

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької діяльності

**Реферат**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
(шифр та найменування спеціальності)  
за магістерською програмою професійного спрямування  
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»  
(назва магістерської програми)

на тему: **Стратегічне управління трудовими ресурсами підприємства**  
**(на прикладі ТОВ «Телекарт-Прилад»)**

**Виконавець:** студент факультету економіки та управління  
підприємництвом  
Григорьєва А.А.  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**  
к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене  
звання)

Грінченко Р.В.  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Одеса 2019**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Сучасні промислові підприємства функціонують у динамічних, нестабільних умовах. Постійно змінюється економічна та політична ситуація в державі та світі, загострюється проблема пошуку та мотивації трудових ресурсів в Україні. Тому для промислових підприємств актуальним стає розробка та впровадження елементів стратегічного управління трудовими ресурсами з метою довгострокового розуміння головної місії, цілей та поточних завдань у напрямку підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємством. Стратегічне управління виступає запорукою цілеспрямованого управління трудовими ресурсами, яке дає можливість зрозуміти що та як робити з трудовими ресурсами у напрямку досягнення поставлених підприємством цілей.

Центральним елементом у системі стратегічного управління трудовими ресурсами підприємства виступає мотивація та стимулювання праці на підприємстві. Проблема мотивації відноситься до числа центральних в управлінні трудовими ресурсами. В даний час актуальність цієї теми постійно зростає у зв'язку з тим, що основним капіталом будь-якої організації стають трудові ресурси.

Найважливішою відмінною рисою кращих керівників є їхнє вміння працювати з людьми, їх здатність надихнути підлеглих на роботу з високою віддачею для досягнення цілей організації. Говорячи про систему управління людьми в організації, необхідно віддавати собі звіт у тому, що це не тільки і не стільки технології, процедури, документи і регламент, а й мистецтво.

Проблема мотивації відноситься до числа центральних проблем в управлінні персоналом в Україні сьогодні. В даний час для ефективної діяльності будь-якого підприємства, досягнення стратегічних цілей, утримання міцних позицій на ринку, організація повинна залучити, зацікавити і утримати кваліфікований персонал.

Крім того, щоб отримувати задоволення від роботи і, звичайно ж, задоволення, їм потрібно відчувати, що все, що вони роблять, має реальну цінність. Коли люди задоволені роботою, вони роблять її добре. Якщо співробітники не досить мотивовані, це може проявлятися по-різному: збільшується кількість прогулів, співробітники витрачають більше часу на особисті розмови по телефону і рішення особистих проблем, затримуються на перервах. При цьому бюрократизм стає частиною повсякденної діяльності. Крім того, через нестачу зацікавленості і уваги знижується якість виконання роботи, сповільнюється її темп, у працівників не виникає бажання брати на себе відповідальність.

Отже, динамічні умови господарювання та підвищення ролі трудових ресурсів для діяльності промислових підприємств відводять стратегічному управлінню трудовими ресурсами одне із центральних місць у системі стратегічного управління підприємством. Особливістю формування стратегічного управління трудовими ресурсами виступає його багатокомпонентний та комплексний характер, що підкреслює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Питання підвищення формування стратегічного управління трудовими ресурсами підприємств є об'єктом уваги багатьох вчених. Їх досліджували в своїх роботах: Хромовський Н.Т., Кулигіна І.А, Іванцевич Д.М., Кібанов А.Я., Варданян І.С., Дряхлов Н., Космарска Т.Н., Кручінецький С.М., Лукичев Л.І. та інші. Незважаючи на велику кількість розробок та значні досягнення в теорії та практиці стратегічного управління трудовими ресурсами, варто зазначити, що проблеми комплексного підходу до формування стратегічного управління трудовими ресурсами виробничого підприємства у сучасних умовах вивчені недостатньо.

