

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління підприємництвом

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ” 2019 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього рівня бакалавр зі спеціальності 073
«Менеджмент» за темою:
«Удосконалення системи управління ресурсами підприємства»

Виконав: студентка 4-го курсу напрямку
підготовки: «Менеджмент»

К.М. Гуменко _

Керівник: к.е.н., ст.викл.

Кузнецов Андрій Миколайович

ОДЕСА
2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
1.1 Теоретичні аспекти управління ресурсами на підприємстві.....	5
1.2 Особливості управління ресурсами на підприємстві.....	9
1.3 Методи визначення ефективності управління ресурсами підприємства...22	
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «БУДВЕЛДІНГ»	
2.1 Організаційно-економічна характеристика фінансово-господарської діяльності підприємства.....	27
2.2 Діагностика системи управління трудовими ресурсами в департаменті логістики	37
2.3 Комплексна оцінка ефективності управління трудовими ресурсами ТОВ «БУДВЕЛДІНГ»	43
2.4 Рекомендації щодо усунення недоліків в системі управління трудовими ресурсами ТОВ «БУДВЕЛДІНГ».....	49
2.5 Економічне обґрунтування ефективності реалізації запропонованих заходів.....	54.
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	63

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена підвищенням значущості системи управління ресурсами підприємства, в тому числі трудовими, що дозволить підвищити ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства.

Питання ефективного управління трудовими ресурсами на підприємствах, у тому числі і у сфері логістики та логістичного контролінгу є недостатньо розкритими на сьогоднішній день, тому існує необхідність для подальшого вивчення цієї теми.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо ефективного управління персоналом в системі логістичному контролінгу підприємства ТОВ «БУДВЕЛДИНГ».

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

а) теоретико-методологічна частина:

- розглянути сутність, закономірності та основні концепції управління персоналом в умовах розвитку логістичного контролінгу на підприємстві;

- розкрити поняття системи логістичного контролінгу підприємства, функціональну структуру, принципи побудови та розвитку;

- розглянути методичні положення щодо оцінювання ефективності управління персоналом в системі логістичного контролінгу підприємства;

б) дослідницько-аналітична частина:

- здійснити загальну діагностику ефективності управління фінансово-господарської діяльності та системи управління трудовими ресурсами ТОВ «БУДВЕЛДИНГ»;

- оцінити ефективність управління трудовими ресурсами департаменту логістики ТОВ «БУДВЕЛДИНГ»;

- ідентифікувати проблеми управління трудовими ресурсами в системі логістичного контролінгу ТОВ «ТОВ «БУДВЕЛДИНГ»;;

в) проектно-рекомендаційна частина:

- обґрунтувати напрями удосконалення управління трудовими ресурсами в системі логістичного контролінгу ТОВ «АЗБІ», оцінити ефективність реалізації запропонованих заходів;

- розробити критеріальні підходи до оптимізації процесів управління трудовими ресурсами;

- оцінити та спрогнозувати наслідки впровадження запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є: процес управління трудовими ресурсами в системі логістичного контролінгу ТОВ «БУДВЕЛДИНГ».

Предметом дослідження є: теоретичні, науково-методичні та прикладні аспекти ефективного управління персоналом в системі логістичного контролінгу ТОВ «БУДВЕЛДИНГ».

Інформаційною базою дослідження послужили: звітність ТОВ «БУДВЕЛДИНГ»; матеріали періодичної преси; наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених; навчально-методична література з управління персоналом та логістичного контролінгу підприємств.

У процесі дослідження було використано такі основні методи:

1. Метод порівняння, індексний, графічний, економіко-математичний і інші,

– системний підхід – для діагностики системи управління трудовими ресурсами підприємства.

2. Історичний та логічний – для дослідження теоретико-методологічних засад ефективного управління трудовими ресурсами підприємства.

3. Статистико-економічний – для аналізу ефективності управління трудовими ресурсами в системі логістичному контролінгу підприємства.

Практична значущість роботи полягає у застосуванні запропонованих рекомендацій для оптимізації логістичної діяльності за рахунок налагодження основних кадрових процесів.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі економічно обґрунтовано напрями удосконалення системи управління людськими ресурсами на прикладі ТОВ «БУДВЕЛДІНГ», оцінено ефективність реалізації запропонованих заходів.

