

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНБАСЬКА ДЕРЖАВНА МАШИНОБУДІВНА АКАДЕМІЯ**

**БЕЗУГЛОВА Софія Миколаївна**

УДК 658,3

**ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ  
МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ "ІНВАРД"**

Спеціальність 051 – економіка

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дипломної роботи магістра

**Краматорськ – 2018**

Магістерською роботою є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі Економіки підприємства Донбаської державної машинобудівної академії Міністерства освіти і науки України (м. Краматорськ).

**Науковий керівник** – кандидат економічних наук, доцент,  
**Ровенська Вікторія Вячеславівна,**  
Донбаська державна машинобудівна академія  
Міністерства освіти і науки України  
(м. Краматорськ)

**Рецензент:**

Кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту **Волошина Олена Олексіївна,** Донбаська державна машинобудівна академія (м. Краматорськ), завідувач кафедри обліку і аудиту

Захист роботи відбудеться *24 грудня 2018 року о 10.00* на засіданні державної екзаменаційної комісії у Донбаській державній машинобудівній академії Міністерства освіти і науки України за адресою : 84300, Україна, Донецька область, м. Краматорськ, б-р. Машинобудівників, 39, ауд. 2417

Секретар ДЕК  
кандидат економічних наук, доцент

Т. П. Гітис

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Розвиток ринкових відносин в Україні передбачає формування нових підходів в управлінні персоналом, оскільки більшість українських підприємств через брак висококваліфікованого персоналу та недостатньо гнучку і застарілу концепцію кадрової політики не встигає реагувати на швидкі зміни ситуації на ринку, на нові вимоги до мобільної переорієнтації власного кадрового потенціалу, впровадження сучасних технологій кадрової роботи. Ефективне управління персоналом є основним резервом зростання обсягів виробництва промислових підприємств. Виходячи з цього, особливої актуальності набуває розробка механізму ефективного управління персоналом підприємств для забезпечення результативності роботи в довгостроковій перспективі, що створить нові умови розвитку та підвищить їх конкурентоспроможність [46].

У зарубіжній і вітчизняній економічній літературі можна виділити значну кількість робіт, присвячених управлінню персоналом. Так, вагомий внесок у розроблення наукових підходів щодо стратегізації управління персоналом зробили такі відомі зарубіжні та вітчизняні науковці, як: М. Армстронг [3], Д. Богиня [8, 9], І. Бузько [10], Т. Водолажська [12], Н. Гавкалова [13], Б. Генкін [14], О. Грішнова [18, 19], П. Друкер [22, 23], О. Крушельницька [30], Н. Лук'янченко [33], М. Х. Мескон [39], В. Парсяк [51], Г. Савіна [59], А. Тельнов [66], Н. Тюхтенко [67] та інші.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є розвиток теоретико-методологічних основ дослідження управління персоналом і розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності функціонування механізму управління персоналом ТОВ "Інвард"».

Для досягнення поставленої мети в магістерській роботі вирішувались наступні завдання:

- визначити соціально-економічну сутність поняття управління персоналом;
- проаналізувати науково-методичні підходи щодо ефективного управління персоналом;
- надати характеристику бізнес-процесу управління управління персоналом ТОВ "Інвард";
- провести аналіз загальних характеристик ресурсів реалізації бізнес-процесу управління персоналом;
- обрати методичні засади ефективного управління персоналом;
- запропонувати організаційно-економічні заходи щодо забезпечення ефективності функціонування механізму управління персоналом ТОВ «Інвард»;
- виконати оцінювання соціальної ефективності заходів щодо забезпечення функціонування механізму управління персоналом ТОВ «Інвард»;

*Об'єктом дослідження* є процеси управління персоналом ТОВ «Інвард».

*Предметом дослідження є теоретичні основи та методичні підходи формування і розробки механізму забезпечення ефективного управління персоналом ТОВ «Інвард».*

**Методи дослідження.** Теоретичною основою дисертаційної роботи є положення сучасної економічної теорії, наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з проблематики дослідження управління персоналом.

Для вирішення поставлених у роботі завдань використовувалися наступні методи: економічного аналізу, синтезу, порівняння, групування, узагальнення, прогнозування. Також використано графічний та табличний методи.

Інформаційною основою дослідження виступають законодавчі та нормативноправові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців у сфері управління персоналом, дані первинної статистичної звітності підприємств за темою магістерської роботи.

