

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра**

студентки Прокопець Богдани Юріївни

академічної групи 073-19-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Формування та реалізація кадрової стратегії підприємства (за матеріалами УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Іванова М.І.	86	добре	
Рецензент				
Нормоконтролер	Черняк В.І.	90	відмінно	

Дніпро  
2023

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**  
завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ Швець В.Я.

(підпис)

« 01 » травня 2023 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавра**

студентці Прокопець Б.Ю. академічної групи 073-19-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Формування та реалізація кадрової стратегії підприємства (за матеріалами УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 02 травня 2023 р. № 314-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретичний	Теоретичні засади формування кадрової стратегії суб'єкта господарювання	01.05.2023 р. – 11.05.2023 р.
Аналітичний	Оцінювання фінансово-господарської діяльності УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК»	12.05.2023 р. – 26.05.2023 р.
Рекомендаційний	Формування і реалізація кадрової стратегії УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК»	27.05.2023 р.– 09.06.2023 р.

Завдання видано \_\_\_\_\_ Іванова М.І.  
(підпис керівника)

Дата видачі « 01 » травня 2023 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 12 » червня 2023 року

Прийнято до виконання \_\_\_\_\_ Прокопець Б.Ю.  
(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра  
студента групи 073-19-1  
Прокопець Богдани Юріївни  
НТУ «Дніпровська політехніка»

Формування та реалізація кадрової стратегії підприємства (за матеріалами УІ  
ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК»)

КАДРИ, КАДРОВА ПОЛІТИКА, ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ  
ПЕРСОНАЛОМ

Структура роботи: 86 сторінок комп'ютерного тексту; 10 рисунків;  
27 таблиці; 51 джерело посилання.

Об'єкт розроблення – процес формування й реалізації кадрової стратегії підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування та реалізації кадрової стратегії підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто кадрову політику як ефективний інструмент управління персоналом організації; досліджено диджиталізацію управління персоналом як основу формування кадрової стратегії; оцінено особливості кадрової політики як основи формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств; визначено загальну характеристику підприємства; виконано економічний аналіз діяльності УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК»; проаналізовано фінансове становище підприємства; удосконалено методи оцінювання персоналу у УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК» як основу формування кадрової стратегії; впроваджено кадрову стратегію в УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК».

Методи дослідження – аналітичний (дослідно-статистичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний та якісний аналіз, табличне відображення даних.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, які займаються виробництвом і торгівлею косметичних засобів.

Сфера застосування – при обґрунтуванні рішень у сфері підвищення ефективності діяльності виробничого підприємства шляхом формування та реалізація кадрової стратегії.

Практична значущість одержаних результатів полягає у тому, що завдяки впровадженню і реалізації кадрової стратегії за допомогою нової системи оплати праці вдалося значно підвищити ефективність діяльності УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК» та поліпшити якість роботи працівників, збільшити продуктивність праці, без додаткових витрат підвищити зарплату робітникам на 2,49% за рахунок преміальних фондів.

## ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-19-1  
Dnipro University of Technology  
Prokopets' Bohdana Yuriivna

Title: Formation and implementation of the personnel strategy of the enterprise  
(based on the materials of UI LLC JV "VELTA-COSMETIC")

KEYWORDS: PERSONNEL, PERSONNEL POLICY, DIGITALIZATION  
OF PERSONNEL MANAGEMENT

Structure: 86 printed pages; 10 figures; 27 tables; 51 references.

Object of development is the process of forming and implementing the  
company's personnel strategy.

The aim of the paper – theoretical substantiation and development of practical  
recommendations for the formation and implementation of the company's personnel  
strategy.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as  
follows: the personnel policy is considered as an effective tool of personnel  
management of the organization; the digitization of personnel management as a basis  
for the formation of personnel strategy was investigated; the peculiarities of  
personnel policy as a basis for the formation of an innovative personnel management  
strategy of enterprises were evaluated; the general characteristics of the enterprise are  
determined; an economic analysis of the activities of the UI LLC JV "VELTA-  
COSMETIC" was performed; the financial situation of the enterprise was analyzed;  
improved methods of personnel evaluation in UI LLC JV "VELTA-COSMETIC" as  
a basis for forming a personnel strategy; a personnel strategy was implemented in the  
UI LLC JV "VELTA-COSMETIC".

Research methods – analytical (research-statistical) method, coefficient  
methods, comparative and qualitative analysis, tabular display of data.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are  
recommended for use at enterprises engaged in the production and trade of cosmetic  
products.

The scope of application is when justifying decisions in the field of increasing  
the efficiency of the production enterprise by forming and implementing a personnel  
strategy.

The practical significance of the obtained results is that thanks to the  
implementation and implementation of the personnel strategy with the help of the  
new labor payment system, it was possible to significantly increase the efficiency of  
the UI activities of UI LLC JV "VELTA-COSMETIC" and improve the quality of the  
work of employees, increase labor productivity, and without additional costs, increase  
the salary of workers by 2.49% due to premium funds.