Через неефективний процес добору нових працівників на підприємстві ТОВ «БУДВЕЛДІНГ» виникла така проблема, як часта зміна керівника департаменту логістики і комплектації, що в свою чергу негативно впливає на загальні результати роботи всіх працівників сфери логістики.

Для досягнення головних цілей в системі управління персоналом компанії ТОВ «БУДВЕЛДІНГ» варто зосередитись на трьох основних складових:

- стабілізація робочої сили;
- навчання персоналу;
- розвиток кадрового потенціалу.

Розроблено критеріальні підходи до оптимізації процесів управління персоналом на підприємстві ТОВ «БУДВЕЛДІНГ».

Щоб оптимізувати роботу служби логістики і комплектації ТОВ «БУДВЕЛДІНГ», пропонується запровадити 2 додаткові посади «менеджер логістики». Таким чином, можна буде звільнити керівника відділу від додаткових операційних навантажень та делегувати повноваження по функціональним обов'язкам між менеджерами з логістики.

При правильному застосуванні методу OKR департамент логістики і комплектації ТОВ «БУДВЕЛДІНГ» зможе отримати наступні переваги:

- поліпшення комунікацій між працівниками департаменту та з іншими відділами за рахунок прозорості і зрозумілості всіх процесів;
- послідовність прийняття рішення на всіх рівнях компанії (від керівника до виконавця);
- опір на зрозумілі критерії (метрики) виконання роботи, що є

об'єктивною оцінкою діяльності працівника чи відділу;

- направленість всіх працівників департаменту на основну ціль компанії.

В роботі обгрунтовано та спрогнозовано наслідки впровадження запропонованих заходів що підвищення ефективності управління персоналом в системі логістичного контролінгу підприємства ТОВ «БУДВЕЛДІНГ».

Від запровадження заходів за незмінної величини чистого доходу від реалізації послуг, очікується, що собівартість продукції, робіт та послуг ТОВ «БУДВЕЛДІНГ» зменшиться на 1,36 %, інші операційні витрати - на 0,8 %. Витрати на реалізацію проекту становлять 48,92 тис грн. З урахуванням реалізації запропонованих заходів підприємство ТОВ «БУДВЕЛДІНГ» отримає чистий прибуток (за прогнозом на 2019 р.) у розмірі 1127,86 тис грн, тобто він зросте на 407,66 тис грн, що відповідає 56,6 %.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Тюріна Н. М., Гой, І. В., Бабій. Логістика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
2. Форд Генрі. Моє життя та робота / Пер. з англійської Уляни Джаман. Київ : Наш Формат, 2015. 384 с.
3. Данюк В. М., Колот А. М., Суков Г. С. Управління персоналом : підручник. Київ : КНЕУ, Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
4. Литвинюк, А. А. Управление персоналом : учебник для бакалавров Москва : Издательство Юрайт, 2013. 434 с.
5. Бутенко І. А. Еволюція й генезис основних концепцій управління персоналом. Вісник економічної науки. Одеса, 2013. № 2. С. 20-25. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/89184/5-Butenko.pdf?sequence=1>.
6. Юськів Н., Прохоровська С. Персонал як фактор стратегічного розвитку підприємства. Матеріали Регіональної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів „Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі“. Тернопіль, 2016. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/16367/2/Conf_2016_Yuskiv_N-The_staff_as_a_factor_in_251-254.pdf.
7. Загірняк М. В., Перерва П. Г., Маслак О. І. Економіка підприємства: магістерський курс : підручник. Кременчук : Кременчуцька міська друкарня, 2015. 736 с.
8. Шегда А. В., Розумний В. П. Менеджмент : навч. посіб. Київ.: Знання, 2002. 583 с.
9. Ілляшенко К. В. Менеджмент персоналу: конспект лекцій. Суми : Вид-во СумДУ, 2010. 78 с. URL: http://elkniga.info/book_203.html.

10. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. Москва : Юристъ, 2001. 496 с.
11. Колосова Р. П., Василюк Т. Н., Артамонова М. В., Луданик М. В. Экономика персонала : учебник. Москва : Инфра-М, 2009. 896 с.
12. Кублікова Т. Б. Система казначейства: управління фінансовими ресурсами: монографія / Т. Б.Кублікова, Е. І. Курганська. – Одеса: ОНЕУ, 2015. – 323 с.
13. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
14. Максимова М. В. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «контролінг» у банківській діяльності. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Київ, 2015. № 2 (13). С. 39-47.
15. Радецька Л. П. Удосконалення управління логістичними витратами у системі стратегічного управлінського обліку. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 5. Т. 3. С. 243–246.
16. Поліщук Н. В. Логістика і контролінг як інтегровані функції менеджменту. Львів : Львівська політехніка, 2000. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9910/1/61.pdf>.
17. Манн Р., Майер Є. Контролінг для начинающих. Система управления прибылью: монография, пер. с нем. Жукова Ю. Г. под ред. и с предисл. д-ра экон. наук Ивашкевича В. Б.; 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Финансы и статистика, 2004. 304 с.
18. Ніколаєнко А. В. Контролінг логістичних систем. URL: http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73853.doc.htm.
19. Малярець Л. М., Матвієнко-Біляєва Г. Л. Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства: монографія. Харків : ХНЕУ, 2010. 227 с.
20. Бурцев И. В. Оценка эффективности информационно-логистической системы управления предприятием. Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2010. С. 52.
21. Крикавський Є. В., Шандрівська О. Є., Кузяк В. В., Хтей Н. І. Логістичний менеджмент : практикум. Львів: Мін-во освіти і науки України,

Нац. ун-т "Львівська політехніка", 2014. 189 с.

22. Петров А. Н. Стратегический менеджмент . СПб.: Питер, 2005. 496 с. (Серия «Учебник для вузов»). С. 442-444.

23. Патора Р., Русановська О. VBA У ФОРМУВАННІ ЛОГІСТИЧНОЇ КОНТРОЛІНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ. Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2015.

URL:

http://sophus.at.ua/publ/2015_04_29_lviv/sekcija_section_2_2015_04_29/vba_u_formuvanni_logistichnoji_kontrolingovoji_informaciji/91-1-0-1323.

24. Балог Л. В. Сутність логістичного контролінгу та його роль в процесі управління підприємством. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаїв, 2015. № 8. С. 312-315. URL : <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/64.pdf>.

25. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2. Київ : Видавничий центр “Академія”, 2000. 864 с.

URL: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/entsiklopediya/57-1/4067-logistichne-upravlinnya.html>.

26. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Основи менеджменту інформаційних систем: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 176 с.

27. Чернописька Н. В. Організаційно-методичні аспекти формування логістичних інформаційних систем. Львів : Державний університет «Львівська політехніка», С. 248-250. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/9301/1/49.pdf>.

28. Мазєїн С. В., Попов О. В. Системи внутрішньовиробничої логістики. Єкатеринбург, 2006. 271 с.

29. Кузьмін О. Є., Георгіаді Н. Г. Формування і використання інформаційної системи управління економічним розвитком підприємства : монографія. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2006. 368 с.

30. Заборська Н. К., Жуковська Л. Е. Основи логістики: навчальний посібник. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. URL:

http://www.dut.edu.ua/uploads/1_201_33535647.pdf.

31. Петренко С. М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем : монографія / Донецьк : ДонНУЕТ, 2007. 290 с.

32. Логістичні інформаційні системи: принципи організації інформації.
URL: <http://osvita.ua/vnz/reports/management/14579/>.

33. Короткий курс лекцій з дисципліни «Логістика»
URL: https://studme.com.ua/1680102814345/logistika/kontrolling_logistike_upravlenii_tsepyam_i_postavok.htm.

34. Сергеев В. И., Дыбская В. В., Зайцев Е. И., Сергеев В. И., Стерлигова А. Н. Логистика : учеб. Москва : Эксмо, 2011. 994 с.

35. Логістичні інформаційні системи
URL: <http://readbookz.net/book/24/1147.html>.

36. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для академическо- го бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2015. 492 с. URL: http://stud.com.ua/26153/menedzhment/upravlinnya_personalom.

37. Кучук Ю. В., Романець І. В., Гончаренко Т. В. Управління ефективністю персоналу у фармацевтичному бізнесі. Вінницький національний технічний університет. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11242/924.pdf?sequence=3>.