**Новизна одержаних результатів** полягає у поглибленні існуючих теоретико-методологічних основ дослідження управління персоналом та розробці науково-практичних рекомендацій щодо ефективності функціонування механізму управління персоналом ТОВ "Інвард".

Основні положення, які відображають новизну дослідження, полягають у такому:

*удосконалено:*

методичний підхід до формування, розробки і реалізації заходів щодо забезпечення ефективності управління персоналом ТОВ "Інвард", на підґрунті використання системного підходу.

*набуло подальшого розвитку:*

організаційно-економічні засади удосконалення управління персоналом: визначено передумови ефективного управління персоналом на підставі на основі співвідношення між витратами, необхідними для забезпечення підприємства кваліфікованими та вмотивованими кадрами, і отриманими результатами;

деталізація бізнес-процесу «управління персоналом» ТОВ "Інвард";

система показників оцінки соціальної ефективності заходів щодо забезпечення функціонування механізму управління персоналом ТОВ «Інвард».

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що запропоновані заходи щодо забезпечення ефективності функціонування механізму управління персоналом, викладені в роботі, доведено до рівня практичних рекомендацій і можуть бути впроваджені в роботу в ТОВ «Інвард».

**Особистий внесок здобувача.** Дипломна робота є самостійно виконаною працею, в якій наведено авторські положення, висновки і рекомендації щодо економічного обґрунтування заходів щодо забезпечення ефективності функціонування механізму управління персоналом ТОВ "Інвард".

**Публікації.** Основні положення та результати роботи відображено у одній науковій праці, а саме: одна публікація у науковому виданні ВАК. Загальний обсяг публікацій складає 1,2 ум. друк. арк., з яких особисто авторові належить 1,2 ум.-друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Дипломна робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 154 сторінок. Робота містить 12 таблиць та 19 рисунків, список використаної літератури (71 бібліографічне джерело), 4 додатки.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі «Теоретичні основи управління персоналом» розглянуто теоретичні основи управління персоналом.

В роботі поглиблене розуміння терміну «управління персоналом», досліджено еволюцію наукових поглядів в управлінні персоналом підприємства; розкрито методи, принципи та критерії забезпечення ефективного управління персоналом підприємств; обґрунтовано сучасну парадигму управління персоналом у системі активізації трудових відносин на підприємстві.

В процесі вивчення літературних джерел виявлено досить мало теоретичних досліджень, які стосуються «ефективного управління персоналом». Науковцями не так часто, але вживається термін «ефективне управління персоналом», та не дається його тлумачення. Досить часто його ототожнюють із поняттям «ефективність управління». Широко в спеціальній літературі висвітлені поняття «ефект» і «ефективність», хоча науковці не дають єдиного визначення цим поняттям, навіть ототожнюють їх. В роботі виділені інструменти оцінювання ефективності управління персоналом. Управління персоналом у контексті ефективності слід розглядати як безперервний процес, спрямований на залучення висококомпетентних співробітників та їх закріплення на підприємстві через накопичення та використання їх людського капіталу з метою отримання максимальної віддачі, що відбивається на високих кінцевих результатах діяльності підприємства.

В роботі побудований бізнес-процес управління персоналом ТОВ «Інвард», див. рис.1.

