та публікацій.

У **першому розділі** – “Теоретичні положення крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств” – розкрито процес взаємодії

персоналу промислових підприємств у контексті системи управління; охарактеризовано суть і параметри крос-функціональної взаємодії персоналу підприємств; визначено особливості оцінювання ефективності крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств.

Досліджено сутність категорій “взаємодія”, “взаємозв’язок”, “персонал”. Узагальнено результати визначення взаємозв’язку категорії “персонал” із категоріями “кадри”, “робоча сила”, “трудові ресурси”, “людський капітал” та “людські ресурси”, який провідні вчені визначають як платформу для розбудови й розвитку організаційної структури підприємства. Суть категорії “взаємодія персоналу” запропоновано тлумачити як сукупність регламентованих відносин штатних працівників, що забезпечує функціонування об’єкта певним заданим чином, типи яких визначаються установленими структурними та функціональними зв’язками між ними. Взаємодія – джерело саморуху, самоорганізації, саморозвитку персоналу. Взаємодія між персоналом у системі зумовлює той синергетичний ефект його функціонування, що є відмінним від сумарного ефекту роботи окремих кадрів.

Сукупність зв’язків персоналу на підприємстві визначається наявними комунікаційними технологіями та трудовими ресурсами, принципами їх побудови. Охарактеризовано загальноприйняті правила взаємодії персоналу, що як сприяють, так і стримують її розвиток. Доведено, що характер та тип взаємодії персоналу безпосередньо пов’язаний з прийнятою на підприємстві моделлю організаційної структури, рівнем комунікацій.

З погляду менеджменту взаємодію персоналу розкрито в контексті управління керуючою та керованою підсистемами (рис. 1).

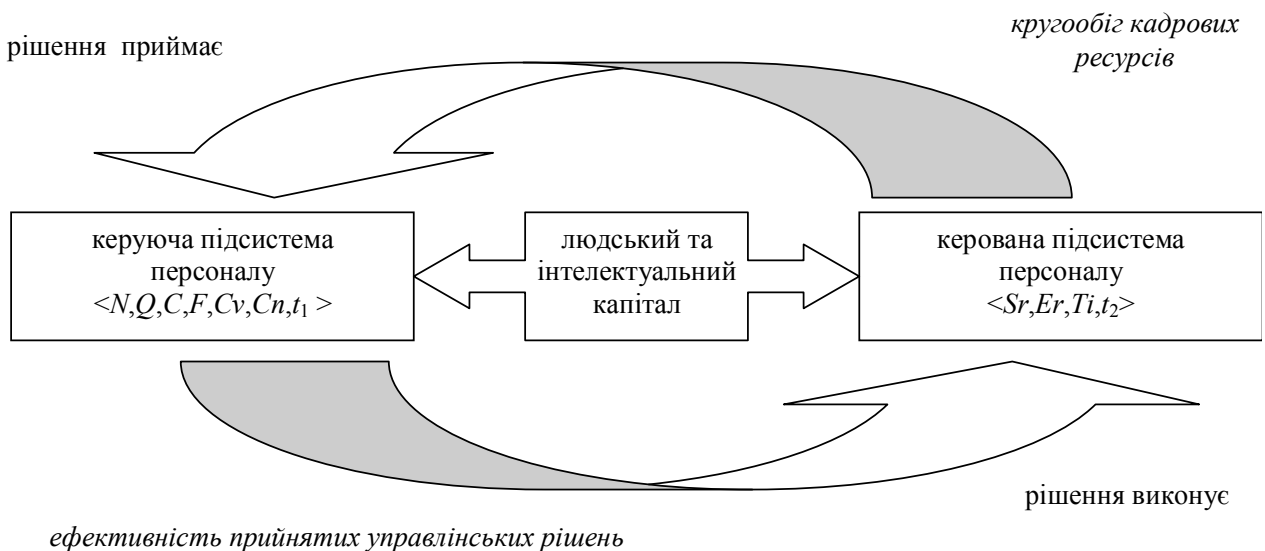


Рис. 1. Система управління персоналом у контексті взаємодії підсистем, де N – кількість, Q – кваліфікація, C – компетенція, F – функції, C_v – зв’язки, C_n – комунікації, t_1 – період, у який приймають рішення, S_r – соціальні відносини, E_r – економічні відносини, T_i – технології взаємодії, t_2 – період, у який виконують рішення

Диференціація персоналу за різними критеріями є інструментом для прийняття рішення щодо управління ним, тому популярною є система BSC – Balanced Scorecard. Сучасна система управління персоналом набула більш широкого розуміння в концепції HR-менеджменту, за якою кожен особу оцінюють у контексті її взаємозв'язку з результатами діяльності підприємства. Антиподом неузгодженості інтересів персоналу є узгодженість або конкордація із синергетичним ефектом, що виникає.

