

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту і логістики



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: Розробка та обґрунтування кадрової стратегії
підприємства**

ШИФР КРБ. МІЛ.1.481-03.3.7

Здобувач Андрій ОБЛОМОВ

Керівник к.е.н., доц. Ольга ЄВТУШЕВСЬКА

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 17.05.2023 р., протокол № 15

Завідувач кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2023 р.

Одеський національний технологічний університет

Факультет

Менеджменту, маркетингу та публічного
адміністрування

Кафедра

Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти

Перший (бакалаврський)

Спеціальність

073 – Менеджмент

Освітня програма

Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри МіЛ

(підпис)

“ ____ ” ____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ **на кваліфікаційну роботу бакалавра здобувачу вищої освіти** **Обломову Андрію**

1. Тема роботи: «Розробка та обґрунтування кадрової стратегії підприємства»
затвердженою наказом по університету від 23.08.2022 р. №481-03.
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 01.06.2023 р.
3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти,
статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів
4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. Вступ. Розділ 1 Місце і роль
кадрової стратегії у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, 1.1. Сутність
HR-стратегії розвитку підприємства. 1.2. Етапи вибору кадрової стратегії на
підприємствах, Висновки до розділу 1. Розділ 2 Дослідження кадрової стратегії ПП
«ХАДЖИБЕЙ 2005». 2.1. Діагностика зовнішнього середовища підприємства. 2.2.
Загальна характеристика ПП «Хаджибей-2005». 2.3. Діагностика та аналіз проблем
системи управління персоналом ПП «Хаджибей 2005». Висновки до розділу 2. Розділ
3 Рекомендації щодо удосконалення кадрової стратегії ПП «Хаджибей 2005» 3.1.
Удосконалення шляхів щодо кадрової стратегії підготовки та перепідготовки
персоналу. 3.2. Обґрунтування доцільності запропонованих заходів. Висновки
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
таблиць 21, рисунків 14.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 25.02.23 р.

Керівник

_____ (підпис)

Завдання прийняв до виконання

_____ (підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	25.02.23-14.03.23	виконано
2	Захист звіту з практики	15.03.23-17.03.23	виконано
3	Розробка теоретичного розділу	20.03.23-31.03.23	виконано
4	Розробка аналітичного розділу	01.04.23-14.04.23	виконано
5	Розробка проєктного розділу	15.04-02.05.23	виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	03.05.23-07.05.23	виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	08.05.23-11.05.23	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	12.05.23-16.05.23	виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	17.05.23-19.05.23	виконано
10	Нормоконтроль роботи	22.05.23-24.05.23	виконано
11	Перевірка роботи на плагіат	22.05.23-24.05.23	виконано
12	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	25.05.23-31.05.23	виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	01.06.23-04.06.23	виконано
14	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	05.06.23-10.06.23	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	12.06.23-23.06.23	виконано

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. У кваліфікаційній роботі проаналізовано моделі впровадження ефективної кадрової стратегії та її взаємозв'язок із загальною стратегією розвитку підприємства, яка за допомогою вмілого вибудовування робочих механізмів стратегічного менеджменту та оперування його сильними сторонами, здатна дати відсіч постійно наростаючій конкуренції у сучасній економіці. Розбір оптимального пакета дій взаємоупорядкованого характеру щодо вмілого регулювання роботи всіх аспектів виконуваної діяльності дозволяє сформувати вигляд ідеального бізнесмена, який має всі необхідні якості гідного управлінця. У свою чергу вивчення кадрової стратегії дозволяє виділити низка постулатів з координування роботи компанії в цілому.

У першому розділі «Місце і роль кадрової стратегії у підвищенні конкурентоспроможності підприємства» визначено сутність HR-стратегії розвитку підприємства, проаналізовано етапи вибору кадрової стратегії на підприємствах, зроблено висновки.

У другому розділі «Дослідження кадрової стратегії ПП «ХАДЖИБЕЙ 2005»» проведено моніторинг зовнішнього середовища підприємства, надано загальну характеристику ПП «Хаджибей-2005», проведено діагностику та аналіз проблем системи управління персоналом ПП «Хаджибей 2005», зроблено висновки.

У третьому розділі «Рекомендації щодо удосконалення кадрової стратегії ПП «ХАДЖИБЕЙ 2005» надано пропозиції щодо удосконалення шляхів кадрової стратегії підготовки та перепідготовки персоналу, обґрунтовано доцільність запропонованих заходів. Зроблено загальні висновки.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 61 сторінку, 14 таблиць, 10 рисунків. Перелік посилань нараховує 30 найменування.

Ключові слова: HR-стратегія, потенціал, кадрова політика, система

управління персоналом, навчання персоналу.