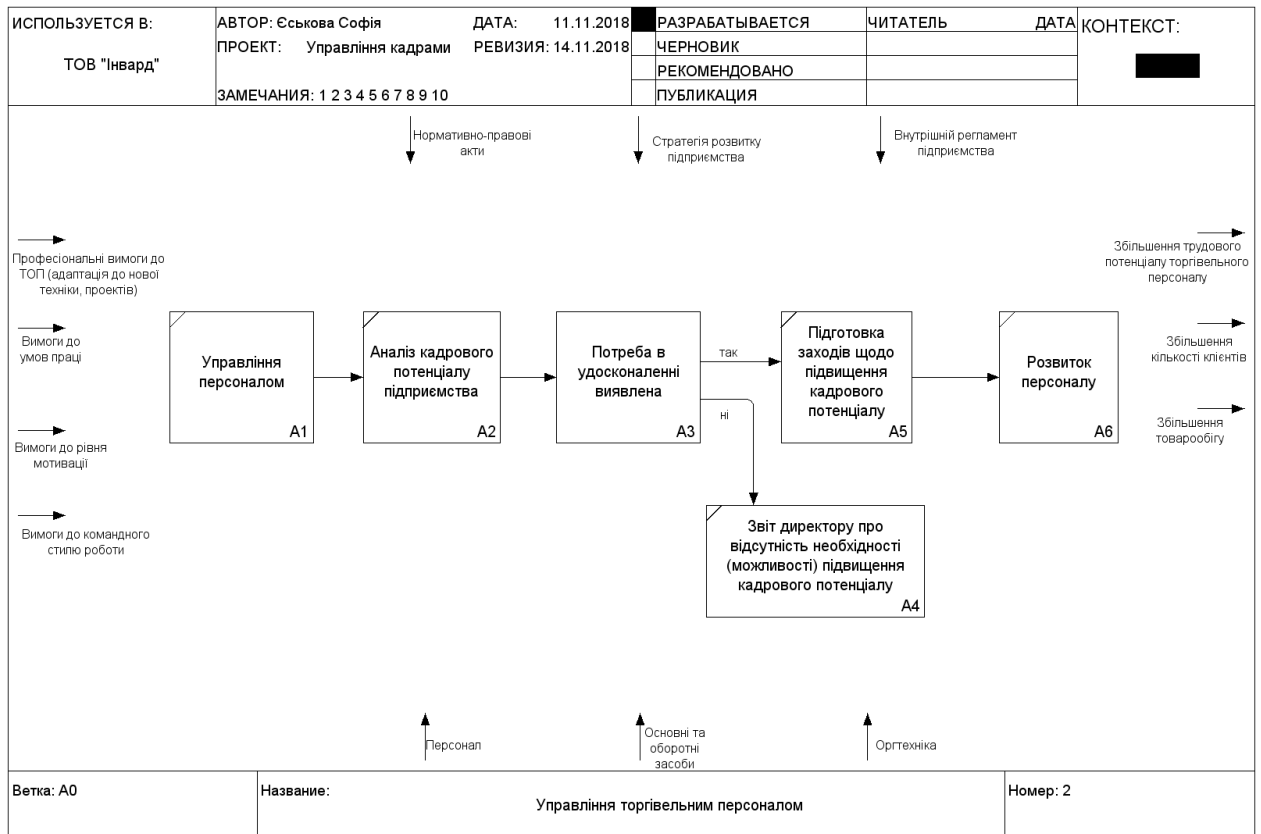


Рис. 1. Діаграма 1-рівня деталізації бізнес-процесу «Управління персоналом»

Для побудови процесної моделі застосуємо стандарт IDEF0, основою якого є графічне представлення (графічна мова описування) бізнес-процесів і сукупність ієрархічно взаємозв'язаних діаграм, кожна з яких являє собою структурну одиницю представленої моделі. Так, на верхньому рівні процесної моделі розташовано головний блок – «управління персоналом». Цей блок було декомпоновано на вкладених рівні. Отже, бізнес-модель управління персоналом торговельного підприємства складається з наступних основних бізнес-процесів: аналіз кадрового потенціалу підприємства, виявлення потреби в удосконаленні потенціалу, підготовка заходів щодо удосконалення потенціалу, розвиток персоналу та блок звіт директору про відсутність можливості.

У другому розділі «Аналіз персоналу ТОВ «Инвард»» виконана загальна характеристика ресурсів реалізації бізнес-процесу управління персоналом та проведено аналіз персоналу в умовах ТОВ «Инвард» за 2016-2017 рр.

В роботі виконаний аналіз забезпеченості підприємства кадрами. За його результатами можна стверджувати, що серед персоналу ТОВ «Инвард» не порушене співвідношення управлінського та торговельно-операційного персоналу. Воно становить близько нормативного. Але фірмі слід більш ретельно підійти до процесу планування кадрів, оскільки в різні періоди фірма має то надлишок то нестачу торговельного персоналу.

За результатами аналізу якісного складу персоналу ТОВ «Інвард» можна побачити, що підібраний склад кадрів має всі перспективи та можливості для саморозвитку та кар'єрного росту, що закріпить конкурентну позицію фірми на ринку та дозволить покращити фінансові показники.

