

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.*

*Ефективна економіка. 2022. № 7.*

**DOI: 10.32702/2307-2105.2022.7.11**

**УДК: 338.2**

*Ю.А. Харченко,  
к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики,  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
ORCID ID: 0000-0002-9588-9708*

## **ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

*Yu. Kharchenko,  
PhD in Technical Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and Logistics,  
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»*

## **THE WAYS OF ENTERPRISE RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM IMPROVEMENT**

*В статті виконано дослідження механізму формування і використання ресурсів підприємств. Виокремлено найбільш важливі – людські та матеріальні ресурси. Визначено основні й додаткові принципи розроблення кадрової політики та сформульовано основні завдання під час оцінювання її ефективності. Досліджено основні функціональні можливості та ключові переваги сучасного програмного забезпечення для управління ресурсами.*

*Запропоновано використати сучасні Smart-технології управління трудовими ресурсами на підприємстві, які забезпечать якісний розвиток соціально-трудова відносин. Застосувати ERP-системи для створення єдиного середовища планування, обліку, контролю і аналізу основних операцій підприємства. Здійснити певну реорганізацію підприємства для більш успішного впровадження ресурсоефективного та чистого виробництва (PEЧВ) Впровадити систему Microsoft Dynamics® AX, яка є*

програмним рішенням для автоматизації всього життєвого циклу виробництва, аналізу вантажопотоків, контролю та обліку.

*Formation and usage mechanism of enterprise resources is studied in the article. Human and material resources are the most important. Various personnel management strategies of the enterprise are analyzed. The main and additional principles of personnel policy development are defined and the main tasks during the evaluation of its effectiveness are formulated. The functional capabilities of ERP systems, which enable creating a single environment for planning, accounting, control and analysis of the main operations at the enterprise, have been studied. The main requirements of waste-free production technologies, which reduce the consumption of materials through their secondary use, and also reduce the harmful impact on the environment, are given. The main capabilities and key advantages of modern resource management software are evaluated.*

*It is proposed to use modern Smart technologies for managing labor resources at the enterprise, which will ensure the quality development of social and labor relations. Apply ERP systems to create a single environment for planning, accounting, control and analysis of the main operations of the enterprise. To carry out a certain reorganization of the enterprise for a more successful implementation of Resource Efficient and Cleaner Production (RECP), which is a comprehensive, consistent, preventive environmental strategy, which involves reducing the consumption of raw materials, materials, water and energy resources, refusing to use of toxic materials, as well as reducing the volume of emissions and waste. Implement the Microsoft Dynamics® AX system, which is a software solution for automating the entire production life cycle, analysis of cargo flows, control and accounting of all company resources.*

*Thus, modern complex solutions will help enterprises to increase staff motivation, improve control over the work of the company's employees, improve the processes of interaction between employees of various divisions, as well as improve production and distribution, optimize the cost of material resources and implement business analysis tools. Implementation of the proposed improvements in enterprise resource management will improve competitiveness, increase profitability and stabilize the domestic business financial state in today's terms.*

*Ключові слова:* управління, підприємство, матеріальні ресурси, персонал.

*Keywords:* management, enterprise, material resources, personnel.

**Постановка проблеми.** Під час розроблення довгострокової стратегії підприємства особлива увага повинна приділятися рівням організації, виробництва, ресурсів та інших корпоративних аспектів, зокрема вивченню внутрішнього середовища. Все більше актуалізується питання дефіциту ресурсів. Рациональне використання матеріальних ресурсів обґрунтовується заходами підвищення ефективності діяльності підприємств. Тому в сучасних умовах господарювання для максимально ефективної діяльності підприємства треба постійно вдосконалювати засоби, методи та інструменти управління виробничими ресурсами. Для якісного управління ресурсами підприємства механізм формування і використання ресурсів повинен базуватися на двох принципах: системності та комплексності. Першочерговим фактором має бути впровадження ефективної політики управління ресурсами підприємства, яка є однією з найбільш важливих галузей виробничого менеджменту. Також одним з основоположних завдань являється досягнення максимального ефекту від використання кадрового потенціалу. Отже, вітчизняні підприємства спрямовані на отримання максимального прибутку й забезпечення конкурентоспроможності як продукції, так і підприємства в цілому, що ґрунтується на економічних стимулах і соціальних гарантіях і сприяє гармонійному поєднанню інтересів працівників і роботодавця.

