Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

кваліфікаційної роботи ступеня магістр

студентки Карабути Наталі Володимирівни

академічної групи 073м-21з-1

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і логістика

на тему Формування кадрової стратегії в умовах кризи (за матеріалами ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля)

(назва за наказом ректора)

Керівник кваліфікаційної роботи	**Прізвище, ініціали**	**Оцінка за шкалою**		**Підпис**
		рейтинговою	**інституційною**	
	Іванова М.І.			

Рецензент				

Нормоконтролер	Іванова М.І.			

Дніпро
2022

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри менеджменту
_____ В.Я. Швець
(підпис)
«01»__вересня_2022 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістр

студентці Карабуті Н.В. **академічної групи** 073м-21з-1
(прізвище та ініціали) (шифр)
спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і логістика

на тему Формування кадрової стратегії в умовах кризи (за матеріалами ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 18.10.2022 №1145-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретично-методологічний розділ	Теоретичні основи використання персоналу підприємства у сучасних економічних умовах	01.09.2022 р. – 30.09.2022 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Аналіз діяльності та ефективності використання персоналу промислового підприємства	01.10.2022 р. – 31.10.2022 р.
Проєктно-рекомендаційний розділ	Підвищення ефективності використання персоналу ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля	01.11.2022 р. – 11.12.2022 р.

Завдання видано _____ Іванова М.І.
(підпис керівника) (прізвище, ініціали)

Дата видачі 01 вересня 2022 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 11 грудня 2022 р.

Прийнято до виконання _____ Карабута Н.В.
(підпис студента) (прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра
студентки групи 073м-21з-1
НТУ «Дніпровська політехніка»
Карабути Наталі Володимирівнм
на тему: Формування кадрової стратегії в умовах кризи (за матеріалами ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля)

Ключові слова: ПЕРСОНАЛ ПІДПРИЄМСТВА, ТРУДОВІ РЕСУРСИ, СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛУ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, ПРЕМІЮВАННЯ, ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

Структура роботи: 92 сторінок комп'ютерного тексту; 12 рисунків; 19 таблиць; 31 джерело посилання.

Об'єкт розроблення – процес формування кадрової стратегії промислового підприємства в умовах кризи.

Мета роботи – теоретичні, методичні та практичні підходи до формування кадрової стратегії в умовах кризи.

Основні результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: розглянуто сутність кадрової стратегії підприємства, зміст та ключові показники її ефективності; досліджено сучасні засади HR-менеджменту (HRM) та мотивування персоналу, як складові кадрової стратегії; оцінено основи застосування сучасних підходів до оплати праці для успішної реалізації кадрової стратегії; оцінено загальну характеристику діяльності та організаційну структуру ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля; проаналізовано техніко-економічні показники діяльності підприємства; досліджено показники формування та ефективності використання персоналу підприємства; обґрунтовано основні напрями покращення показників ефективного використання персоналу підприємства; виявлено складові кадрової стратегії, які необхідно впроваджувати з метою підвищення ефективності використання персоналу; впроваджено сучасну методику оцінки персоналу ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля в межах запропонованої кадрової стратегії; оцінено ефективність запропонованої кадрової стратегії ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля.

Методи дослідження: системного аналізу, коефіцієнтних методів, табличного зрівняння, діаграм.

Результати кваліфікаційної роботи магістра рекомендовано для використання на підприємствах, які виробляють ракетні комплекси та ракетно-космічні системи.

Сфера застосування: формування кадрової стратегії в умовах кризи.

Економічна ефективність запропонованих заходів: впровадження преміювання та оцінювання керівників та працівників виробничого персоналу заводу дозволить збільшить виручку від реалізації на 30%.

SUMMARY

Master's qualification thesis

Student group 073м-21-1

Dnipro University of Technology

Karabuta Natalia Volodymyrivna

The formation of a personnel strategy in crisis conditions (based on the materials of State design bureau "Southern", named after M.K. Yangel)

Key words: STAFF OF THE ENTERPRISE, LABOR RESOURCES, STAFF STRUCTURE, PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM, REWARDS, STAFF EVALUATION, EFFICIENCY.

Structure of the work: 92 pages of computer text; 12 drawings; 19 tables; 31 sources of links.

Object of the research is the process of forming a personnel strategy of an industrial enterprise in crisis conditions.