Аналіз руху персоналу показав, що підприємстві досить не стабільна ситуація з меневренністю кадрів. Так, щороку зростає коефіцієнт обороту з прийому. Повільно, але постійно, зростає коефіцієнт плинності, щороку на 2%. Маневреність персоналу та його плинність знижують ефективність роботи підприємства. Тому, керівнику з персоналу слід вжити заходів щодо зниження плинності кадрів.

На підставі аналізу фонду робочого часу можна зробити висновок, що фонд робочого часу на підприємстві використовується не достатньо ефективно і потребує більш ретельної уваги, оскільки на протязі аналізованого періоду підприємство мало однакові втрати робочого часу, ефективний фонд робочого часу знижувався. Це означає, що керівництву ТОВ «Інвард» необхідно змінювати управлінську політику в області робочого часу.

У третьому розділі **«Вдосконалення заходів щодо забезпечення ефективності функціонування механізму управління персоналом ТОВ "Інвард"»** обґрунтовано на методичному рівні та доведено емпіричними розрахунками доцільність вдосконалення системи управління персоналом ТОВ «Інвард».

Формування ринкових економічних відносин в Україні і загострення конкуренції змушують керівників та менеджерів кардинально змінювати систему поглядів на управління персоналом торговельних підприємства у нестабільному та важкопрогнозованому зовнішньому середовищі. Головним завданням сучасного підприємства є адаптація не до самих змін ринкових умов функціонування, а до швидкості цих змін. Тому актуальним є побудова такої системи управління персоналом, яка здатна адекватно і своєчасно реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ [16].

Одним з напрямів вирішенні проблем з персоналом на торговельному підприємстві є професійний розвиток – це набуття працівником нових знань і навичок, які він зможе використовувати в своїй професійній діяльності; це також процес підготовки працівника до вирішення нових виробничих функцій, зайняття нових посад та усунення розбіжності між вимогами і реальністю. Він вимагає значних зусиль з боку працівника, тому він неможливий без зацікавленості з його сторони. Мотивами стимуляції професійного розвитку можуть бути збереження посади або отримання іншої, забезпечення стабільності або збільшення доходів, розширення контактів працівника, набуття нових знань, що дає йому змогу підвищити конкурентоспроможність на ринку праці.

Оскільки, на аналізованому підприємстві спостерігалися проблеми з плинністю кадрів та їх маневреністю, були виявлені проблеми використання фонду робочого часу.

На підставі деталізації 2-гого рівня бізнес-процесу «управління персоналом» була розроблена процедура, яка містить заходи щодо підвищення ефективності управління персоналом. Зокрема, безпосередня увага буде приділятися внутрішній ротатії кадрів, навчанню та побудові кар'єри співробітників ТОВ «Інвард».

Використання можливостей «Академії Самсунг» дозволить працівникам і керівникам ТОВ «Інвард» отримати бажані результати.

Так, відповідно до деталізації бізнес-процесу, ефективне управління дозволить отримати більшу задоволеність власною кар'єрою, перепідготовка та навчання надасть можливість збільшити оплату праці та перерозподілити її таким чином, що задоволеність працівників збільшиться.

Для оцінки ефективності управління персоналом в механізмі забезпечення ефективного управління, пропонується враховувати ефекти, які виникають в ході збільшення продуктивності праці, зниження плинності кадрів і при навчанні персоналу. В результаті розрахунків можна стверджувати, що впровадження запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління персоналом на протязі 6 місяців принесуть ТОВ «Інвард» загальний економічний ефект в сумі 52,503 тис.грн.

## **ВИСНОВКИ**

Основним результатом магістерської дипломної роботи є вирішення актуального наукового-практичного завдання щодо поглиблення теоретичних положень, обґрунтування науково-методичних засад і розробки практичних рекомендацій з економічного обґрунтування впровадження заходів щодо забезпечення ефективності управління персоналом. Це дозволило сформулювати такі висновки теоретичного та науково-практичного характеру.

1. Запропоновано сучасні визначення управління персоналом, які включають комплекс тісно взаємопов'язаних функціональних елементів: нормування праці персоналу, залучення, добір та адаптацію нових співробітників, їх навчання і професіональний розвиток, мотивацію та стимулювання.