У сучасному менеджменті на перший план виходять такі концепції, як бізнес-філософія “кайдзен” та теорія обмежень. Одним з елементів “кайдзен” є крос-функціональна взаємодія. Базове розуміння крос-функціональності персоналу полягає в тому, що наразі володіння навичками однієї професії потребує формування низки суміжних або принципово протилежних за напрямом діяльності додаткових компетенцій. Головною метою крос-функціонального менеджменту є реалізація політики підприємства щодо досягнення якості, інноваційності, відповідної вартості, доставки товару до кінцевого пункту призначення.

На підставі розглянутих визначень суті категорії “крос-функціональна команда” запропоновано власну дефініцію, яка, на відміну від існуючих, має за мету її створення для досягнення синергетичного ефекту, а не лише виконання певного завдання.

Досліджено властивості крос-функціональних угруповань та головні атрибути взаємодії. Доведено, що переваги крос-функціональної взаємодії супроводжуються супутніми ризиками та недоліками прояву, визначено їх основні особливості.

Для формування ефективної крос-функціональної команди потрібно використовувати сучасні принципи ефективної взаємодії, які доповнено такими: єдності, досяжності мети, визначення ролей у команді відповідно до професійних та особистих компетенцій працівника.

Узагальнено й критично проаналізовано методи оцінювання ефективності крос-функціональної команди, а саме: метод “асесмент-центру”, залежно від стадії її життєвого циклу, за рівнем зростання доданої вартості компанії, ринкової вартості компанії, зростання прибутку або обсягів продажу продукції, метод І. Адізеса – код PAEI, Input-Process-Output (IPO) та Time-Interaction-Performance (TIP), за показником co-creation of value, краудсорсинг тощо. У результаті запропоновано критерії оцінювання результативності крос-функціональної взаємодії персоналу: кількість учасників; спільний результат; час реалізації крос-функціональної взаємодії; витрати на неї.

Запропоновано такі базові принципи оцінювання ефективності крос-функціональної команди: чітке відокремлення в управлінському обліку витрат на формування та забезпечення функціонування крос-функціональної команди від загальних витрат на персонал; визначення конкретної мети, яка має бути досягнута завдяки крос-функціональній взаємодії; постійний моніторинг активності учасників команди в процесі вирішення поставленої проблеми, оцінювання ефективності кожного з

учасників; вартісне оцінювання результатів крос-функціональної взаємодії; вибір методики оцінювання ефективності крос-функціональної взаємодії персоналу.

У **другому розділі** – *“Дослідження сучасного стану та перспектив розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств”* – проведено аналіз фінансово-економічних показників промислових підприємств як основи забезпечення розвитку взаємодії персоналу; здійснено оцінювання готовності промислових підприємств до організаційних змін; оцінено організаційні структури промислових підприємств на придатність до створення крос-функціональних команд.

Для дослідження обрано промислові підприємства, які відрізняються як рівнем технологічного укладу, так і фінансово-економічним та ринковим становищем, для того, щоб відобразити реальні перспективи й фінансові можливості застосування принципів крос-функціональної взаємодії персоналу.

За результатами дослідження встановлено, що на ПАТ “Сумське машинобудівне науково-виробниче об’єднання” показник ліквідності демонструє негативну тенденцію за період 2013–2017 рр. Значення коефіцієнта автономії з 2014 р. від’ємне й стабільно погіршується. Рентабельність активів, обігових коштів, чистої маржі знижувалася протягом усього аналізованого періоду. Спостерігається зниження й оборотності активів, оборотності капіталу, дебіторської заборгованості. Частка підприємства в секторі економіки за період 2013–2017 рр. суттєво зменшилася.

На відміну від попереднього, досліджене підприємство ПАТ “Крюківський вагонобудівний завод” має кращі результати ліквідності та фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії перевищує нормативне значення, проте, суттєво коливається протягом усього розглянутого періоду. Усі показники рентабельності діяльності підприємства з 2014 р. мають від’ємне значення, і тільки станом на 2017 р. значення покращилися. Показники оборотності покращилися після 2016 р. Частка в секторі національної економіки підприємства стрімко знижувалася протягом аналізованого періоду й станом на 2017 р. скоротилася майже вдвічі.

Показники діяльності ПАТ “Турбоатом” демонструють прибутковість, платоспроможність та фінансову стійкість за досліджуваний період. Проте, аналіз динаміки показників свідчить, що кризові явища також негативно вплинули на діяльність підприємства. Запас ліквідності все ж втрачається, а коефіцієнт фінансової автономії протягом усього розглянутого періоду перевищує нормативне значення. Рентабельність та прибутковість діяльності підприємства, незважаючи на позитивні значення в динаміці, погіршилися саме у 2017 р. Показники оборотності активів знизилися. Частка підприємства в секторі національної економіки значно зростала до 2015 р., але зменшилася у 2017 р.