Purpose of qualification thesis is theoretical, methodical and practical approaches to the formation of personnel strategy in crisis conditions.

Main results of qualification thesis degree are: the essence of the company's personnel strategy, its content and key indicators of its effectiveness are considered; modern principles of HR management (HRM) and personnel motivation as components of personnel strategy were studied; the basics of applying modern approaches to labor remuneration for the successful implementation of the personnel strategy were evaluated; evaluated the general characteristics of the activity and organizational structure of the State design bureau "Southern", named after M.K. Yangel; the technical and economic indicators of the enterprise were analyzed; indicators of the formation and efficiency of the use of the company's personnel were studied; the main directions for improving the indicators of the effective use of the company's personnel are substantiated; the components of personnel strategy, which must be implemented in order to improve the efficiency of personnel use, were identified; a modern method of personnel evaluation of the State design bureau "Southern", named after M.K. Yangel within the framework of the proposed personnel strategy; the effectiveness of the proposed personnel strategy of the State design bureau "Southern", named after M.K. Yangel.

Research methods: system analysis, coefficient methods, tabular comparison, diagrams.

The results of the master's qualification work are recommended for use at enterprises that produce missile complexes and rocket-space systems.

Scope: formation of personnel strategy in crisis conditions.

The economic efficiency of the proposed measures: the introduction of bonuses and evaluation of managers and employees of the production staff of the plant will increase sales revenue by 30%.

ЗМІСТ

Вступ 4

1 Теоретичні основи формування кадрової стратегії підприємства у сучасних кризових умовах 8

1.1 Кадрова стратегія підприємства: зміст та ключові показники ефективності 8

1.2 Сучасні засади HR-менеджменту (HRM) та мотивування персоналу, як складові кадрової стратегії 13

1.3 Застосування сучасних підходів до оплати праці для успішної реалізації кадрової стратегії 18

2 Аналіз діяльності та ефективності використання персоналу промислового підприємства 29

2.1 Загальна характеристика ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля 29

2.2 Організаційна структура ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля 34

2.3 Техніко-економічні показники діяльності підприємства 38

2.4 Аналіз показників формування та ефективності використання персоналу підприємства 47

3 Формування кадрової стратегії з метою підвищення ефективності використання персоналу у ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля 60

3.1 Основні напрями покращення показників ефективного використання персоналу підприємства 60

3.2 Виявлення складових кадрової стратегії з метою підвищення ефективності використання персоналу 63

3.3 Впровадження сучасної методики оцінки персоналу ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля в межах запропонованої кадрової стратегії 69

3.4 Оцінка ефективності запропонованої кадрової стратегії ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля 78

Висновки 83

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи ступеня магістр полягає у тому, що на сьогоднішній день аксіомою для власника будь-якого бізнесу виступає те, що людські ресурси являють собою один з ключових ресурсів підприємства. У XXI ст. базові засади стратегічного управління людськими ресурсами вже стали невід'ємною складовою вітчизняної практики управління. Зазначене можна пояснити тим фатом, що стратегія управління людськими ресурсами являє собою один з основних інструментів управління ефективністю діяльності суб'єкта господарювання та досягнення ним стратегічних цілей корпоративного рівня, що забезпечує максимізацію прибутку підприємства.

В умовах ринкової економіки, яка характеризується загостренням конкуренції та мінливістю и непередбачуваністю умов зовнішнього середовища господарювання, саме людський ресурс, тобто персонал підприємства, являє собою основну рушійну силу ефективності діяльності та сталого розвитку будь-якого підприємства. Від рівня кваліфікації , навичок та професіоналізму персоналу суб'єкта господарювання безпосередньо залежать виконання встановлених завдань, інновацій на активність, швидкість та повнота розв'язку виникаючих проблем, якість продукції, робіт, послуг підприємства, здатність в повному обсязі реалізовувати головну мету підприємства – отримання прибутку.

Все вищевказане зумовлює необхідність формування і реалізації ефективної кадрової стратегії підприємства, визначення науково обґрунтованих теоретичних підходів и вибору дієвих практичних методів та інструментів роботи з кадрами, які мають бути використані управлінським персоналом підприємства.