2. З'ясовано, що сформульовано досить мало теоретичних досліджень, які стосуються «ефективного управління персоналом». Якщо опиратися на визначення словника української мови «ефективність», то під ефективним управлінням слід розуміти результативне управління, тобто те, яке здійснюється не як репродуктивна функція, а як якісно організований процес. Ефективне управління персоналом є систематично-організаційним процесом відтворювання і якісного використання персоналу. Побудовано процесну модель бізнес-процесу управління персоналом.

3. Проведено аналіз персоналу та з'ясовано, що підприємстві досить не стабільна ситуація з маневреністю кадрів. Так, щороку зростає коефіцієнт обороту з прийому. Повільно, але постійно, зростає коефіцієнт плинності, щороку на 2%. Маневреність персоналу та його плинність знижують ефективність роботи підприємства. Тому, керівнику з персоналу слід вжити



заходів щодо зниження плинності кадрів. На підставі аналізу фонду робочого часу можна зробити висновок, що фонд робочого часу на підприємстві використовується не достатньо ефективно і потребує більш ретельної уваги, оскільки на протязі аналізованого періоду підприємство мало однакові втрати робочого часу, ефективний фонд робочого часу знижувався. Це означає, що керівництву ТОВ «Інвард» необхідно змінювати управлінську політику в області робочого часу.

4. Рекомендовано для вдосконалення системи управління персоналом ТОВ «Інвард» провести наступні заходи: розробити програму додаткового навчання персоналу (тренінги Академії Самсунг). Це тренінг професійного спілкування, який дозволить Освоїти навички грамотного спілкування з клієнтами, вирішення конфліктних ситуацій, і вміння будувати довірчі відносини з оптовими клієнтами. Ефективно просувати новітні розробки, вміння донести інформацію про них до клієнта, не замовчувати інноваційні товари в угоду тих що є в наявності.

5. Розраховано соціальні ефекти продемонстрували, що при застосуванні запропонованих заходів, зокрема, тренінгу «Академія Самсунг» дозволить збільшити: соціальний ефект від підвищення рівня успішності персоналу; соціальний ефект від підвищення рівня професійної мобільності працівників; соціальний ефект від збільшення чисельності тих, хто підвищив розряд (категорію, клас, ранг) або одержав призначення на більш високу посаду після проходження підвищення кваліфікації чи перепідготовки; соціальний ефект від задоволеності працівників підприємства опанованою у ході навчання професією. Це все збільшить інтегрований показник річного соціального ефекту від упровадження заходів з навчання персоналу на підприємстві ТОВ «Інвард». Для оцінки ефективності управління персоналом в механізмі забезпечення ефективного управління, пропонується враховувати ефекти, які виникають в ході збільшення продуктивності праці, зниження плинності кадрів і при навчанні персоналу. В результаті розрахунків можна стверджувати, що впровадження запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління персоналом на протязі 6 місяців принесуть ТОВ «Інвард» загальний економічний ефект в сумі 52,503 тис.грн.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

Ровенська В.В., Єськова С.М. *Стратегічні перспективи сталого розвитку промисловості України в умовах глобалізації*. Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці». К. випуск 5(67), 2018. с.117-124 Режим доступу : <http://psae-jrnl.nau.in.ua/67-2018>

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- 1 //http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80
- 2 Антоненко К. В. *Система управління персоналом в сучасних умовах. Якість та довкілля 2010 : міжнар. симпозіум*. Київ, 2010. С. 137–145.
- 3 Армстронг М. *Стратегическое управление человеческими ресурсами* Москва : ИНФРА–М, 2002. 328 с.
- 4 Балабанова Л. В. *Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : монографія*. Донецьк : Дон НУЕТ, 2010. 238 с.
- 5 Балабанова Л.В. *Управління персоналом*. К.: Професіонал, 2006. 512 с.
- 6 Баландин Е.С. Юдаева В.Г. *Международные стандарты ИСО серии 9000-2000: Методические рекомендации по применению*. Ульяновск: УлГТУ, 2003, 90 с.
- 7 Білявський В.М. *Особливості навчання працівників в управлінні кар'єрою на торговельному підприємстві*. Вісник Полтав. ун-ту екон. і торг. 2011. № 5 (50). С. 188–195.
- 8 Богиня Д. П. *Основи економіки праці : навч. посіб. для студ. екон. спец.* Київ : Знання-Прес, 2002. 313 с.
- 9 Богиня Д. П. *Теоретико-методологические аспекты исследования конкурентоспособности рабочей силы*. Київ, 2001. Вып. 1. С. 10–18.
- 10 Бузько І. Р. *Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці : монографія*. Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. 304 с
- 11 Виноградський М. Д. *Управління персоналом [Електронний ресурс] : навч. посібник*. Київ : ЦУЛ, 2009. 502 с. – Режим доступу: <http://www.twirpx.com/file/174030/>
- 12 Водолажська Т. О. *Процес формування стратегій управління персоналом підприємства*. Економіка транспортного комплексу. 2012. № 19. С. 26–37.
- 13 Гавкалова Н. Л. *Менеджмент персоналу : навч. посібник*. Харків : Інжек, 2004. 276 с.
- 14 Генкин Б. М. *Основы управления персоналом*. Москва : Высш. школа, 2008. 383 с.
- 15 Герасименко О. *Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення*. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. Вип. 7. С. 29-37. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU\\_Ekon\\_2015\\_7\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2015_7_6)
- 16 Глущенко О. І. *Тенденції розвитку управлінського персоналу торговельних підприємств в умовах ринкової економіки*. Науковий вісник

Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. - 2011. № 4(1). С. 156-161. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2011\\_4%281%29\\_\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2011_4%281%29__37)

17 Господарський Кодекс України // <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

18 Грішнова О. А. *Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки*. Київ : Знання, КОО, 2001. 254 с.

19 Грішнова О. А. *Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності*. Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. – Т. 2: Управління персоналом в організаціях. Київ : КНЕУ, 2005. С. 42–50.

20 Дафт Р. Л. *Менеджмент*. Санкт-Петербург : ПИТЕР, 2009. 864 с.

21 Дементій Л. В. *Охрана праці в автоматизованому виробництві. Забезпечення безпеки праці*. Краматорськ: ДГМА, 2007. – 300 с.

22 Друкер П. *Классические работы по менеджменту*. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. 220 с.

23 Друкер П. Ф. *Менеджмент*. Москва : ООО «И.Д. Вильямс», 2010. – 704 с.

24 Евенко Л. И. *Эволюция концепций управления человеческими ресурсами*. Стратегия развития персонала : материалы конференции. – Нижний Новгород, 1996. С. 23–25

25 Жідецький В.Ц. *Охорона праці користувачів комп'ютерів*. Львів: Афіша, 2000. 176 с.

26 Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності»// <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/222-19>

27 Закон України «Про оплату праці»

28 Кодекс законів про працю України // <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

29 Конституція України // <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

30 Крушельницька О. В. *Управління персоналом* : навч. посібник. Київ : Кондор, 2006. 292 с

31 Куценко А. В. *Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства споживчої кооперації України* : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.

32 Лень Т. І. *Маркетингові стратегії управління персоналом підприємства* [Текст] : автореферат дис...канд. екон. наук. 08.00.04 - економіка та упр. підприємствами (за видами екон. діяльн.). Херсон : ХНТУ, 2017. 21 с.

33 Лукьянченко Н. Д. *Система управления человеческими ресурсами на предприятии в современных условиях*. Вісник Донецького університету. 2008. Вип. 2. С. 7–11.

34 Мазурик Л. *Как рассчитать оптимальное соотношение управленцев и исполнителей в компании*. Режим доступа: <https://hr.superjob.ru/ocenka-i-podbor-personala/kak-rasschitat-optimalnoe-sootnoshenie-upravlencev-i-ispolnitelej-v-kompanii-2711/>

35 Маклаков С.В. *BPWin и ERWin. CASE-средства разработки информационных систем*. М.: Диалог-МИФИ, 2000, 256 с.

36 Мацусита К. *Миссия бизнеса*. Москва, 2014. 189 с. 226

37 Мельникова О.А. *Особливості праці управлінського персоналу та їх вплив на мотивацію праці* [Текст] Формування ринкової економіки. 2005. №3. С.385-394

38 Меньшикова М. А. *К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации* [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.scientific-notes.ru/pdf/007-07.pdf>

39 Мескон М. Х. *Основы менеджмента*. Москва : Дело, 2003. 702 с.

40 Михайлова Л. І. *Управління персоналом* : навч. посібник Київ : ЦУЛ, 2007. 248 с.