38. Иванцевич Дж. М., Лобанов А. А. Человеческие ресурсы управления : основы управления персоналом. Москва : Дело, 1993. 288 с.

39. Система управления эффективностью персонала : Методическое пособие Консалтинговой группы ВІ ТО ВЕ. Санкт-Петербург, 2012. URL: http://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/upravlenie_effektivnostiyu_personala.indd.pdf.

40. Оцінка ефективності системи _ управління персоналом.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2629>.

41. Задоволеність роботою як один з факторів плинності

кадрів

<http://nuczu.edu.ua/sciencearchive/ProblemsOfExtremeAndCrisisPsychology/vol7/014.pdf>

42. Коноваленко, В. А., Коноваленко М. Ю., Соломатин А. А. Психология управления персоналом : учебник для академического бакалавриата. Москва : Издательство Юрайт, 2014. 477 с.

43. [Скопылатов И. А., Ефремов О. Ю.](#) Управление персоналом : Учеб.пособие для вузов. СПб : Изд-во Смольн. ун-та, 2000. 399 с.

44. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 560 с. URL:

http://pidruchniki.com/67945/menedzhment/upravlinnya_efektivnistyu_rezultativnistyu_menedzhmentu_organizatsiyi.

45. Іляш О. І., Гринкевич С. С. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навч. посіб. Київ : «Ліра-К», 2010. 476 с. URL: http://pidruchniki.com/16850303/ekonomika/produktivnist_efektivnist_pratsi.

44. [Метод OKR: планирование с недостижимыми целями](#)
URL: <https://www.wrike.com/ru/blog/metod-okr>.

45. Целеполагание с помощью OKR. URL:

<https://medium.com/@robingsop/>

[%D1%86%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BF%D0%BE%D0%BB](#)

[%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D1%81-%D0%BF%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D1%89%D1%8C%D1%8E-okr-7934ac3d7303](#).

47. Слав`юк Р. А. Фінанси підприємств : підручник. Київ. : УБС НБУ : Знання, 2010. - 550 с.

URL: porushennya_spravi_pro_bankrutstvo.

48. Financial analysis online. Словник економіко-фінансових показників, коефіцієнтів, індикаторів. URL : <https://www.finalon.com/slovnik-ekonomichnikh-pokaznikov/256-pokaznik-potochnoji-likvidnosti-pokaznik->

[pokrittya.](#)

49. Кальченко А. Г. Логістика : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 284 с. URL : <http://www.ebk.net.ua/Book/OsnlogKalchenko/3.1.htm>.

50. Балабанова, Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : навч. посібник. Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. 471 с. URL: http://pidruchniki.com/16400116/menedzhment/upravlinnya_plinnistyu_kadriv_pidpriyem_stvi.

51. Божик М. А. Менеджмент персоналу. URL: http://lubbook.org/book_322_glava_58_Absente%D1%97zm,jjogo_prichini_.html.

52. Петюх В. М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. [для само- стійного вивчення дисципліни] Київ : Київський національний економічний ун-т, 2000. 122 с.

53. Азаров А. О., Мороз О. О., Лесько О. Й., Романець І. В. Управління персоналом : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.

54. Савицька О. М., Марчук С. В. Особливості розвитку логістичного контролінгу в контексті удосконалення управління персоналом на підприємстві. Збірник наукових праць “Сучасні підходи до управління підприємством”, 2017. №2. С. 324-334. URL : <http://spu.fmm.kpi.ua/issue/view/6353>.

55. Сучасна економіка. URL : <http://library.if.ua/book/64/4661.html>.

56. Савицька О.М., Марчук С. В. Логістичний контролінг в системі управління підприємством. Сучасні підходи до управління підприємством : Збірник тез доповідей VIII Всеукраїнської наук.-практ. конф. Київ, 2017.

57. Класифікатор професій ДК 003:2010 (ЧИННИЙ) станом на 26.10.2018.

58. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. URL: <https://jobs.ua/ukr/dkhp/>.

59. Гаврилюк НМ. оретичні аспекти логістичного управління підприємством на основі контролінгу. URL:

<http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file/Збірник/2015-1/6.pdf>.

60. Совершенна І. О. Кадровий аудит як інструмент підвищення результативності менеджменту і розвитку організації. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. Київ, 2018. № 1 (21). С. 39.