Щодо діяльності ПАТ “Мотор Січ”, то фінансові показники демонструють його платоспроможність, фінансову незалежність та прибутковість, оскільки перевищують нормативні значення. Рентабельність

активів позитивна, але темпи зростання значно коливаються. Зафіксовано позитивні значення показника рентабельності обігових коштів та сумарних активів, проте, значення показника чистої маржі скорочуються протягом 2016–2017 рр. Темпи зростання оборотності робочого капіталу нестабільні, темпи зростання оборотності дебіторської заборгованості знижуються. Частка підприємства в секторі національної економіки зростала у 2013 р. до 2015 р., потім знизилася у 2017 р.

Значення поточної ліквідності ПАТ “Автокраз” не досягло нормативних 100% протягом 2013–2014 рр., але вже з 2015 р. демонструє його перевищення. Абсолютна ліквідність знижується протягом останніх трьох років. Коефіцієнт фінансової автономії знизився, рентабельність, прибутковість мають від’ємне значення, рентабельність сумарних активів демонструє позитивні результати. Динаміка оборотності оборотних активів та дебіторської заборгованості низхідна. Частка підприємства в секторі національної економіки збільшилася у 2014 р. і поступово знижувалася до 2017 р.

ПРАТ “Харківський тракторний завод” наслідки кризи 2014 р. не пододало, що підтверджують фінансові та ринкові показники діяльності підприємства за 2013–2017 рр.: значення показника поточної ліквідності нижчі за нормативні. Значення коефіцієнта автономії є позитивними протягом 2014–2015 рр., проте все одно не дотягували до нормативного. Показники рентабельності та прибутковості свідчать, що підприємство в скрутній ситуації опинилося вже в 2015 р., що зумовило від’ємні значення оборотності робочого капіталу. Частка підприємства в секторі національної економіки зменшилася за досліджуваний період.

Складне фінансове становище й у ПРАТ “Запорізький автомобілебудівний завод”. За всіма показниками видно, що нормативних значень вони не досягли, крім того, показники прибутковості та дохідності мають від’ємне значення. Оборотність активів стабільно тримається на рівні, тоді як оборотність робочого капіталу з 2015 р. має негативну тенденцію. За останні два досліджені роки зросла оборотність дебіторської заборгованості. Фінансові труднощі негативно позначилися й на ринкових позиціях підприємства.

На основі PEST-аналізу встановлено, що галузь промисловості України перебуває в критичному стані. Це пов’язано з політичною кризою в країні та невизначеністю пріоритетів розвитку економіки. Проведений SWOT-аналіз для підприємств ПАТ “Мотор Січ”, ПАТ “Турбоатом”, ПАТ “Сумське машинобудівне науково-виробниче об’єднання” свідчить, що підприємства мають значний внутрішній потенціал для ефективної діяльності, але через внутрішні та зовнішні чинники його не вдається успішно реалізувати. Серед зазначених підприємств найбільше потребує організаційних змін ПАТ “Сумське машинобудівне науково-виробниче об’єднання”. При тому, що на ПАТ “Мотор Січ” сильні сторони переважають над слабкими, можливості – над загрозами, ця перевага не є стійкою, у будь-який момент стан підприємства може погіршитись, тому для підприємства організаційні зміни є також

доцільними. Розвитку ПАТ “Турбоатом” сильно перешкоджають зовнішні загрози, що робить проведення організаційних змін тимчасово недоцільним.

У результаті дослідження організаційних структур управління промислових підприємств зроблено висновок, що найбільш сприятливою серед них для формування крос-функціональної взаємодії персоналу є органічна структура. Промислові підприємства України мають механістичну організаційну структуру, яка перешкоджає їх ефективному інноваційному розвитку. На жаль, докорінна перебудова організаційної структури з вертикальної до горизонтальної для підприємств, які вже існують багато років, не є реальною, а можливо, і доцільною. Оптимальним варіантом є перехід до матричної структури, що надає змогу зберігати достатній рівень контролю з боку лінійних керівників та запроваджувати поряд з ними проєкт-менеджерів, що будуть керувати командами, створеними з фахівців різних відділів.

У **третьому розділі** – *“Удосконалення оцінювання крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств”* – удосконалено методичний підхід до оцінювання креативного потенціалу персоналу промислових підприємств; удосконалено підхід до управління крос-функціональною взаємодією персоналу на основі системно-рефлексивного підходу; визначено сценарії розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств.

Досліджено сутність категорій: “креативність” – свідома здатність творити, продукувати неординарні рішення; “креативний потенціал” – здатність до творчої самоорганізації, саморозвитку, інноваційної продуктивності. Виокремлено продуктивну й непродуктивну креативність персоналу, фактори її формування та наслідки прояву. Для розкриття креативного потенціалу головним фактором є наявність креативного середовища й можливостей реалізації креативних продуктивних сил. На основі результатів аналізу доведено, що оцінювання креативного потенціалу персоналу повинно здійснюватися з урахуванням як умов праці, що забезпечуються підприємством, так і впливу зовнішнього середовища.