SUMMARY

Actuality of theme. The qualification work analyzed the models of effective personnel strategy implementation and its relationship with the general strategy of the company's development, which, with the help of skillfully building the working mechanisms of strategic management and operating on its strengths, is able to repel the ever-increasing competition in the modern economy. Analysis of the optimal package of actions of a mutually ordered nature regarding the skillful regulation of the work of all aspects of the performed activity allows to form the image of an ideal businessman who has all the necessary qualities of a worthy manager. In turn, the study of personnel strategy allows us to identify a number of postulates for coordinating the work of the company as a whole.

In the first chapter, "The place and role of personnel strategy in increasing the competitiveness of the enterprise", the essence of the HR strategy of enterprise development is defined, the stages of choosing a personnel strategy at enterprises are analyzed, and conclusions are drawn.

In the second chapter, "Research on the personnel strategy of the Khadzhibey 2005 PE", the external environment of the enterprise was monitored, a general description of the Khadzhibey-2005 PE was provided, the diagnosis and analysis of the problems of the personnel management system of the Khadzhibey 2005 PE was made, and conclusions were drawn.

In the third section, "Recommendations for improving the personnel strategy of the PE "HADZHIBEY 2005", proposals for improving the personnel strategy for training and retraining of personnel are provided, the feasibility of the proposed measures is substantiated. General conclusions are made.

The bachelor's thesis contains 61 pages, 14 tables, and 10 figures. The list of links includes 30 titles.

Keywords: HR strategy, potential, personnel policy, personnel management system, personnel training.

ЗМІСТ	СТОР
ВСТУП	11
РОЗДІЛ 1 МІСЦЕ І РОЛЬ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	13
1.1. Сутність HR-стратегії розвитку підприємства	13
1.2. Етапи вибору кадрової стратегії на підприємствах	16
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПП «ХАДЖИБЕЙ 2005»	25
2.1. Діагностика зовнішнього середовища підприємства	
2.2. Загальна характеристика ПП «Хаджибей-2005»	29
2.3. Діагностика та аналіз проблем системи управління персоналом ПП «Хаджибей 2005»	33
Висновки до розділу 2	37
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПП «ХАДЖИБЕЙ 2005»	38
3.1. Удосконалення шляхів щодо кадрової стратегії підготовки та перепідготовки персоналу	38
3.2. Обґрунтування доцільності запропонованих заходів	46
Висновки до розділу 3	53
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61

ВИСНОВКИ

Аналіз теоретичного матеріалу з кадрової стратегії можна зробити висновок про те, що в сучасних умовах керівництву будь-якої організації слід визнати - існування економічно ефективної компанії просто неможливо без ефективної системи навчання персоналу причому, це стосується як рядових працівників, так і менеджерів вищої ланки. Само собою зрозуміло, що така система повинна бути прекрасно організована, і бути частиною стратегії компанії.

Підводячи підсумок, можна дійти висновку, що розвиток власного персоналу, а саме, його професійних і особистісних навичок та здібностей, є одним з найважливіших вимог до будь-якої сучасної компанії, яка хоче бути успішною. Найбільш ефективним способом вирішення проблеми професійної підготовки і розвитку персоналу, є організація внутрішньофірмового навчання.

Невідповідність кваліфікації персоналу потребам організації загрожує низькими показниками її діяльності. Крім того, крім безпосереднього впливу на фінансові результати організації, професійне навчання і розвиток сприяють створенню сприятливої корпоративної культури в організаціях, має суттєвий вплив на мотивацію працівників і їх відданість організації.

У другому розділі даної кваліфікаційної роботи ми провели комплексний аналіз ПП «Хаджибей 2005». Оскільки основною метою підприємства є підвищення величини прибутку, ми проаналізували дані про прибуток / збитки і розраховували рентабельність. На основі аналізу проведеного у 2 розділі було виявлено, що причиною основних проблем підприємства є відсутність визначення необхідності навчання персоналу і навчання великої кількості працівників поза підприємства з відривом від виробництва. При організації навчання не враховуються плани розширення виробництва, модернізації старого та встановлення нового обладнання, а для здійснення

даних заходів залучається велика кількість нових працівників, яких необхідно навчати. А навчання з відривом від виробництва викликає простої і скорочення обсягів продукції, що випускається.

На основі вивченої теорії і комплексного аналізу обраного підприємства був складений проект підвищення ефективності системи навчання, який дозволить забезпечити підприємство високо кваліфікованим персоналом. У свою чергу навчений персонал буде сприяти випуску продукції високої якості, покращиться продуктивність праці, що призведе до отримання високого прибутку. За підсумками загального аналізу основних напрямків діяльності служби персоналу ПП «Хаджибей 2005», можна сказати, що в діяльності служби існують складнощі, викликані в першу чергу перевантаженістю менеджерів з управління персоналом і консервативним настроєм керівництва організації, яке скептично ставиться до різного роду інновацій.