Однією з найбільш поширених є класифікація ресурсів за фізичним змістом, що передбачає їх поділ на чотири основні види ресурсів: людські, матеріальні, фінансові та інформаційні. Найважливішим ресурсом будь-якого підприємства є люди. Сучасна система управління кадрами має на меті відіграти вирішальну роль у забезпеченні умов конкурентоспроможності і довгострокового розвитку організації. Така система ґрунтується на концепції людських ресурсів, що визнає необхідність капіталовкладень в їх формування і розвиток. Матеріальні ресурси є одним із основних ресурсів підприємства, які поділяються на засоби праці та предмети праці. Засоби праці визначають рівень розвитку матеріального виробництва. Предмети праці складаються з речовин, що вперше перетворюються в продукцію та сировини або напівфабрикати, що вже були попередньо оброблені.

Одним із вагомих видів ресурсів підприємства є фінансові ресурси, які займають особливе місце в економічних відносинах, а їхня специфіка виявляється в тому, що вони завжди перебувають грошовій формі. Ще одним не менш важливим видом ресурсів підприємства є інформаційні ресурси. Їх особливістю є те, що з часом вони не зменшуються, а збільшуються.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема підвищення якості системи управління ресурсами підприємства досліджувалася та аналізувалася у великій кількості наукових праць. Монографію [1] присвячено висвітленню потенціалу прирощення ефективності на засадах управління ресурсами в новій інформаційній економіці, а також охарактеризовано процесно- та ціннісноорієнтований підходи, узагальнено інструментарій та досвід ресурсного забезпечення розвитку підприємств як функціонального, так і загального спрямування. В науковій праці [2] розглянуто складові елементи концепції методологічних основ і запропонований узагальнюючий показник, що характеризує вплив раціонального використання ресурсів підприємств на підвищення ефективності їхньої діяльності. У публікації [3] визначено стадії та напрями управління персоналом в організації та надано три головні стратегічні погляди щодо управління кадровими ресурсами підприємства. В статті [4] проведено систематизацію показників оцінювання матеріальних ресурсів за групами, виконано оцінювання динаміки та впливу ефективності використання матеріальних ресурсів на величину матеріальних витрат. В [5] досліджено основні напрями системи управління персоналом на підприємстві та групи методів управління персоналом, виокремлено основні компоненти системи управління персоналу та представлено структуру функціональних підсистем управління персоналом підприємства. У науковій роботі [6] наведено основні фактори мотивації працівників, висвітлено основні види стратегії розвитку працівників та запропоновано методи запобігання проблем з персоналом. Наукова публікація [7] розкриває методи, принципи та критерії забезпечення ефективного управління персоналом підприємств та обґрунтовує сучасну парадигму управління персоналом у системі активізації трудових відносин на підприємстві. Метою статті [8] є висвітлення актуальних тенденцій вдосконалення системи управління матеріальними ресурсами підприємства, її досягненню можуть сприяти зміни в самій системі управління, зміщення акцентів з одних її елементів на більш актуальні, які використовуються у

провідній світовій практиці (з адаптацією до вітчизняних умов), що базуються на вітчизняних інноваційних науково-практичних розробках. Але незважаючи на значну кількість публікацій визначення шляхів поліпшення системи управління ресурсами підприємства є актуальною темою.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення шляхів поліпшення управління основними ресурсами підприємства з використанням сучасних комп'ютерних технологій та новітніх інформаційних систем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток суспільства відбувається внаслідок взаємодії різних ресурсів, серед яких найбільшої уваги потребують людські ресурси. Відповідно, знаходження форм управлінсько-регуляторного впливу на людський розвиток передбачає формалізацію людських ресурсів. На підприємствах вагомого значення має сам процес аналізу всіх чинників руху персоналу, зокрема підбір, навчання, підвищення кваліфікації, оцінка результатів роботи та мотивація. Адже, сама ефективна політика управління персоналом на підприємстві безпосередньо призведе до реалізації стратегії.

