

**Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»**

Кафедра менеджменту

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **“Кадрова політика підприємства та шляхи її удосконалення”**
(на прикладі ТОВ «Прайм Технікс Україна»)

Виконав:
здобувач вищої освіти
ступеня бакалавр
спеціальності 073 Менеджмент
Фейрик Єлизавета Сергіївна

Науковий керівник
к.е.н., Павлова Марина Борисівна
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2023

Хмельницький політехнічний фаховий коледж
 Національного університету «Львівська політехніка»
 Відділення Економіки та менеджменту
 Кафедра менеджменту
 Ступінь вищої освіти бакалавр
 Спеціальність 073 Менеджмент

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Завідувач кафедри менеджменту
А.В. Савіцький
 “01” 09 2022 р.

**ЗАВДАННЯ
 НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
 ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Фейрик Єлизавета Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Кадрова політика підприємства та шляхи її удосконалення»
(на прикладі ТОВ «Прайм Технікс Україна»)

керівник роботи к.е.н. Павлова Марина Борисівна,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від

“26” 10 2022 року № 260

2. Термін подання студентом роботи 15.05.2023

3. Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти України, статистична інформація Державної служби статистики України, звітність підприємства, наукові публікації, довідкова література у сфері кадрової політики підприємства, електронні ресурси мережі інтернет

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Теоретичні аспекти кадрової політики підприємства: сутність, види, цілі та задачі; фактори формування та розвитку кадрового потенціалу підприємства; методи та критерії оцінки кадрової політики підприємства; організаційно-економічна характеристика підприємства «Прайм Технікс Україна»; аналіз кадрового складу ТОВ «Прайм Технікс Україна»; зарубіжний досвід формування і реалізації кадрової політики підприємства; шляхи удосконалення кадрової політики ТОВ «Прайм Технікс Україна» для забезпечення ефективного функціонування підприємства.

5. Дата видачі завдання 01.09.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

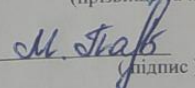
№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Підбір літературних джерел по темі дослідження	01.09.2022 – 28.10.2022	Виконано
2	Збір та вивчення джерел інформації по темі дослідження.	01.11.2022 – 30.11.2022	Виконано
3	Складання плану бакалаврської кваліфікаційної роботи	31.11.2022 – 15.12.2022	Виконано
4	Написання вступу та першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	16.12.2022 – 27.01.2023	Виконано
5	Перевірка та коригування першого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	30.01.2023 – 28.02.2023	Виконано
6	Написання другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	01.03.2023 – 31.03.2023	Виконано
7	Перевірка та коригування другого розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	03.04.2023 – 14.04.2023	Виконано
8	Написання третього розділу та висновків бакалаврської кваліфікаційної роботи	18.04.2023 – 12.05.2023	Виконано
9	Перевірка та коригування бакалаврської кваліфікаційної роботи	15.05.2023 – 31.05.2023	Виконано
10	Доопрацювання бакалаврської кваліфікаційної роботи після зауважень наукового керівника	01.06.2023 – 07.06.2023	Виконано
11	Рецензування бакалаврської кваліфікаційної роботи	08.06.2023 – 12.06.2023	Виконано
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	13.06.2023 – 15.06.2023	Виконано
13	Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи	3 20.06.2023	Виконано

Студент


(підпис)


(прізвище та ініціали)

Науковий керівник


(підпис)


(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Фейрик Є.С. Кадрова політика підприємства та шляхи її удосконалення (на прикладі ТОВ «Прайм Технікс Україна») – Рукопис.

Дослідження на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент. – Хмельницький політехнічний фаховий коледж. Хмельницький. 2023.

У роботі висвітлено теоретичні та практичні аспекти формування кадрової політики підприємства та розроблені рекомендації щодо її удосконалення.