**ЗМІСТ**

Вступ	4
1 Теоретичні засади формування кадрової стратегії суб'єкта господарювання	7
1.1 Кадрова політика як ефективний інструмент управління персоналом організації	7
1.2 Диджиталізація управління персоналом як основа формування кадрової стратегії	12
1.3 Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств	20
2 Оцінювання фінансово-господарської діяльності УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК»	29
2.1 Загальна характеристика підприємства УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК»	29
2.2 Економічний аналіз діяльності УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК»	39
2.3 Аналіз фінансового становища УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК»	53
3 Формування і реалізація кадрової стратегії УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК»	65
3.1 Удосконалення методів оцінювання персоналу у УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК» як основа формування кадрової стратегії	65
3.2 Впровадження кадрової стратегії в УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК»	68
Висновки	76
Перелік джерел посилання	82

## ВСТУП

Динамічний розвиток організації неможливий без ефективного процесу управління кадровим потенціалом, який виступає головним чинником виробництва. Рушійні зміни економічного середовища зумовлюють появу нових завдань в діяльності організації. Одним з важливих завдань є створення ефективної кадрової політики як ключового фактору розвитку діяльності підприємства. Тому формується необхідність дослідження сутності процесу формування і реалізації такої системи кадрової політики, яка б виступала основним ефективним інструментом управління персоналом.

Зміна споживчого попиту посилила потребу в диджиталізації бізнесу, що спричинило зміни у традиційних методах роботи. З'являються нові бізнес-моделі, запити клієнтів задовольняються в режимі реального часу, збільшується ефективність бізнес-процесів, скорочуються витрати на маркетинг тощо. Сьогодні диджиталізація продовжує набирати обертів у всіх галузях бізнесу, що, безумовно, великою мірою відбивається й у сфері людських ресурсів. Прийдешня Digital-революція, поза сумнівом, вимагає перегляду правил ведення бізнесу, в конкуренцію вступають нові моделі управління, що забезпечують продуктивність, інновації, гнучкість та адаптивність. І фундаментом цього переходу є трансформація людських ресурсів (Human resources – HR).

На сьогоднішній день не існує єдиної класифікації стратегії управління персоналом. Деякі вчені не вважають за потрібне класифікувати кадрові стратегії та представляють їх у комплексі заходів щодо стратегічного управління персоналом підприємства. Тоді як інші наголошують на існуванні певних видів стратегій управління персоналом і надають відповідні класифікації. Безумовно, вибір певного типу або типів стратегій управління персоналом повинен бути узгоджений з стратегіями розвитку підприємства, що, у свою чергу, потребує наявності у працівників відповідних знань, навичок,

досвіду, необхідного рівня компетентності, системи цінностей, тобто певного набору якостей, які стануть запорукою досягнення головної місії та цілей розвитку підприємства.

Для визначення напрямку і основи роботи з персоналом, загальних і специфічних вимог до них розробляється кадрова політика організації. Через неї здійснюється реалізація цілей і завдань управління персоналом. Такий підхід характерний для великих приватних компаній і систем державної служби: саме в цих організаціях найбільш послідовно реалізується принцип відповідності кадрової політики стратегії розвитку організації. Призначення кадрової політики – своєчасно формулювати цілі відповідно до стратегії розвитку організації, порушувати проблеми і ставити завдання, знаходити способи досягнення цілей. Для досягнення поставлених цілей особливо важливо забезпечити необхідну організацію виробничої поведінки кожного з її працівників. Як і стратегія розвитку організації в цілому, кадрова політика розробляється з урахуванням внутрішніх ресурсів і традицій організації і можливостей, що надаються зовнішнім середовищем. Кадрова політика є частиною політики організації і повинна повністю відповідати концепції її розвитку.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування та реалізації кадрової стратегії підприємства.

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі були виконані такі задачі дослідження:

- розглянуто кадрову політику як ефективний інструмент управління персоналом організації;
- досліджено диджиталізацію управління персоналом як основу формування кадрової стратегії;
- оцінено особливості кадрової політики як основи формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств;
- визначено загальну характеристику підприємства УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТИК»;

- виконано економічний аналіз діяльності УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК»;
  - проаналізовано фінансове становище УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК»;
  - удосконалено методи оцінювання персоналу у УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК» як основу формування кадрової стратегії;
  - впроваджено кадрову стратегію в УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК».
- Об'єкт розроблення – процес формування й реалізації кадрової стратегії підприємства.

Предметом розроблення є теоретичні, методологічні та організаційно-економічні підходи до формування та реалізації кадрової стратегії УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК».

Методи дослідження. В кваліфікаційній роботі були використані такі методи дослідження: ситуаційний підхід, метод експертних оцінок; SWOT-аналіз; статистичний аналіз; графічні; узагальнення.

Практична значущість полягає у тому, що завдяки впровадженню і реалізації кадрової стратегії за допомогою нової системи оплати праці вдалося значно підвищити ефективність діяльності УІ ТОВ СП «ВЕЛЬТА-КОСМЕТІК» та поліпшити якість роботи працівників, збільшити продуктивність праці, без додаткових витрат підвищити зарплату робітникам на 2,49% за рахунок преміальних фондів.