Узагальнено показники, що визначають креативний потенціал персоналу. Його значення корелює зі значеннями показників інноваційної спрямованості й розвитку соціально-економічної системи підприємства та країни в цілому. Узагальнено та проаналізовано методи оцінювання креативного потенціалу персоналу, такі як: джерелознавчий, співбесіда, анкетування, соціологічне опитування, тестування, експертна оцінка, аналіз конкретних ситуацій, програмований контроль, коефіцієнтний, відносний, моделювання тощо.

Запропоновано сукупність показників, що визначають зовнішній креативний потенціал персоналу підприємства: частка населення з вищою освітою в загальній чисельності населення, %; кількість ЗВО відповідного профілю; частка економічно активного населення в загальній чисельності населення, %; частка трудової міграції населення за кордон, %; частка

населення з вищою освітою в загальній чисельності емігрантів, %. Проаналізовано їх динаміку. Запропоновано сукупність показників для визначення внутрішнього креативного потенціалу персоналу підприємства: плинність кадрів високої кваліфікації, од.; питома вага інженерно-технічних та наукових працівників у загальній чисельності персоналу, %; питома вага працівників з вищою освітою в загальній чисельності персоналу, %; витрати на підвищення кваліфікації персоналу, млн грн; показник винахідливої активності за кількістю, од.; показник винахідливої кількості за часом, год.; витрати на НДДКР, млн грн.

За результатами розрахунків доведено, що досліджені українські промислові підприємства мають достатній креативний потенціал для провадження більш ефективної інноваційної діяльності. На заводі інноваційному розвитку вітчизняних підприємств, крім відсутності фінансових ресурсів, стоїть низький розвиток саме практичної науки в країні в цілому. На проаналізованих підприємствах достатньо кадрів високого рівня кваліфікації, проте, витрати на НДДКР є незначними. Загалом цілком креативний потенціал працівників не використовується.

Удосконалено процес управління крос-функціональною взаємодією персоналу на основі застосування системно-рефлексивного підходу. Креативність на мікрорівні поділено на загальну, групову, індивідуальну, тому тип креативності є похідною від k -го рівня вмотивованості i -ї крос-функціональної команди. Структуру креативності крос-функціональної команди представлено такими компонентами:

- психологічною: таланти, уява, натхнення, інтуїція, толерантність та комунікабельність;
- інтелектуальною: здатність до самонавчання, вміння систематизувати знання, зберігати й передавати їх;
- мотиваційною: внутрішні (самотивація) та зовнішні (вплив керівництва тощо) стимули (матеріальні, моральні).

Структуру взаємодії суб'єктів із рефлексією запропоновано вимірювати матричним методом, зокрема, шляхом побудови вагових матриць суміжності. Оцінку взаємодії ij -х суб'єктів визначає експерт, представляючи її як власне число матриці. Побудована модель формує сукупність можливих варіантів здійснення рефлексивного управління суб'єктами взаємодії: один суб'єкт управляє іншим, тобто застосовується прямий та зворотний зв'язок; суб'єкт впливає на його реальний формат сприйняття себе самого та щодо іншого.

Дослідження проведено на підприємстві ПАТ “Мотор Січ”. Результати розрахунків матриць суміжностей впливу на управління креативністю крос-функціональної команди довели таке: сильний вплив на реальний формат суб'єктів справляють саме керуючі структури підприємства, що можна пояснити лінійно-функціональною структурою управління на ПАТ “Мотор Січ”; вплив менеджменту вищого рівня на керівника команди сильніший, ніж вплив останнього на менеджерів вищого рівня управління; вплив на реальні формати суб'єктів, який справляє крос-функціональна команда на керівника

команди та керівництво підприємства, є не таким сильним. Інтегрований результат взаємодії суб'єктів у процесі управління креативністю крос-функціональної команди підприємства становить:

$$M_B |\prod \lambda_{ij}| = \begin{pmatrix} 0,73 & 0,60 & 0,85 \\ 0,79 & 0,73 & 0,67 \\ 0,75 & 0,73 & 0,60 \end{pmatrix} = 0,52.$$

У разі наявності можливості уявити ідеальні формати суб'єктів процесу управління один щодо одного можна побудувати стратегію розвитку, що надасть змогу підвищити ефективність взаємодії, скеровуючи в певному напрямі вплив з метою досягнення максимального рівня креативності крос-функціональної команди.

На основі застосування автономного імпульсного процесу досліджено взаємодію в ланцюзі “керівництво підприємства – керівник команди – крос-функціональна команда”, що функціонує в реальних умовах. Розглянуто ситуацію, коли застосовано низку командних моральних і матеріальних стимулів для підвищення рівня креативності крос-функціональної команди. Доведено, що в такому разі креативність команди зростає, що демонструє зростання кількості запропонованих інноваційних рішень, при скороченні матеріальної винагороди креативність знижується.