Всі стратегії управління персоналом являються взаємозалежними і можуть значною мірою здійснювати вплив на ефективність діяльності підприємства. Виходячи з цього кожна стратегія може стати однією з головних умов функціонування підприємства.

Пасивна стратегія спостерігається коли у керівництва підприємства відсутня чітка політика щодо персоналу, а сама робота персоналу не залежить від функцій, характеристик. Також відсутнє планування персоналу, засоби оцінки персоналу тощо. Активна стратегія відбувається у випадку, коли у керівництва підприємства є чітке розуміння того, що управління – це не просто прогноз, але й джерело впливу на ситуації.

Рациональна стратегія прослідковується тоді, коли керівництво підприємства здійснює ефективний прогноз щодо розвитку ситуації та напрями впливу на неї. Превентивна стратегія спостерігається у випадку, коли керівництво підприємства може спрогнозувати розвиток ситуації, а також здатне вживати низку ефективних превентивних заходів. Реактивна стратегія спостерігається коли основний контроль здійснюється з появою негативних процесів, пов'язаних з персоналом, проводиться моніторинг кадрів та відбувається процес мотивації. Авантюристична стратегія може

мати місце, коли керівництво немає ефективного прогнозу розвитку ситуація, але активно здійснює вплив на неї.

Важливе значення для підприємства мають декларовані керівництвом стратегічні цілі, що відображені в положенні про кадрову політику, яке, у свою чергу, являється:

по-перше, частиною його політики та повинна повністю відповідати концепції розвитку;

по-друге, тісно взаємопов'язана з усіма галузями виробничо-господарської діяльності;

по-третє, водночас представляє основні напрями і підходи з управління персоналом для реалізації місії підприємства та декларованих керівництвом стратегічних цілей.

До основоположних принципів розробки кадрової політики підприємства відносяться такі:

комплексність проявляється через охоплення всіх галузей кадрової діяльності і всіх категорій працівників;

системність як облік взаємозалежності та взаємозв'язку окремих складових діяльності підприємства;

ефективність проявляється через витрати на заходи в даній галузі, які повинні окупатися через результати господарської діяльності підприємства.

Наприклад, підприємство дотримується стратегічного підходу до управління персоналом, тому для нього раціональними стануть такі принципи розроблення кадрової політики:

стратегічне управління і розвиток персоналу підприємства;

інтеграція кадрової політики на всіх рівнях управління;

використання інноваційних методів і систем підготовки і перепідготовки персоналу;

скоординовані тарифна політика і оплата праці;

визначення економічних стимулів і соціальних гарантій;

захист прав і гарантій працівників, робота з представниками трудового колективу;

підготовка нормативних і методичних матеріалів для забезпечення високого рівня управління персоналом.

Отже, до основоположних принципів розроблення кадрової політики підприємства відносяться: науковість; комплексність; системність; ефективність; методичність. Додатковими принципами є: перспективність; демократичність; духовно-моральне виховання; дотримання норм існуючого законодавства.

Механізмом покращення кадрової політики підприємства може стати нормована система організаційних заходів, яка включає як соціальні, так й організаційно-адміністративні заходи.

Основними завданнями під час оцінювання ефективності кадрової політики повинні стати:

створення системи кадрового планування й контролю;

вибір методу й процедур;

визначення: 1) порядку проведення планування; 2) основних вимог по складанню плану й контроль за ним; 3) зовнішніх і внутрішніх передумов плану;

прогнозування потреби в інформації;

участь у створенні системи: 1) інформації про робочі місця; 2) оцінки кадрів;

проведення обговорень плану з керівниками економічних служб;

перевірка дотримання завдань, установлених кадровим плануванням по всій організації;

узгодження кадрового планування з іншими планами організації;

проведення контролю за виконанням планів;

оформлення змісту кадрової звітності.

Керівництву варто також більше уваги приділяти такому заходу як планування кар'єри працівників. Наполеглива робота з персоналом, пошук її нових форм нададуть можливість досягти високого професіоналізму працівників. Варто запропонувати впровадження Smart- технології для постановки цілей, який є сучасним підходом, як елемент KPI є інструментом управлінської діяльності.