Розглянуто сутність, види, цілі та задачі кадрової політики, згруповані фактори формування та розвитку кадрового потенціалу підприємства, узагальнено методи та критерії оцінки кадрової політики підприємства; проаналізовано кадровий склад ТОВ «Прайм Технікс Україна», окреслені шляхи удосконалення кадрової політики підприємства для забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Ключові слова: підприємство, кадрова політика, персонал, управління, кадровий потенціал.

SUMMARY

Feyrik E.S. Personnel policy of the enterprise and ways of its improvement (on the example of "Prime Techniks Ukraine" LLC) - Manuscript.

Research for the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 073 Management. – Khmelnytsky Polytechnic Professional College. Khmelnytsky. 2022.

The paper highlights the theoretical and practical aspects of forming the company's personnel policy and develops recommendations for its improvement.

The essence, types, goals and objectives of the personnel policy were considered, the factors of the formation and development of the personnel potential of the enterprise were grouped, the methods and criteria for evaluating the personnel policy of the enterprise were summarized; the staff of "Prime Techniks Ukraine" LLC was analyzed, ways of improving the company's personnel policy were outlined to ensure the effective functioning of the company.

Keywords: enterprise, personnel policy, personnel, management, personnel potential.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СУЧАСНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Теоретичні аспекти кадрової політики підприємства: сутність, види, цілі та задачі	8
1.2 Фактори формування та розвитку кадрового потенціалу підприємства	18
1.3 Методи та критерії оцінки кадрової політики підприємства	25
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ПРАЙМ ТЕХНІКС УКРАЇНА»	33
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	33
2.2 Аналіз кадрового складу ТОВ «Прайм Технікс Україна»	41
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ПРАЙМ ТЕХНІКС УКРАЇНА»	49
3.1 Зарубіжний досвід формування і реалізації кадрової політики підприємства ..	49
3.2 Шляхи удосконалення кадрової політики ТОВ «Прайм Технікс Україна» для забезпечення ефективного функціонування підприємства	54
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах господарювання кадрова політика організацій займає надзвичайно важливе місце. Вона не лише визначає напрями роботи з кадрами, включає розробку загальних та специфічних вимог до них, а й закладає основу стратегії управління людськими ресурсами.

Нестабільна ситуація в Україні негативно відображається на функціонуванні підприємств. Тому нині особливо важливо зберегти їх безперебійну роботу, стабільний дохід працівників, робочі місця мобілізованим, здоровий морально-психологічний клімат колективу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що питання кадрової політики є предметом багатьох зарубіжних та вітчизняних досліджень. Так, теоретико-методологічні аспекти формування та використання кадрового потенціалу розкрито в працях І. Ансоффа, Ч. Бернарда, М. Вебера, Ф. Герцберга, П. Друкера, Д. Макгрегора, А. Маслоу, Г. Мінцберга, Е. Мейо, Р. Оуена, Ф. Тейлора, А. Файоля та ін. Дослідженнями проблеми кадрової політики займалася низка вітчизняних науковців: Богиня Д. П., Долішній М. І., Завадський Й. С., Коровій П. С., Кропивко М. Ф., Лукінов І. І., Мартинюк А. М, Чижова Л. С. та ін. Проте, незважаючи на проведенні дослідження та створені роботи за темою, кадрової політики, це питання не є вивченим до кінця та немає конкретного плану визначення стратегій для управління та підбору персоналу.

Метою даної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів формування кадрової політики підприємства та розробка рекомендацій щодо її удосконалення.

Для досягнення визначеної мети сформульовано такі **завдання**:

- розглянути теоретичні аспекти кадрової політики підприємства: сутність, види, цілі та задачі;
- визначити фактори формування та розвитку кадрового потенціалу підприємства;
- узагальнити методи та критерії оцінки кадрової політики підприємства;
- охарактеризувати діяльність ТОВ «Прайм Технікс Україна»;

- проаналізувати кадровий склад підприємства;
- ознайомитись із зарубіжним досвідом формування і реалізації кадрової політики підприємства;
- запропонувати шляхи удосконалення ТОВ «Прайм Технікс Україна» для забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Об’єктом дослідження є процес формування кадрової політики у ТОВ «Прайм Технікс Україна».