Досліджено такі сценарії розвитку подій: відсутність конфлікту між менеджментом та керівником команди; наявність конфлікту між керівником команди й крос-функціональною командою, – у результаті чого сформульовано тактичні завдання для досягнення стратегічної мети. Підтверджено, що в разі стимулювання діяльності креативності крос-функціональної команди, коли немає протидії з боку вищого керівництва та керівника команди, можна досягти найвищого рівня креативності, тим самим максимізувати ефективність діяльності команди. Найгірший сценарій розвитку подій, який може бути, – це протистояння між командою та її керівником, значення креативності стрімко знижується. Крос-функціональна команда буде сприймати вище керівництво через образ безпосереднього керівника й навпаки, що знижуватиме довіру до суб'єктів взаємодії та створюватиме некомфортні умови для роботи.

ВИСНОВКИ

У дисертації розвинуто теоретичні засади та обґрунтовано методичні підходи до впровадження й розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств України, що надало змогу сформулювати такі висновки, які відображають одержані результати:

1. У ході дослідження з'ясовано, що сутність категорії “взаємодія”, яка виникає в процесі динаміки змін функціонування системи, визначається ширшою категорією – “взаємозв'язок”, властивості якої формуються при

стабільному стані системи, що є незмінним в умовах впливу зовнішнього середовища. Категорію “персонал” тлумачать переважно в таких контекстах: з урахуванням перекладу іншомовного терміна; як формальність; у контексті його суб’єктивної суті. Запропоновано “взаємодію персоналу” розуміти як сукупність регламентованих відносин штатних працівників, що забезпечує функціонування об’єкта певним заданим чином, типи яких визначаються установленними структурними та функціональними зв’язками між ними. Взаємодія – джерело саморуху, самоорганізації, саморозвитку персоналу. Взаємодія між персоналом у системі зумовлює той синергетичний ефект його функціонування, що є відмінним від сумарного ефекту роботи окремих кадрів.

На підставі розглянутих визначень суті категорії “крос-функціональна команда” запропоновано дефініцію, яка, на відміну від існуючих, має за мету створення крос-функціональної команди для досягнення синергетичного ефекту, а не лише виконання певного завдання. Встановлено, що компанії, які прагнуть сталого інноваційного розвитку, мають формувати крос-функціональні команди для підвищення рівня своєї ефективності й створення стійких конкурентних переваг. Визначено, що процес формування крос-функціональної команди є складним та багатоаспектним. Для формування ефективної крос-функціональної команди потрібно використовувати пропонувані принципи, які доповнено такими: єдності, досяжності мети, визначення ролей у команді відповідно до професійних та особистих компетенцій працівника.

2. Проведено оцінювання готовності промислових підприємств до організаційних змін. Виявлено такі ознаки для встановлення готовності підприємств галузі промисловості до організаційних змін: наявність внутрішнього потенціалу для подальшого розвитку підприємства; переважання впливу внутрішніх негативних факторів над зовнішніми загрозами; перехід на неповний робочий день за наявності стійкого попиту на продукцію; брак фінансових ресурсів, необхідних для ефективного розвитку підприємства; наявність у підприємства зовнішніх можливостей для ефективного розвитку. За результатами проведеного оцінювання промислових підприємств доведено, що не всі підприємства промислової галузі України готові до змін організаційної структури управління. Лінійна та лінійно-функціональна структури мають певні вади, що стримують ефективний розвиток підприємств, але їх доцільно використовувати, якщо зовнішні загрози превалюють над внутрішніми слабкими сторонами, та з метою підвищення результативності контролю.

3. За результатами оцінювання організаційних структур промислових підприємств на придатність до створення крос-функціональних команд доведено, що найбільш сприятливою для цього є органічна структура. Промислові підприємства України мають механістичну організаційну структуру, яка перешкоджає їх ефективному інноваційному розвитку. Докорінна перебудова організаційної структури з вертикальної до горизонтальної для підприємств, які вже існують понад 100 років, не є реальною, а можливо, і доцільною. Оптимальним варіантом є перехід до

матричної структури, що надає змогу зберігати достатній рівень контролю з боку лінійних керівників та запроваджувати поряд з ними проєкт-менеджерів, що будуть керувати командами, створеними з фахівців різних відділів.

4. Удосконалено концептуальні положення щодо впровадження та розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу для промислових підприємств. Її практична цінність полягає в обґрунтуванні шляхів удосконалення системи управління персоналу в напрямі досягнення максимального синергетичного ефекту завдяки організаційній трансформації зв'язків, упорядкуванню відносин між суб'єктами й узгодженню цілей взаємодії персоналу промислових підприємств. Інструментами впровадження крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств є вдосконалена методика дослідження, стратегічний аналіз факторного середовища, перебудова організаційної структури промислових підприємств, оцінювання та розвиток креативного потенціалу персоналу, сценарне дослідження взаємодії персоналу, системно-рефлексивне управління персоналом у межах їх крос-функціональних властивостей.