Система постановки Smart-цілей для підприємства дозволить на етапі визначення мети:

узагальнити усю наявну інформацію;

встановити прийнятні терміни роботи;

визначити достатність ресурсів, що в свою чергу пов'язано з логікою і надати всім учасникам процесу ясні, точні, конкретні завдання.

Впровадження технології управління трудовими ресурсами на підприємстві забезпечить розвиток соціально-трудова відносин. Перехід від механічно пробитих тайм-карт до комп'ютеризованого програмного забезпечення тайм-годин знизить витрати на обробку заробітної плати і підвищить ефективність, а також допоможе контролювати співробітників. Таке програмне забезпечення також дозволить в режимі реального часу відслідковувати співробітників-серед перших ознак невидимого, що входить на професійне робоче місце. Технологія відстеження часу і системи заробітної плати спирається на номери співробітників в якості своїх основних локаторів файлів.

За допомогою продуктів штучного інтелекту, які допомагають координувати календарі, зустрічі, проекти, моделюють рутинну поведінку вони також дозволяють здійснювати виявлення можливих кіберзлочинів проти людей, в зв'язку з чим Smart технології зобов'язані відповідати вимогам - Secure Smart Office і змінювати спосіб взаємодії людей з їх робочою середовищем. Такі системи допоможуть підприємству знизити плинність кадрів, зменшити потребу керівництва в моніторингу співробітників, підвищуючи залученість і продуктивність, а також приводячи працівників до почуття турботи і цінності. Використання передових технологій для підтримки працівників на робочому місці повинно стати трансформаційною концепцією для вітчизняних підприємств.

Розширені функції Smart-технологій і її інструментів як смартстаффінг, блокчейн, системи КРІ повинні базуватися на достовірних даних розподілених реєстрів в системі трудових відносин, між компанією і працівниками, а також між усіма учасниками трудових відносин включаючи Державні структури. Smart-технології в області розвитку трудових відносин є технологіями старт-стаффінга, що базується на всеохоплюючому використанні інформаційних інноваційних можливостей Internet ресурсу, що забезпечують взаємодію з членами підгрупи споживачів відповідної інформації і, що забезпечують взаємодію з інформаційними системами, всіх учасників соціально-трудова відносин. Смарт-стаффінг має можливі шляхи для впорядкування, розрахунку і найкращого застосування власного кадрового потенціалу, наприклад, скорочення випадків нераціонального використання технічних ресурсів, за допомогою необхідних професійних резервів для вирішення проблем

підприємств, яким необхідні трудові ресурси на тимчасовій основі, або взворотному випадку, використання праці кваліфікованих працівників конкретного профілю на тимчасових роботах, для виконання яких необхідна наявність більшого числа працівників, а також фахівців в певному напрямку тощо. Блокчейн можна використати, як захищений від несанкціонованого доступу цифровий реєстр загального користування, який буде вести облік транзакцій у публічній або закритій тимчасово мережі.

Основний акцент під час впровадження технологічного прогресу в системі трудових відносин на підприємствах варто зробити на попередній бізнес-аналіз: вибрати базову групу бізнес-процесів. Далі побудувати базову модель взаємодії елементів системи трудових відносин для якої застосовні технології розподіленого реєстру; інвентаризувати ці процеси, формалізувати і розставити пріоритети з точки зору доцільності автоматизації за кількома критеріями. Отже, варто виокремити серед них такі:

- необхідність розподіленого зберігання і оброблення даних;

- можливість забезпечення цілісності зібраних даних, обмеження в області повторного збору даних;

- наявність затверджених стандартизованих базових елементів або модулів;

- можливість соціальної взаємодії із зовнішнім середовищем.

Кінцевим етапом впровадження Smart-технологій і розподілених реєстрів у систему трудових відносин є створення промислової версії і масштабування рішення. Отже, впровадження Smart-технологій сприятиме економії часу та ресурсів підприємства.