Предмет дослідження – теоретичні та практичні підходи щодо шляхів удосконалення кадрової політики сучасного підприємства.

Наукова новизна. Уточнено зміст поняття «кадрова політика»; визначені фактори формування та розвитку кадрового потенціалу підприємства; узагальнені методи та критерії оцінки кадрової політики підприємства; запропоновані зміни у структурі і кадровій політиці підприємства, спрямовані на зміцнення ринкового становища господарюючого суб'єкта.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне застосування основних положень бакалаврської кваліфікаційної роботи полягає у можливому впровадженні їх у процес роботи ТОВ «Прайм Технікс Україна».

Структура і обсяг роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків, викладених на 63 сторінках друкованого тексту. Робота містить 15 таблиць, 13 рисунків і список використаних джерел з 43 найменувань.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження теоретичних та практичних аспектів формування кадрової політики на підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. В сучасних умовах господарювання кадрова політика підприємства має надзвичайно важливе значення. Вона не лише визначає напрямки роботи з кадрами, включає розробку загальних та специфічних вимог до них, а й закладає основу стратегії управління людськими ресурсами. Нестабільна ситуація в Україні негативно відображається на функціонуванні підприємств. Тому нині особливо важливо зберегти їх безперебійну роботу, стабільний дохід працівників, робочі місця мобілізованим, здоровий морально- психологічний клімат колективу.

2. На формування кадрового потенціалу впливає ціла низка факторів, які можна об'єднати у дві великі групи: фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. Кадровий потенціал є складною, динамічною системою, яка розвивається, змінює в часі та просторі свої параметри, і піддається впливу, насамперед, зовнішнього середовища. Ефективність управління кадровим потенціалом значною мірою визначається саме зовнішніми умовами. Розгляд та аналіз факторів зовнішнього середовища дозволив визначити основні тенденції стану кадрового потенціалу підприємств.

3. Кадрова політика підприємства – найважливіша ланка у забезпеченні стабільної роботи підприємства. Ефективна кадрова політика має вирішувати такі завдання як: висока мотивація до трудової діяльності, стабілізація складу працівників, надання можливості для кар'єрного зростання, підвищення кваліфікації, формування кадрового резерву на підприємстві. Для успішного функціонування системи кадрової політики підприємства необхідно систематично проводити аналіз використання людських ресурсів підприємства, своєчасно визначати кадрові потреби та розглядати систему кадрової політики на стратегічному рівні.

4. Об'єктом дослідження було обрано ТОВ «Прайм Технікс Україна», метою діяльності якого є задоволення потреб споживачів у товарах та послугах і

отримання компанією прибутку. Основним видом діяльності підприємства є оптова торгівля побутовими електротоварами. Аналіз основних фінансових показників показав, що, не дивлячись на складний ковідний 2021 рік, та початок війни у 2022 році, прибуток ТОВ «Прайм Технікс Україна» зріс майже у 4 рази.

5. Загалом проведений аналіз показав, що кадрова політика досліджуваного підприємства оцінюється колективом на середньому рівні. Практично весь колектив виступає за внесення різних змін та покращень у його діяльність. Тому ТОВ «Прайм Технікс Україна» потребує змін у кадровій політиці, так як вона має пасивний характер, оскільки за фактом нічого не прогнозується і персонал приймається за фактом його «плинності», без докладання зусиль для пошуку досвідченіших працівників.

6. Зарубіжний досвід свідчить, що в сучасних умовах зростає вплив якості праці кожного працівника на кінцеві результати підприємства. З огляду на це забезпечення підприємства професійним персоналом, який відповідає його вимогам, є одним із важливіших завдань кадрової політики. Це завдання неможливо реалізувати без відповідного морального і матеріального стимулювання та соціальних гарантій, які повинні бути основними аспектами кадрової політики підприємства. Лише комплексний підхід з використанням сучасного зарубіжного досвіду дозволить оптимізувати механізми здійснення кадрової політики на вітчизняних підприємствах та забезпечити її більшу результативність.