5. Удосконалено методичний підхід до оцінювання внутрішнього креативного потенціалу промислових підприємств на основі можливості управління нею з метою виключення проявів непродуктивності. Запропоновано сукупність показників, що визначають рівень креативного потенціалу промислових підприємств: плинність кадрів високої кваліфікації, од.; питома вага інженерно-технічних та наукових працівників у загальній чисельності персоналу, %; питома вага працівників з вищою освітою в загальній чисельності персоналу, %; витрати на підвищення кваліфікації персоналу, млн грн; показник винахідливої активності за кількістю, од.; показник винахідливої кількості за часом, од./міс.; витрати на НДДКР, млн грн. Запропоновано сукупність показників, що визначають зовнішній креативний потенціал персоналу підприємства, а саме: частка населення з вищою освітою в загальній чисельності населення, %; кількість ЗВО відповідного профілю; частка економічно активного населення в загальній чисельності населення, %; частка трудової міграції населення за кордон, %; частка населення з вищою освітою в загальній чисельності емігрантів, %.

За результатами розрахунків доведено, що розглянуті українські промислові підприємства мають достатній креативний потенціал для провадження ефективнішої інноваційної діяльності. На заводі інноваційному розвитку вітчизняних підприємств, крім відсутності фінансових ресурсів, стоїть низький розвиток саме практичної науки в країні в цілому. На досліджених підприємствах достатньо кадрів високого рівня кваліфікації, проте, витрати на НДДКР є незначними. Загалом у повному обсязі креативний потенціал працівників не використовується.

6. Удосконалено управління крос-функціональною взаємодією персоналу на основі системно-рефлексивного підходу до його креативності. Креативність на мікрорівні поділено на загальну, групову, індивідуальну, тому тип

креативності є похідною від k -го рівня вмотивованості i -ї крос-функціональної команди. Структуру креативності крос-функціональної команди представлено такими компонентами: психологічною (талант, уява, натхнення, інтуїція, толерантність та комунікабельність); інтелектуальною (здатність до самонавчання, вміння систематизувати знання, зберігати й передавати їх); мотиваційною (внутрішні (самотивація) та зовнішні (вплив керівництва тощо) стимули (матеріальні, моральні)).

Встановлено, що існує певний зв'язок між реальними та ідеальними форматами сприйняття суб'єктів взаємодії на основі побудованої системно-рефлексивної моделі, якими можна управляти, скеровуючи в певному напрямі вплив з метою досягнення максимального рівня креативності крос-функціональної команди. Якщо мати певне уявлення про ідеальні та реальні формати один щодо одного суб'єкта взаємодії, можна побудувати стратегію розвитку, що надасть змогу підвищити ефективність взаємодії та управління креативністю крос-функціональної команди. Дослідження проведено на підприємстві ПАТ "Мотор Січ". Інтегрований результат взаємодії суб'єктів у процесі управління креативністю крос-функціональної команди підприємства становить 0,52, що є середнім значенням.

7. Удосконалено сценарії розвитку взаємодії суб'єктів у ланцюзі "керівництво підприємства – керівник крос-функціональної команди – крос-функціональна команда". Доведено, що в разі застосування низки командних моральних і матеріальних стимулів креативність команди зростає, що виражається в кількості запропонованих інноваційних рішень, при скороченні матеріальної винагороди креативність знижується. Досліджено такі сценарії розвитку подій: відсутність конфлікту між менеджментом та керівником команди; наявність конфлікту між керівником команди й крос-функціональною командою, – у результаті чого сформульовано тактичні завдання для досягнення стратегічної мети. Підтверджено, що в разі стимулювання діяльності креативності крос-функціональної команди, коли немає протидії з боку вищого керівництва та керівника команди, можна досягти найвищого рівня креативності, тим самим максимізувати ефективність діяльності команди. Найгірший сценарій розвитку подій, який може бути, – це протистояння між командою та її керівником, значення креативності стрімко знижується. Крос-функціональна команда буде сприймати вище керівництво через образ безпосереднього керівника й навпаки, що знижуватиме довіру до суб'єктів взаємодії та створюватиме некомфортні умови для роботи.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях, у зарубіжних виданнях та у виданнях України, включених до міжнародних інформаційних і наукометричних баз

1. Красноступ В. М. Сутність і значення крос-функціональних команд у системі взаємодії персоналу підприємств. *Бізнес-інформ*. 2017. № 12.

С. 430–434. (0,53 д. а.) *Ulrichsweb Global Serials Directory (США), Research Papers in Economics (США), Російський індекс наукового цитування (Росія), Index Copernicus (Польща), Directory of Open Access Journals, Academic Journals Database (Швейцарія), Advanced Science Index, Open Academic Journals Index, GetInfo (Німеччина), BASE (Німеччина), OpenAIRE (Європейський Союз), WorldCat, SUNCAT Union Catalogue (Велика Британія), COPAC Union Catalogue (Велика Британія), Соціонет (Росія), Open Access Library, J-Gate (Індія), Академія Google (США), Research Bible (Японія).*

2. Красноступ В. М. Взаємозв'язок ролей учасників крос-функціональної команди персоналу підприємства з етапами її життєвого циклу. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2017. № 16. С. 54–59. (0,59 д. а.) *Index Copernicus Journals Master List, WorldCat*.