41 Міщук Г.Ю. , Джигар Т.М., Шишкіна О.О. *Економічний аналіз*: навч. посібник. Рівне : НУВГП, 2017,- 156 с.

42 Морита А. *Sony. Сделано в Японии*. Москва, 2014. 290 с.

43 Навакатікян А.О. *Охрана праці користувачів комп'ютерних відеодисплейних терміналів* К.: Охрана праці, 1997. 400 с.

44 Одегов Ю. Г. *Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход* : учебно-практ. пособие М. : Альфа-Пресс, 2011. 752 с.

45 Одегов Ю. Г. *Управление персоналом в структурно-логических схемах*. Москва : Академический проект, 2005. 1088 с.

46 Осіпова А. Ю. *Механізм забезпечення ефективного управління персоналом підприємства*: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / ; Хмельниц. нац. ун-т. - Хмельницький, 2016. 21 с.

47 Охрана праці: рекомендації по виконанню розділу в дипломному проекті для студентів економічних спеціальностей / сост. : А. Л. Юсина, Л. Ст Дементій. Краматорськ: ДГМА, 2013. 64 с.

48 П'ятницька Г.Т. *Дуальність наслідків плинності кадрів у внутрішній торгівлі* Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2016. № 4. С. 114–128.

49 Падерин И. Д. *Научные и практические аспекты повышения экономической эффективности современного предприятия*. Вісник Академії економічних наук України . 2003. № 1. С. 89–95.

50 Палеха Ю.І. *Менеджмент персоналу*. К.: Ліра-К, 2010. – 336 с.

51 Парсяк В. Н. *Управління персоналом: мотиваційні впливи*. Миколаїв : Талісман, 2011. 240 с.

52 Петрова А. В.. *Моделирование бизнес-процессов на предприятиях розничной торговли*. Вестник Челябинского государственного университета. 2009. N 9. С. 108-112

53 Петрова І. В. *Оцінка ефективності управлінської діяльності на підприємствах вугільної промисловості* : дис. канд. екон. наук : 08.06.01 / Петрова І. В. Донецьк, 2003. 192 с.

54 Письменна, О.О. *Теоретичні основи та методичний інструментарій формування кадрової стратегії підприємства* : Автореферат дисертації на здоб. наук. ступ. к.еко.н. : Спец.08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) Дніпро: НГУ, 2017. 20 с.

55 Репин В.В. *Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация*. М.: РИА “Стандарты и качество”, 2007, 240 с.,

56 Рибалко Л.А. *Проектування організаційної структури як елемент формування системи менеджменту якості в галузі торгівлі споживчої кооперації*. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. Пр.. Х., 2006. Вип. 2 (4). С. 479–485.

57 Робсон М. *Практическое руководство по еинжинирингу бизнес-процессов* . пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвил. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997, 224 с.

58 Рубцов С.В. *Опыт использования стандарта IDEF0*. Открытые системы. 2003. № 1, С. 51–55.

59 Савіна Г. Г. *Управління розвитком трудового потенціалу України* : монографія Херсон : ХНТУ, вид-во ПП Вишемирський В.С., 2010. 386 с.

60 Савченко В. А. *Оцінювання соціальної ефективності професійного навчання персоналу*. Соціально-трудова відносина: теорія та практика . 2015. № 1. С. 74-82. - Режим доступу:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp\\_2015\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2015_1_9)

61 Сахаров П. *Rational Rose, VPwin и другие – аспекты анализа бизнес-процессов*. – [Электронный ресурс]. Режим доступа : <http://www.interface.ru/fset.asp?Url=/rational/014.htm>.

62 Синицына Т. А. *Оценка эффективности системы управления промышленным предприятием – целевой подход*: дис. ... канд. экон. наук: 08.06.01 Одесса, ОГЭУ, 2004. 187 с

63 Система сбалансированных показателей. КРИМОНИТОР [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kpi-monitor.ru>. Загл. с экрана.

64 Современные технологии и методы внутрикорпоративного обучения персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rb.ru/community/articles/articles/2007/10/31/153006.html>.

65 Сурмин Ю.П. *Теория систем и системный анализ* : Учеб. пособие / К. : МАУП, 2003. – 368 с.