7. У ТОВ «Прайм Технікс Україна» відділ, який займається кадровими питаннями, відсутній, питаннями формування персоналу займається офіс менеджерів та частково керівник підприємства. Було запропоновано організувати такий окремий структурний підрозділ, як «Відділ кадрів», який виконуватиме всі властиві йому функції, а також створити та закріпити документально кадрову політику. Зараз ТОВ «Прайм Технікс Україна» проводить пасивну кадрову політику. Із появою відділу кадрів ця політика має стати більш активною та раціональною. Нова кадрова політика повинна збільшувати можливості підприємства реагувати на кризу; військовий стан в країні; вимоги технології і ринку, що змінюються, в найближчому майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрусь О. І., Вовк М. Ю. Кадрова політика підприємства як об'єкт дослідження. Ефективна економіка. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6681>
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Навч. посіб. Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. К.: ВД «Професіонал», 2006. 512 с.
3. Бесєдін А. В. Етапи, елементи та формування кадрової політики. А. В. Бесєдін. Молодий учений. 2019. № 1 (239). С. 75-76. URL: <https://moluch.ru/archive/239/55339/> (дата звернення: 26.05.2022).
4. Дядюра К. В., Іванова Н. С. Кадровий потенціал підприємства. II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2021. URL : <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230465> (дата звернення 03.10.2022р.),
5. Ведерніков М. Д. Формування мотивації персоналу підприємства. М. Д. Ведерніков, Л. В. Волянська-Савчук, М. І. Зелена, Н. П. Базалійська, О. О. Чернушкіна. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 3. С. 239-247.
6. Величко В.В. Економіка підприємства: конспект лекцій. Харків: ХНАМГ, 2004. 114 с.
7. Воскобійник С. Я. Теоретичні підходи до визначення терміну "кадрова політика". С. Я. Воскобійник. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького. 2015. Т. 17, № 4. С. 214-218. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvlnu_2015_17_4_40.
8. Гармідер Л.Д. Фактори розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства. Сталий розвиток економіки. 2013. № 1 [18]. С. 92–96.
9. Водолажська Т.О. Розробка кадрової політики підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2015. №26. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rozrobka-kadrovoyi-politiki-pidpriemstva>

10. Глебова А.О. Кадрова політика підприємства: особливості формування у сучасних соціально-економічних реаліях. А.О. Глебова, С.А. Головки. Young Scientist» • № 12 (27) december, 2015. С. 159-163.

11. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. І. М. Дашко. Економіка та держава. 2017. № 1. С. 65-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2017_1_16.

12. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств . Вчені записки Університету "КРОК" (економічні науки). № 4(52). 2018. С. 231-238.

13. Дороніна О.А. Зарубіжний досвід формування корпоративної кадрової політики. О.А. Дороніна . Соціально-трудова відносина: теорія та практика: зб. наук. праць. ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ, 2012. №1 (3). С. 129–134.

14. Жильченкова В. Актуальні проблеми формування та реалізації кадрової політики на підприємстві. В. Жильченкова, В. Хацинская. Ефективна економіка. 2012. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1432>.

15. Ковальова О.М., Скрипка Д.О. Сутність кадрового потенціалу та напрями підвищення ефективності його використання. Приазовський економічний вісник. 2018. Випуск 5(10). С.218-223. URL : rev.kpi.zp.ua

16. Корбут О.О., Федоряк Р.М. Формування кадрової політики. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>

17. Кравченко О.О. Світовий досвід організації кадрової політики на підприємствах. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. № 7(2). С. 32-36.

18. Крушельницька О. В., Мельничук Д.П. Управління персоналом : навч. посіб. О.В. Крушеницька, Д. П. Мельничук. 2-ге вид., перероб. і доп. К. : Кондор, 2006. 308 с

19. Лепейко Т.І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід): монографія. Т.І. Лепейко, О.М. Миронова. Х.: Вид. ХНЕУ, 2010. 236 с.