3. Красноступ В. М. Оцінювання ефективності крос-функціональної взаємодії персоналу промислових підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 19. С. 127–131. (0,57 д. а.) *Index Copernicus: Indexed in the ICI Journal Master List*.

4. Красноступ В. М. Придатність до створення крос-функціональних команд організаційних структур управління промисловими підприємствами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 9. С. 54–57. (0,56 д. а.) *Index Copernicus, Google Scholar*.

5. Красноступ В. М., Ярошевська О. В. Готовість машинобудівних підприємств до організаційних змін. *ІНТЕЛЕКТ XXI*. 2018. № 6. С. 152–157. (0,61 д. а. / 0,3 д. а.) *Index Copernicus. Особистий внесок: обґрунтовано шляхи вдосконалення використання основних засобів на підприємстві*.

6. Красноступ В. М., Ярошевська О. В. Методичний підхід до оцінювання креативного потенціалу підприємства. *ІНТЕЛЕКТ XXI*. 2019. № 1. С. 70–76. (0,59 д. а. / 0,29 д. а.) *Index Copernicus. Особистий внесок: обґрунтовано шляхи вдосконалення використання основних засобів на підприємстві*.

7. Красноступ В. М., Ярошевська О. В. Управління креативністю крос-функціональної команди у внутрішньому середовищі підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6891> (0,46 д. а. / 0,23 д. а.) *Index Copernicus, Google Scholar. Особистий внесок: обґрунтовано підхід до управління креативністю крос-функціональної команди*.

Матеріали конференцій

8. Красноступ В. М. Роль і значення крос-функціональної взаємодії промислового персоналу. *Věda a vznik – 2017: materiály XIII Mezinárodní vědecko-praktická konference*. Praha: Publishing House “Education and Science”, 2017. Vol. 5. P. 38–41. (0,14 д. а.)

9. Красноступ В. М. Взаємозв'язок ролей персоналу та етапів життєвого циклу крос-функціональної команди на промисловому підприємстві. *Бізнес та умови його розвитку: національна та міжнародна практика: зб. тез наук. робіт учасників Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 15 вересня 2018 р.)* / ГО “Центр

економічних досліджень та розвитку”. Одеса: ЦЕДР, 2018. С. 67–71. (0,13 д. а.)

10. Красноступ В. М. Ідентифікація крос-функціональної команди персоналу на промисловому підприємстві за типологічними ознаками. *Аналіз сучасних тенденцій забезпечення ефективності економіки країни*: зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 12–13 січня 2018 р.). Київ: ГО “Київський економічний науковий центр”, 2018. С. 72–74. (0,18 д. а.)

11. Красноступ В. М. Інновації в організації персоналу промислових підприємств на засадах крос-функціональності. *Іноваційно-інвестиційні проблеми розвитку економіки України*: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 7 грудня 2017 р.): у 2 ч. Київ: Національний авіаційний університет, 2017. Ч. 1. С. 37–39. (0,12 д. а.)

12. Красноступ В. М. Системно-рефлексивний підхід до управління креативністю крос-функціональної команди підприємства. *Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика*: матеріали V Ювілейної Міжнар. наук.-практ. конф. (5–7 жовтня 2018 р., м. Мукачеве). Хмельницький, 2018. С. 148–151. (0,15 д. а.)

13. Красноступ В. Н. Оценивание креативного потенциала предприятия. *Science and education in the modern world: materials of the international scientific-practical conference*. Karagandy: EPD “Bolashak-Baspa”, 2019. P. 294–297. (0,25 д. а.)

АНОТАЦІЯ

Красноступ В. М. Крос-функціональна взаємодія персоналу промислових підприємств. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2019.

У дисертації вдосконалено концептуальні положення щодо впровадження та розвитку крос-функціональної взаємодії персоналу. Досліджено понятійно-критеріальний підхід, методи оцінювання ефективності крос-функціональної взаємодії. Удосконалено методичний підхід до оцінювання внутрішнього креативного потенціалу промислових підприємств. Розкрито суть теоретичних підходів, проаналізовано методи оцінювання. Обґрунтовано авторську сукупність показників. Зазначене надає змогу самостійно оцінити рівень внутрішнього креативного потенціалу, простежити його в динаміці, обґрунтувати шляхи його підвищення та повної реалізації. Удосконалено управління крос-функціональною взаємодією персоналу на основі системно-рефлексивного підходу до його креативності. Розглянуто суть цієї категорії. Структуровано креативність крос-функціональної команди промислового підприємства, визначено шляхи здійснення рефлексивного управління

суб'єктами взаємодії, можливості стимулювання продуктивної креативності та виключення проявів непродуктивної, підвищення ефективності управління командою, побудови стратегії розвитку крос-функціональної взаємодії. Удосконалено сценарії розвитку взаємодії суб'єктів у ланцюзі “керівництво підприємства – керівник крос-функціональної команди – крос-функціональна команда”. Обґрунтовано варіанти крос-функціональної взаємодії персоналу в умовах конфлікту та стимулювання його діяльності; визначення напрямів корекції відносин персоналу з метою підвищення ефективності його взаємодії. Розвинуто понятійно-категоріальний апарат у частині уточнення суті категорії “взаємодія персоналу”. Набула подальшого розвитку суть категорії “крос-функціональна команда”.