Система управління ресурсами підприємства включає в себе безліч компонентів, завдяки регулюванню яких у сукупності, можна домогтися ефективної діяльності підприємства. Оскільки однією з головних підсистем управління підприємством є управління матеріальними ресурсами, воно складається з процесів закупівель, поставок, розподілу матеріальних ресурсів підприємства. Така система створюється для управління конкретного господарюючого суб'єкта і не може регулюватися обов'язковими для всіх нормами і стандартами. Варто відзначити, що ефективно організована система управління ресурсами підприємства забезпечує не тільки контроль поточної роботи підприємства, але і поліпшення ефективності діяльності в

майбутньому. Основне завдання управління матеріальними ресурсами – забезпечити їх оптимальне використання для досягнення кінцевої мети управління.

Необхідно, перш за все, враховувати найбільш технологічні методики, пов'язані зі впровадженням на підприємство певних автоматизованих систем. Дедалі популярнішими в практичній діяльності стають ERP – системи, які дозволяють створювати єдине середовище планування, обліку, контролю і аналізу основних операцій підприємства. Впровадження даних систем допомагає підвищити контроль за всіма складовими діяльності компанії і забезпечує зростання і подальший розвиток компанії. Функціональні можливості ERP-систем:

- управління фінансами;

- відстеження матеріально-технічного забезпечення підприємства;

- формування логістичного ланцюга;

- мотивація персоналу;

- регулювання взаємовідносин з постачальниками і клієнтами.

ERP-системи орієнтовані на балансування і оптимізацію ресурсів підприємства за допомогою використання спеціалізованого інтегрованого пакета програмного забезпечення. Управління ресурсами підприємства в цілому походить з його конкурентоспроможності на ринку, підвищуючи яку можна збільшити і розміри прибутку. Також включає в себе оцінку використання новітніх технологій, інновацій як одного з чинників конкурентоспроможності, який враховується в застосовуваній стратегії управління.

Технологія безвідходного виробництва в першу чергу ставить перед собою завдання зниження витрат на матеріалах, шляхом їх вторинного використання, а також зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище. Застосування її підприємстві передбачає дотримання певних вимог, які спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом впровадження інноваційних ресурсозберігаючих технологій. До таких вимог можна віднести:

- виробництво продукції із застосуванням вторинної переробки сировини і матеріалів;

- зменшення кількості технологічних етапів;

- використання технології безперервності в технологічному процесі з метою досягнення економії сировини та енергії;

нарощування потужностей агрегатів до раціональних показників;  
автоматизація бізнес-процесів;  
впровадження процесу очищення переробленої сировини і матеріалів;  
застосування біологічних видів палива.

Необхідно відзначити, що безвідходне виробництво вимагає певної реорганізації підприємства, однак обсяги відходів знижуються поетапно. На сучасному етапі розвитку економіки все більше актуалізуються питання ресурсозбереження, скорочення шкідливого екологічного впливу на навколишнє середовище і зниження витрат ресурсів у виробничих процесах. При цьому вітчизняні підприємства, будучи складні системи, що функціонують в умовах загострення конкуренції, відчувають постійний дефіцит необхідних природних ресурсів. Це викликає необхідність впровадження у виробництво ресурсозберігаючих технологій, які допоможуть вирішити зазначену проблему. Організаційною основою даної методики є, орієнтований на ресурсозберігаючу концепцію, технологічний розвиток підприємств, який включає чотири комплексні завдання:

економія усіх ресурсів, яка закладена в процесі розроблення виробів;  
проектування і впровадження систем переробки відходів виробництва і споживання, використання у виробничому циклі вторинних ресурсів;  
удосконалення технологічного процесу;  
здійснення досліджень і розробок;  
застосування ресурсозбереження полягає в максимальному збереженні наявних природних ресурсів на всіх без винятку стадіях виробничого процесу.