Незважаючи на поступовий розвиток української економіки, у практиці реалізації корпоративного управління ще існують певні проблеми. Однією з таких проблем виступає недостатнє розуміння того, що ж собою являє HR-

менеджмент, та як його наявність на тому чи іншому підприємстві співвідноситься з якісною мотивацією персоналу суб'єкта господарювання. При цьому, не секрет, що напрямок HR останні 5 років у нашій країні досить швидко і активно розвивається в авторитарних західних компаніях, що увійшли на український ринок, у яких більша частина персоналу – громадяни України. І такі компанії демонструють суттєві успіхи на ринку, забезпечують постійний розвиток своїх співробітників, організовують соціальну корпоративну підтримку, як самих співробітників, так і членів їхніх сімей, оточують своїх працівників турботою та увагою навіть у період неробочих днів. І можна зазначити, що співробітники таких підприємств більш мотивовані, більш віддані своїй компанії, високою мірою лояльні до неї. Успіх західних компаній, на нашу думку, заснований на розвиненій корпоративній культурі управління, впровадженій та ефективній системі HR-менеджменту, а також якісно розвиненій за допомогою її системи мотивації персоналу. В багатьох споконвічно українських компаніях, не дивлячись на їх поступовий розвиток, де як і раніше, зберігся авторитарний або примітивний стиль управління, цінність має лише топ-менеджмент і вище керівництво. Серед простих співробітників відзначається високий ступінь плинності персоналу, високий рівень невдоволення умовами своєї праці, розміром заробітної плати, підтримкою із боку свого підприємства, а корпоративна культура загалом мало розвинена. Особливо гостро проблематика мотивування проявилася в період розповсюдження Пандемії COVID-19, коли велика кількість працівників залишилися без роботи, змушені змирятися зі змінами умов праці, ін. Для подолання зазначених проблем необхідно розглянути сучасні аспекти реалізації на підприємстві HR-менеджменту за допомогою мотивації персоналу, що дозволяє досягати значних успіхів у всіх аспектах діяльності.

Активізація кризових тенденцій в економіці України, яка спостерігається з початком світової пандемії та співпадає з негативними тенденціями кон’юнктури на промислово-виробничому ринку у сполученні з девальвацією національної валюти та зниженням рівня життя населення,

вимагають нових підходів до оплати праці як дієвого інструменту реалізації соціально-економічної політики держави.

Мета кваліфікаційної роботи – є теоретичні, методичні та практичні підходи до формування кадрової стратегії в умовах кризи. Для досягнення цієї мети в роботі вирішувалися наступні **завдання:**

- розглянути сутність кадрової стратегії підприємства, зміст та ключові показники її ефективності;
- дослідити сучасні засади HR-менеджменту (HRM) та мотивування персоналу, як складові кадрової стратегії;
- оцінити основи застосування сучасних підходів до оплати праці для успішної реалізації кадрової стратегії;
- оцінити загальну характеристику діяльності та організаційну структуру ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля;
- проаналізувати техніко-економічні показники діяльності підприємства;
- дослідити показники формування та ефективності використання персоналу підприємства;
- обґрунтувати основні напрями покращення показників ефективного використання персоналу підприємства;
- виявити складові кадрової стратегії, які необхідно впроваджувати з метою підвищення ефективності використання персоналу;
- впровадити сучасну методику оцінки персоналу ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля в межах запропонованої кадрової стратегії;
- оцінити ефективності запропонованої кадрової стратегії ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля.

Об’єкт розроблення – процес формування кадрової стратегії промислового підприємства в умовах кризи.

Предмет розроблення – теоретичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до формування кадрової стратегії промислового підприємства в умовах кризи.

При написанні роботи була використана така інформаційна база: законодавчі акти, наукові й навчальні видання з менеджменту й управління

персоналом, матеріали періодичних видань, присвячені питанням ефективності управління персоналом, формування системи управління її ефективності. Методологія включає використання системного аналізу, коефіцієнтних методів, табличного зрівняння, діаграм.

Практична значущість одержаних результатів полягає у впровадженні кадрової стратегії та удосконалення системи управління працівниками ДП КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля, що значно підвищить ефективність діяльності підприємства. Впровадження преміювання та оцінювання керівників та працівників виробничого персоналу заводу дозволить збільшить виручку від реалізації на 30%; запропонована системи преміювання дозволить збільшити рівень заробітної плати керівників на 11400 грн. на місяць, а виробничого персоналу та службовців на 3600 грн. на місяць.