**Мета** кваліфікаційної роботи магістра полягає в розвитку теоретичних положень та розробці практичного інструментарію формування стратегічного управління трудовими ресурсами на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- розглянути теоретичні засади визначення сутності та підходів до класифікації трудових ресурсів підприємства;;
- розглянути місце та засоби стратегічного управління трудовими ресурсами підприємства;
- розкрити сутність та значення мотивації та стимулювання праці для формування стратегічного управління трудовими ресурсами підприємства;
- простежити історію та загальні показники розвитку ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- проаналізувати загальну характеристику зовнішнього середовища функціонування та місце ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- проаналізувати та оцінити основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- оцінити основні трудові показники діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад» та виявити чинники впливу на них;
- виділити та сформулювати основні елементи стратегічного управління трудовими ресурсами ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів по формуванню стратегічного управління трудовими ресурсами ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Об'єктом дослідження** кваліфікаційної роботи виступає діяльність ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Предметом** дослідження є теоретичні та методичні аспекти формування стратегічного управління трудовими ресурсами на підприємстві.

**Методи і методики дослідження.** Для вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися загальнонаукові і спеціальні методи пізнання: структурно-логічний аналіз (при побудові логіки та структури роботи); метод деталізації та синтезу для вивчення предмета і взаємозв'язку його складових частин; діалектичний (при узагальненні теоретичних засад, пов'язаних з стратегічним управлінням трудовими ресурсами підприємства підприємства); спостереження, порівняння і деталізації, а також історичний (при наданні загальної характеристики підприємства), графічний (при аналізі фінансово-

економічного стану ТОВ «Телекарт-Прилад»); індексний (при вивченні динаміки трудових показників та інших фінансово-економічних показників на ТОВ «Телекарт-Прилад»); факторний аналіз (при обґрунтуванні резервів зростання показників ефективності використання трудових ресурсів на ТОВ «Телекарт-Прилад»).

**Інформаційна база дослідження:** наукові публікації вітчизняних і закордонних вчених, нормативно-законодавчі акти України, матеріали наукових конференцій і досліджень, періодичних видань та електронні ресурси мережі Інтернет, дані статистичної звітності та фінансові звіти ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що теоретичні висновки та узагальнення, зроблені у роботі, можуть бути використані у процесі формування системи стратегічного управління трудовими ресурсами на ТОВ «Телекарт-Прилад».

За результатами дослідження по темі кваліфікаційної роботи була опублікована стаття у Науковому віснику студентських сатей ФЕУП на тему: “Теоретичні засади стратегічного управління трудовими ресурсами підприємства”. Випуск 2. 2019 рік.

**Формулювання висновків і оцінка отриманих результатів.** Кваліфікаційна робота викладена на 90 сторінках комп’ютерного тексту і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі розглядаються теоретичні засади сутності та класифікації трудових ресурсів, простежено місце та засоби управління трудовими ресурсами, проаналізовано систему мотивації трудових ресурсів на підприємстві.

У другому розділі проаналізовані основні техніко-економічні показники діяльності підприємства, сконцентрована увага на аналізі зовнішнього середовища функціонування підприємства, розраховані трудові показники підприємства.

У третьому розділі запропоновані та обґрунтовані основні елементи стратегічного управління трудовими ресурсами підприємства: формування базових елементів стратегічного управління трудовими ресурсами на підприємстві, удосконалення системи матеріального та нематеріального стимулювання трудових ресурсів на підприємстві.

## **ВИСНОВКИ**

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

Стратегічне управління трудовими ресурсами підприємства– це система взаємозалежних, організаційно-економічних і соціальних заходів по створенню умов для нормального функціонування, розвитку ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства, сформована з метою досягнення його цілей.

Стратегічне управління персоналом як багатогранний і винятково складний процес має свої специфічні властивості і закономірності. Для забезпечення ефективної діяльності необхідно постійно вдосконалювати напрями, методи та форми роботи з персоналом. Керівник має усвідомлювати, що найвища ефективність управлінської діяльності може буде досягнута лише в тому випадку, коли застосовуватимуться різноманітні методи в комплексі з огляду на цілі та стратегію розвитку підприємства.

Важливим для підприємства є правильна оцінка персоналу та формування внутрішніх резервів. Правильна оцінка персоналу сприяє ефективнішій діяльності підприємства то скорочує втрати часу. Формування внутрішніх резервів допоможе підприємству у вирішенні проблем

комплектування управлінських штатів, підбору кандидатів на заміщення керівних посад і відповідної їх підготовки.

Таким чином, можна зробити висновок, що мотивація — це процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей і відповідно до цілей організації. Методи мотивування персоналу можуть бути найрізноманітнішими і залежать від опрацьованості системи мотивування на підприємстві, загальної системи управління та особливостей діяльності самого підприємства.