Отже в даний час в умовах постійної конкуренції і необхідності підприємства у неперервному розвитку, важливе значення має трудовий потенціал персоналу, а також наявності потрібного досвіду, освіти у працівників. Тому пропонується відкрити на ПП «Хаджибей 2005» «Розвиток персоналу». Підбивши підсумок, можна сказати, що найбільш ефективним і менш витратним для організації стане підвищення рівня професіоналізму своїх співробітників, шляхом організації, ніж залучення нових працівників. В свою чергу «Розвиток персоналу» буде проводити тренінги по підготовці та перепідготовці навчання, здійснювати ротацию працівників, що підвищить продуктивність праці та прибутку. Матеріальні витрати, які планується направити на створення і вміст «Розвиток персоналу», є найбільш ефективними, адже співробітники безпосередньо пов'язані з організацією, є її невід'ємною частиною, цікавляться проблемами, сприяє благополуччю і зростанню, так як їх власний професійний ріст знаходиться в прямій залежності від успіхів організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В., Бауер Л. Менеджмент: прийняття рішень і ризик. К.: КНЕУ, 2018. 316 с.
2. Андрушків Б. М. Основи менеджменту. Навчальний посібник. Львів: «Світ», 2015. 296 с.
3. Письменна О. О. Теоретичні основи та методичний інструментарій формування кадрової стратегії підприємства : дис. канд. ек. наук : 08.00.04 / Письменна Олександра Олександрівна – Дніпро, 2017. – 320 с.
4. Біловол Р. І. Сутність кадрової стратегії підприємства та методичні засади її формування. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2021. №4. С. 225–228.
5. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент К. : ЕксОб, 2015. 266 с.
6. Овчиннікова В. О. Формування кадрової стратегії (ela.kpi.ua) вітчизняних підприємств автотранспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. №60. С. 178–185.
7. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку : монографія. Луганськ: вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2020. 240 с.
8. Піддубна А. Як розробити HR-стратегію: алгоритм і рекомендації А.: URL: <https://prohr.rabota.ua/kak-razrabotat-hr-strategiyu-algoritm-i-rekomendatsii-marchara/>.
9. Мазур В. С. Сучасна кадрова стратегія підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2021. №6. С. 206–210.
10. Перепадя Ф. Л. Кадрова політика як елемент системи корпоративного управління промислових підприємств. Економіка. Управління. Інновації.. 2013. №1. С. 48–60.

11. URL: er.usu.edu.ua
12. Іванова М. І. Формування кадрової стратегії (ela.kpi.ua) підприємства. Вісник КДПУ імені Михайла Остроградського. 2019. №6. С. 217–220.
13. Хром'як Н. В. Сутність кадрової стратегії підприємства та особливості її формування. 2016. №6. С. 339.
14. Key Principles of Strategic Human Capital Management URL: <https://mitrefinch.com/blog/10-key-principles-strategic-human-capital-management/>.
15. Морщенок Т.С. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом: автореф. дис... канд. екон. наук: (dspace.kntu.kr.ua) 08.00.04 / Т.С. Морщенок; Приазов. держ. техн. ун-т. (176.101.220.8) Маріуполь, 2018. 19 с.
16. Дикань В.Л. Стратегічне управління : навч. посібник Х.: К.: «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.
17. Ойвенталь А.В. Реалізація кадрової стратегії організації. (176.101.220.8) Проблеми теорії і практики управління. 2017. №4. С. 61- 63.
18. Розроблення кадрової стратегії URL: <https://biglibrary.ru/category38/book117/part46>.
19. Васильченко К. С. Кадрова стратегія як ключова функціональна стратегія на підприємствах малого бізнесу (ela.kpi.ua) URL: <http://min.usaca.ru/uploads/article/attachment/461/Васильченко.pdf>.
20. Акулюшина М. О. Застосування методики SWOT-аналізу при плануванні інвестиційно-інноваційних процесів на підприємстві. Технологічний аудит і резерви виробництва. 2016. №1. С. 8–14.
21. Міщенко К. Г. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2017. №2. С.105–107.
22. Прутов В. Ф. Вдосконалення системи управління персоналом промислового підприємства. Економіка і суспільство. 2018. №16. С. 461–467.
23. Артюх-Пасюта О. В. Діагностика системи управління персоналом

підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2013. №2. С. 158–162.

24. 1. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. с. 238.

25. Сардак О. В. Вибір моделі стратегічного управління персонал маркетингом підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.1. С. 177-182.

26. Дериховська В. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. Бізнес-інформ. 2013. №7. С.341-347.

27. Гомба Л. А. Методичні підходи до оцінки персоналу сучасного підприємства Режим доступу: <http://www.nbuuv.gov.ua/portal/>.

28. Гречішкіна А.А. Сутність поняття « кадрова безпека підприємств залізничного транспорту». Науковий вісник Херсонського державного університету. Вип. 6, Частина 2. 2014. С.144-146.

29. Гриньова В. М. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.

30. Грицай А. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2014. № 1(63). – С. 148-155.

31. Гурченков О.П. Формування системи управління персоналом та оцінка її ефективності Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2013. № 2 (7). С. 60-72.

32. Дарміць Р.З. Кадрове забезпечення діяльності підприємства в умовах розвитку міжнародної конкурентоспроможності Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2013. № 778:

33. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/12>