Ключові слова: крос-функціональна взаємодія, команда, синергетичний ефект, рефлексія, персонал, креативний потенціал, організаційна структура.

АННОТАЦІЯ

Красноступ В. М. Кросс-функциональное взаимодействие персонала промышленных предприятий. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Классический приватный университет, Запорожье, 2019.

В ходе исследования усовершенствованы концептуальные положения относительно внедрения и развития кросс-функционального взаимодействия персонала, практическая ценность которого заключается в обосновании путей совершенствования системы управления персоналом в направлении достижения максимального синергетического эффекта за счет организационной трансформации связей, упорядочения взаимоотношений между субъектами и согласования целей взаимодействия персонала промышленных предприятий. Исследованы понятийно-критериальный подход, методы оценки эффективности кросс-функционального взаимодействия. Усовершенствован методический подход к оценке внутреннего креативного потенциала промышленных предприятий. Раскрыта суть соответствующих категорий, проанализированы методы оценки. Обоснована авторская совокупность показателей. Указанное позволяет самостоятельно оценить уровень внутреннего креативного потенциала, исследовать его в динамике, обосновать пути его повышения и полной реализации. Усовершенствовано управление кросс-функциональным взаимодействием персонала на основе системно-рефлексивного подхода к его креативности. Исследована суть данной категории. Структурирована креативность кросс-функциональной команды промышленного предприятия, определены пути осуществления рефлексивного управления субъектами взаимодействия, возможности стимулирования продуктивной креативности и исключения проявлений непродуктивной, повышения эффективности управления командой, построения стратегии

развития кросс-функционального взаимодействия. Усовершенствованы сценарии развития взаимодействия субъектов в цепи “руководство предприятия – руководитель кросс-функциональной команды – кросс-функциональная команда”. Обоснованы варианты кросс-функционального взаимодействия персонала в условиях конфликта и стимулирования его деятельности; определены направления коррекции взаимоотношений персонала с целью повышения эффективности его взаимодействия. Развита понятийно-категориальный аппарат в части уточнения сути категории “взаимодействие персонала” как совокупности регламентированных отношений штатных работников, обеспечивающей функционирование объекта определенным заданным образом, типы которых определяются установленными структурными и функциональными связями между ними. Получила дальнейшее развитие суть категории “кросс-функциональная команда”, которая, в отличие от существующих, имеет целью создание кросс-функциональной команды для достижения синергетического эффекта, а не только выполнение определенного целевого задания. Для формирования эффективной кросс-функциональной команды дополнены принципы следующими: единства, достижимости цели, определения ролей в команде в соответствии с профессиональными и личными компетенциями работника.

Ключевые слова: кросс-функциональное взаимодействие, команда, синергетический эффект, рефлексия, персонал, креативный потенциал, организационная структура.

SUMMARY

Krasnostup V. M. Cross-functional interaction of the personnel of industrial enterprises. – On the rights of the manuscript.

Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by economic activities). – Classic Private University, Zaporizhzhia, 2019.

In the course of the research the conceptual positions of introduction and development of cross-functional interaction of the personnel were improved. The conceptual and criterion approach, methods of estimation of efficiency of cross-functional interaction are investigated. The methodological approach to the evaluation of the internal creative potential of industrial enterprises has been improved. The essence of the respective categories is investigated, the methods of evaluation are analyzed. As a result, the author's set of indicators is substantiated. This allows you to independently assess the level of internal creative potential, explore it in dynamics, justify ways to increase it and full realization. Management of cross-functional personnel interaction based on a system-reflexive approach to his creativity is improved. The essence of this category is investigated. As a result, the creativity of the cross-functional team of an industrial enterprise is structured, the ways of carrying out the reflective management of the subjects of interaction are defined, the possibility of stimulating productive creativity and eliminating the

manifestations of unproductive, increasing the efficiency of team management, building the strategy of development of the cross-functional interaction. Scenarios for the development of the interaction of subjects in the chain “enterprise management – head of cross-functional team – cross-functional team” are improved. The variants of cross-functional interaction of personnel in the conditions of conflict and stimulation of its activity are substantiated; determination of the directions of correction of the personnel relations in order to increase the effectiveness of his interaction. The conceptual and categorical apparatus is developed to clarify the essence of the category “personnel interaction”. The essence of the category “cross-functional team” is further developed.

Key words: cross-functional interaction, team, synergistic effect, reflection, personnel, creative potential, organizational structure.

КРАСНОСТУП ВОЛОДИМИР МИКОЛАЙОВИЧ

**КРОС-ФУНКЦІОНАЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ
ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 16.10.2019

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Друк різнографний. Гарнітура Times.
Умовн.-друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9. Тираж 150 пр. Зам. № 39-19АБ.

Видавець та виготовлювач
Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
серія ДК, № 3321 від 25.11.2008