Загалом, стратегічне управління людськими ресурсами повинно розглядати основні питання, які стосуються людей, які впливають, або на яких впливає ділова стратегія конкретної організації. Можна виділити чотири групи таких питань (у їх стратегічному аспекті):

- забезпечення людськими ресурсами (пошук, підбір і наймання) із урахуванням специфіки здійснення діяльності у приладобудуванні;
- розвиток людських ресурсів (професійна підготовка, розвиток компетенцій) при застосуванні комплексного підходу до навчання;
- матеріальна та нематеріальна мотивація (система винагород та стимулів);
- побудова взаємовідносин в організації (організаційної культури через формування елементів корпоративної етики).

Для ТОВ “Телекарт-Прилад” пропонується впровадження “м’якого” стратегічного управління трудовими ресурсами. В ньому більше уваги приділяється аспекту людських відносин у керівництві людьми, надійності трудової зайнятості, постійному розвитку, участі в управлінні, спілкуванню, етиці, якості трудового життя упродовж роботи на підприємстві.

У висновку слід зазначити, що основний ефект від впровадження стратегічного управління трудовими ресурсами базується на розрахованих основних двох заходах: запропонованої системи матеріального стимулювання працівників, ефектом якої є використання здібностей та

сильних сторін задля покращення продуктивності та ефективності кожного робітника та підприємства в цілому; шляхом впровадження інноваційних ідей – спрощення процесу функціонування виробництва та роботи підприємства; матеріальне заохочення працівників та можливість збільшити свої доходи через корисність для свого місця роботи. А найголовніше, це сприятиме рівню їх відданості та патріотизму до підприємства.

Стосовно нематеріального стимулювання – це є другою невід’ємною частиною ефективної роботи працівників, їх внутрішнього стану та задоволення своїм місцем роботи.

Дані результати є позитивними та можуть бути рекомендованими до впровадження на ТОВ “Телкарт-Прилад”.



## АНОТАЦІЯ

Григорьєва А.А.

### **Стратегічне управління трудовими ресурсами підприємства (на прикладі ТОВ «Телекарт-Прилад»)**

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою «Економіка та стратегія розвитку підприємства»,  
Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2019 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається із трьох розділів. Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи виступає діяльність ТОВ «Телекарт-Прилад». Предметом дослідження є теоретичні та методичні аспекти формування стратегічного управління трудовими ресурсами на підприємстві.

У роботі проведений ретельний огляд теоретичних засад сутності та класифікації трудових ресурсів, простежено місце та засоби управління трудовими ресурсами, проаналізовано систему мотивації трудових ресурсів на підприємстві. Проаналізовані основні техніко-економічні показники діяльності підприємства, сконцентрована увага на аналізі зовнішнього середовища функціонування підприємства, розраховані трудові показники підприємства.

Запропоновані та обґрунтовані основні елементи стратегічного управління трудовими ресурсами підприємства: формування базових елементів стратегічного управління трудовими ресурсами на підприємстві, удосконалення системи матеріального та нематеріального стимулювання трудових ресурсів на підприємстві.

Ключові слова: підприємство, трудові ресурси, стратегічне управління.

Annotation  
Grigorieva A.A.  
Strategic management of the enterprises labor resources  
(applied for Telecart-Pribor LLC)

thesis for Master degree in specialty "Entrepreneurship, trade and exchange activity"  
under the master's program "Economics and strategy of enterprise development",  
Odessa National Economic University  
Odessa, 2019

Master's qualification work consists of three sections. The object of the study of qualification work is the activity of LLC "Telecart-Pribor". The subject of research is theoretical and methodological aspects of forming strategic management of human resources in the enterprise.

The work provides a thorough review of the theoretical foundations of the nature and classification of labor resources, traces the place and means of managing labor resources, analyzes the system of motivation of labor resources in the enterprise. The main technical and economic indicators of the enterprise activity are analyzed, the attention is focused on the analysis of the external environment of the enterprise functioning, the work indicators of the enterprise are calculated.

The basic elements of strategic management of labor resources of the enterprise are proposed and substantiated: formation of basic elements of strategic management of human resources at the enterprise, improvement of the system of material and non-material stimulation of labor resources at the enterprise.

Keywords: enterprise, labor resources, strategic management.