Можна запропонувати ресурсоефективне та чисте виробництво (РЕЧВ) або Resource Efficient and Cleaner Production (RECP), що є комплексною, послідовною, превентивною екологічною стратегією, яке передбачає скорочення споживання сировини, матеріалів, води і енергетичних ресурсів, відмову від використання токсичних матеріалів, а також скорочення обсягів викидів і відходів. Поєднання екологічної ефективності виробництва з економічним зростанням є основною ідеєю ресурсоефективного та чистого виробництва (РЕЧВ). Переваги РЕЧВ (Benefits areas of RECP):

заощадження коштів (Cost savings) полягає в економії грошових ресурсів за рахунок більш ефективного споживання ресурсів і скорочення відходів;

підвищення продуктивності (Product increase) включає зростання рівня показників ефективності споживання того чи іншого ресурсу на виробництво одиниці продукції;

якість продукції (Product quality) полягає в сукупності таких властивостей кінцевого продукту, які зумовлюють краще задоволення потреб споживачів;

організаційна ефективність (Organizational efficiency) проявляється у здатності оптимального функціонування із найвигіднішим співвідношенням результатів і витрат;

ринкова і суспільна прийнятність (Licence-to-operate) залежить від сприйняття, схвалення і підтримки громадськістю, ринком, державою.

Цілі РЕЧВ (Aims of RECP):

ефективність використання ресурсів (Resource Efficiency), яка буде характеризувати залежність між кількістю ресурсів витрачених в процесі виробництва і кількістю вироблених товарів та послуг і передбачає досягнення повної зайнятості ресурсів і зниження його ресурсоемності;

мінімізація відходів (Waste minimization), що направлена на розроблення і впровадження заходів і технічних рішень, що забезпечують скорочення обсягів утворення відходів та їх широке використання як вторинних матеріальних та енергетичних ресурсів, а також використання безстічних технологій та водооборотних циклів;

добробут людей (People's well-being) у вигляді забезпеченості населення необхідними матеріальними благами і дотримання вимог економічної та соціальної безпеки (чисте довкілля, кращі умови праці тощо).

Можна запропонувати п'ять кроків впровадження РЕЧВ (Five steps RECP implementation method) на підприємстві:

підготовка, зокрема знайомство з підприємством і складання його екологічного профілю;

попередня оцінка підприємства, яка включає збирання статистичних даних щодо споживання ресурсів та утворення відходів й викидів;

детальне оцінювання окремих технологічних процесів підприємства з метою визначення непродуктивних втрат й потенціалу збереження ресурсів;

аналіз здійсненності, зокрема вивчення можливостей та доцільності втілення заходів з ресурсо- і енергозбереження, еколого-економічна та інвестиційна оцінка рішень для підвищення показників ефективності;

впровадження, тобто практична реалізація операцій, заходів та технологічних змін для підвищення продуктивності виробництва та мінімізації втрат ресурсів.

Методику РЕЧВ можна застосовувати на регулярній основі, постійно вдосконалюючи отримані результати.

Отже, визначено шляхи ефективного використання всіх ресурсів, зниження собівартості продукції і зменшення утворення відходів для підвищення ресурсоефективності та конкурентоспроможності.

Хорошою технологічною інновацією для вітчизняних підприємств є програма Microsoft Dynamics® AX. Вона охоплює всі області менеджменту, зокрема управління ресурсами:

виробництво і дистрибуцію;

ланцюжки поставок і проекти;

фінанси і засоби бізнес-аналізу;

взаємовідносини з клієнтами і персоналом.

Ключовими перевагами Microsoft Dynamics® AX є:

всепічний аналіз і зручність контролю бізнесу;

наочність представлення інформації і інтуїтивно зрозумілий інтерфейс;

можливість управління групою підприємств;

низька сукупна вартість володіння (TCO) і кращий в своєму класі показник ROI;

повна картина фінансових операцій для швидкого прийняття правильних рішень;

ефективне управління грошовими потоками;

зменшення витрат на достовірний бухгалтерський облік, складання фінансової звітності та аналіз;

простий інструментарій фінансових операцій та стратегічного планування;

можливість управління фінансами для міжнародного бізнесу та розподілених холдингових структур.