66 Тельнов А. С. *Соціальні стандарти якості як інноваційні моделі управління персоналом*. Управління економічними системами: концепції, стратегії та інновації розвитку : зб. пр. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (22–24 травня 2014 р., м. Хмельницький). Харків : ФОП Мельник А. А., 2014. С. 120–124.

67 Тюхтенко Н. А. *Іміджеві стратегії активізації трудової діяльності персоналу підприємств* Соціально–економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. 2015. № 3. С. 69–76.

68 Цивільний кодекс України // <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15>

69 Чернобай Л.І., Дума О. І. *Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть*. Режим доступу: <http://www.ua.abslib.com/>

70 Щекин Г. В. *Основы кадрового менеджмента* : учеб. К. : МАУП, 2004. 280 с

71 Ященко О. І. *Економічні та соціальні аспекти оцінки ефективності*. Науковий вісник НЛТУ України. 2008. Вип. 18(6). С. 237–238

## АНОТАЦІЯ

*Безуглова С. М. Економічне обґрунтування заходів щодо забезпечення ефективності функціонування механізму управління персоналом ТОВ "Інвард". - Кваліфікаційна праця на правах рукопису.*

Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 Економіка. – Донбаська державна машинобудівна академія МОН України, Краматорськ, 2018.

В роботі розглянуто теоретико-методичне підґрунтя управління персоналом. Досліджені методичні підходи до аналізу бізнес-процесу ефективного управління персоналом. Надана характеристика бізнес-процесу управління персоналом ТОВ "Інвард". Проведено аналіз забезпеченості ТОВ «Інвард» кадрами, аналіз якісного складу персоналу, аналіз руху персоналу, аналіз фонду робочого часу. Обґрунтовано на методичному рівні та доведено емпіричними розрахунками доцільність впровадження заходів щодо забезпечення ефективності функціонування механізму управління персоналом ТОВ «Інвард». Наведено оцінку умов праці на робочому місці, запропоновано напрямки забезпечення безпечних та комфортних умов праці при використанні ПЕОМ.

**Ключові слова:** управління персоналом, мотивація, стимулювання, механізм забезпечення ефективного управління персоналом.

## АННОТАЦИЯ

*Безугловая С. М. Экономическое обоснование мероприятий по обеспечению эффективности функционирования механизма управления персоналом ООО "Инвард".- Квалификационная работа на правах рукописи.*

Дипломная работа на соискание образовательной степени магистра по специальности 051 Экономика. - Донбасская государственная машиностроительная академия Министерства образования и науки Украины, Краматорск, 2018.

В работе рассмотрены теоретико-методические основы управления персоналом. Исследованы методические подходы к анализу бизнес-процесса эффективного управления персоналом. Дана характеристика бизнес-процесса управления персоналом ООО "Инвард". Проведен анализ обеспеченности ООО «Инвард» кадрами, анализ качественного состава персонала, анализ движения персонала, анализ фонда рабочего времени. Обосновано на методическом уровне и доказано эмпирическими расчетами целесообразность внедрения мероприятий по обеспечению эффективности функционирования механизма управления персоналом ООО «Инвард». Приведена оценка условий труда на рабочем месте, предложены направления обеспечения безопасных и комфортных условий труда при использовании ПЭВМ.

**Ключевые слова:** управление персоналом, мотивация, стимулирование, механизм обеспечения эффективного управления персоналом.

## SUMMARY

Bezuhlova S. M. Economic justification of measures to ensure the effective functioning of the personnel management mechanism of LLC "Invard"- Qualification work as a manuscript.

The thesis for obtaining the Educational Master's Degree, special field 051 Economics. - Donbass State Engineering Academy of Ministry of Education and Science of Ukraine, Kramatorsk, 2018.

The paper discusses the theoretical and methodological foundations of personnel management. The methodical approaches to the analysis of the business process of effective personnel management are investigated. The characteristic of the business process of personnel management of LLC "Invard" is given. The analysis of provision of LLC "Invard" with personnel, analysis of the qualitative composition of the personnel, analysis of the movement of personnel, analysis of the fund of working time. Based on the methodological level and proved by empirical calculations, the expediency of implementing measures to ensure the effectiveness of the personnel management mechanism of LLC "Invard".

The estimation of working conditions at the workplace is given, directions of ensuring safe and comfortable working conditions are being offered when using a PC.

**Key words:** personnel management, motivation, a mechanism of ensuring the effective management of personnel.