20. Новікова, Е.Д. Інструменти підбору персоналу. Е.Д. Новікова. Кадровик. 2012. № 7. С.38-42
21. Маслов В. Проблеми теорії та практики управління. Про стратегічне управління персоналом. 2002. №5. С.99-105
22. Мамотенко Д. Ю. Розробка кадрової стратегії організації в сучасних умовах. Д. Ю. Мамотенко. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. №14. С. 49–52.
23. Нагаєва І.Х. Дослідження досвіду формування кадрової політики у зарубіжних промислових організаціях. Вісник МГОУ. Серія "Економіка". 2011. № 2. С. 74-78.
24. Озерчук Н., Сороківська О. Особливості формування кадрової політики підприємства з використанням аутсорсингу. Соціально-економічні проблеми і держава. 2012. Вип. 2(7). С. 155-162.
25. Офіційний Сайт пошуку роботи. URL:<https://www.work.ua/>
26. Офіційний Сайт пошуку роботи. URL: <https://jobs.ua/>
27. Офіційний сайт ТОВ «Прайм Технікс Україна» URL:<https://www.prime-technics.com/instrukcii>
28. Прус Д.В. Роль кадрової служби на підприємстві, її функції, завдання та структура. InterConf, вип. 34, Листопад 2020, URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/5500>.
29. Проблеми формування кадрової політики компанії. Проблеми в сфері кадрової політики. 2017. URL: <https://avtovsamare.ru/problems-formirovaniya-kadrovoi-politiki-kompanii-problemy-v/>.
30. Радиш Я. Ф. Мистецтво результативного управління. Я. Ф. Радиш, О. І. Щербак. К. : 2016. 172 с
31. Тимошенко К. В. Формування та розвиток компетенцій людського капіталу підприємств: проектно орієнтований підхід. Project, program, portfolio P3 management : матер. II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 8–9 груд. 2017 р.). Одеса : ОНПУ, 2017. С. 144–147.
32. Саєнко В. Г. Кадрова політика на підприємстві та значення кадрів. В.

Г. Саєнко, С. І. Панасейко . Економіка та держава. 2016. № 7. С. 47-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2016_7_10.

33. Севастьянов Р.В., Ткаченко С.А. Кадрова політика підприємства та напрями її вдосконалення. «Економічний вісник Запорізької інженерної академії» 2013. с.177-187.

34. Свистунова Т. О. Бенчмаркінг – ефективний інструмент стратегічного управління підприємством. Т. О. Свистунова, С. 63-67. URL: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/5962/1/63%20-%2067.pdf>

35. Стрехова С. В. Кадрова політика: важелі впливу на ефективність, механізми та інструменти реалізації. Економічний часопис XXI. 2012. № 3–4. С. 66-70.

36. Удовенко Т.С. Формування ефективної кадрової політики на підприємстві . Т.С. Удовенко, С.М. Невмержицька. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 3. С. 125–127

37. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Ф. І. Хміль. К.: Академвидав, 2006. – 488 с

38. Чим відділ управління персоналом відрізняється від відділу кадрів? 2021. URL:: <https://stale.ru/uk/mushrooms/chem-otdel-upravleniya-personalom-otlichaetsya-ot-otdela-kadrov-kak-nazyvaetsya/>

39. Шаповал О. А., Іваній А. О., Гальченко А. О. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. № 5 (17). С. 195-151.

40. Bateman H. McAdam K. Dictionary of Human Resource and Personnel Management. London: A&C Black Publishers, 2006. 199 p.

41. URL:https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42656444/

42. URL:<https://opendatabot.ua/c/42656444>

43. Tupba P. How Do Development HR Practices Contribute to Employees' Motivation to Continue Working Beyond Retirement Age? / P. Tupba, P. Bal, P. Jansen. // 2017. – №4. – 366–378 p.