Система Microsoft Dynamics® AX являє собою комплексне рішення для автоматизації всього життєвого циклу виробництва, аналізу вантажопотоків, контролю

та обліку. Вона допоможе підприємствам підвищити мотивацію персоналу, поліпшити контроль за роботою працівників товариства, удосконалити процеси взаємодії співробітників різних підрозділів, а також збільшити швидкість оброблення запитів споживачів, що безпосередньо пов'язано з управлінням персоналу, а також ефективно вплине на нього. Це може бути пов'язано з наявністю тих резервів, які в значній мірі не використовуються, особливо в секторі постачання.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В сучасних економічних умовах, керуючись об'єктивністю прийнятих управлінських рішень, вітчизняні підприємства й організації реорганізують власні людські ресурси, змінюють технологію виробництва продукції, а також удосконалюють використовувані інструменти в системі менеджменту. Такий факт зумовлює необхідність використання вдосконаленого механізму управління ресурсами. Для поліпшення управління людськими ресурсами підприємства потрібно розробити систему організаційних заходів та більш активно застосовувати нові Smart-технології. Щоб удосконалити управління матеріальними ресурсами необхідно в практичну діяльність впроваджувати ERP-системи разом з принципами РЕЧВ. Комплексним рішенням для автоматизації управління ресурсами підприємства є система Microsoft Dynamics® AX. Таким чином, реалізація запропонованих удосконалень управління ресурсами підприємства забезпечить поліпшення конкурентоспроможності, підвищить прибутковість та стабілізує фінансовий стан вітчизняних підприємств в умовах сьогодення.

### Література

1. Управління ресурсами підприємства: монографія/ за заг. ред. Г. О. Швиданенко. К.: КНЕУ, 2014. 418 с.
2. Мазур А.О., Кириченко С.О. Методологічні основи ефективного використання ресурсів підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 6 (17). С. 253 – 258
3. Шаповал О.А. Концепція управління персоналом підприємства в системі кадрового менеджменту. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. №31. С. 146 – 149

4. Михайлюк М.О. Систематизація методичних підходів до оцінювання матеріальних ресурсів на промислових підприємствах. Ефективна економіка. 2017. № 3. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5499> (дата звернення: 03.07.2022).

5. Глущенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. №35. – URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105/1062> (дата звернення: 03.07.2022).

6. Денисенко М.П., Терещук Л.В. Управління персоналу на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід. 2017. №7. С. 53 – 57.

7. Дикань О.В., Бобітко В.І., Войтюк О.О. Удосконалення управління персоналом підприємства. Приазовський економічний вісник. 2019. №5. С. 144 – 147.

8. Прохорова В.В., Чумак Л.Ф., Лавро С.М. Актуальні тенденції управління матеріальними ресурсами підприємства. Бізнес Інформ. 2017. №2. С. 210 – 214.

## References

1. Shvydanenko, H. O. (2014), *Upravlinnia resursamy pidpriemstva* [Enterprise resource management], KNEU, Kyiv, Ukraine.

2. Mazur, A.O. and Kyrychenko, S.O. (2018), “[Methodological foundations of effective utilization of resources of enterprises]”, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 6(17), pp. 253 – 258.

3. Shapoval, O.A. (2020), “The concept of personnel management in the personnel management system”, *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 31, pp. 146 – 149.

4. Mykhailiuk, M.O. (2017), “Systematics methodical approach to the evaluation of material resources for industrial enterprises”, *Efektivna ekonomika* (electronic journal), vol. 3, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5499> (accessed 03 July 2022)

5. Hlushchenko, L., Piliavoz, T. and Koval, N. (2022), “Personnel management in the modern structure of enterprise management”, *Ekonomika ta suspilstvo* (electronic journal), vol. 35, Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105/1062> (accessed 03 July 2022).

6. Denysenko, M.P. and Tereshchuk, L.V. (2017), “Management personnel in the enterprise”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 7, pp. 53 – 57.
7. Dykan, O.V., Bobitko, V.I. and Voitiuk, O.O. (2019), “Improvement of enterprise personnel management”, *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 5, pp. 144 – 147.
8. Prokhorova, V.V., Chumak, L.F. and Lavro, S.M. (2017), “The Topical Tendencies of Management of Material Resources of Enterprise”, *Biznes Inform*, vol. 2, pp. 210 – 214.

*Стаття надійшла до редакції 06.07.2022 р.*