

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**Навчально-науковий інститут бізнесу і менеджменту**

**Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту**

**ГОЛУБНИЧА ОЛЬГА ВОЛОДИМИРІВНА**

**УДК 331.10.2:61**

**Реферат  
кваліфікаційної (магістерської) роботи**

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ  
КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

*спеціальності 073 «Менеджмент»  
(освітньо-професійна програма «Менеджмент і адміністрування»)*

**Харків – 2019**

Кваліфікаційна (магістерська) робота є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:**

доктор економічних наук,  
професор,  
**Пономарьов Олександр  
Сергійович,**  
Харківський національний  
технічний університет  
сільського господарства імені  
Петра Василенка,  
професор кафедри організації  
виробництва, бізнесу та  
менеджменту.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ

**Актуальність теми.** Найважливішою умовою прискорення соціально-економічного розвитку України є раціональне формування та ефективне використання кадрового потенціалу підприємством, що дозволить забезпечити його кадрами, здатними вирішувати поставлені виробничі та організаційні завдання, а також приймати вірні рішення у вкрай складних, нестабільних і швидко мінливих економічних ситуаціях.

До змін в сучасному динамічному середовищі може адаптуватися тільки персонал, для якого створені умови до постійного вдосконалення. Це підвищує вимоги до кадрової політики на підприємствах будь-якої галузі, в тому числі сільськогосподарської. Чим вище рівень кадрового потенціалу з точки зору сукупності його професійних знань, здібностей, навичок та стимулів до праці, тим швидше здійснює свої цілі та ефективніше функціонує підприємство. Нехтування науково-методологічними підходами до ведення кадрової політики на підприємстві може призвести до серйозних витрат ресурсів, і як наслідок, до зниження конкурентоспроможності, а іноді до банкрутства. Від ефективної системи управління персоналу організації безпосередньо залежить успішне її існування.

Спектр теоретично-прикладних досліджень у сфері ефективності кадрової політики складають праці Балабанової Л. В., Васильченко В. С., Михайлової Л. І., Петюх В. І., Криворучко О. М., Водолажської Т. О., Весніна В. Р., Крушельницької О. В., Грідіна О. В., Мельничук Д. П., Філіппової Т. І., Базарова Т. Ю. та інших науковців.

**Метою досліджень** кваліфікаційної (магістерської) роботи є виявлення шляхів удосконалення ефективності кадрової політики сільськогосподарського підприємства.

Для досягнення мети були сформовані і вирішені наступні **завдання**:

- огляд методичних засад кадрової політики та показників ринку трудових ресурсів;
- моніторинг сучасних тенденцій на ринку аграрної праці;
- надання організаційно-економічної характеристики підприємству, діяльність якого розглянута у якості об'єкту дослідження;
- аналіз виробничого та трудового потенціалу, показників ефективності оплати та продуктивності праці;
- дослідження базових умов для ефективного використання трудових ресурсів на підприємстві;
- вивчення можливостей застосування сучасних мотиваційних і стимулюючих механізмів високопродуктивної праці, а також підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників.

**Об'єктом дослідження** є удосконалення ведення кадрової політики на сільськогосподарському підприємстві.

**Предметом дослідження** є поточний стан кадрової політики сільськогосподарського підприємства та шляхи підвищення її ефективності.

**Методи дослідження** включають систему використання статистичних та економічних методів з використанням теоретичних аспектів формування шляхів підвищення ефективності кадрової політики сільськогосподарського підприємства. Дослідження базувалось на таких методах: абстрактно-логічному (теоретичні узагальнення, розробка моделей схеми формування і розвитку шляхів підвищення ефективності кадрової політики, а також формулювання висновків);

графічний (наочного зображення основних показників ринку праці України); розрахунково-конструктивний (розрахунок показників, що характеризують стан виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства); статистико-економічний (аналіз розвитку і оцінка ефективності кадрової політики в Україні, закордоном та на підприємстві); системного та порівняльного аналізу (оцінка основних показників ринку праці та ринку аграрної праці як складової системи) та ін. Достовірність отриманих результатів, висновків і пропозицій підтверджується розрахунками, застосуванням значного фактичного матеріалу.

Інформаційною базою досліджень були матеріали Державної служби статистики України, нормативні акти України, спеціальна економічна література, джерела з управління персоналом підприємства, кадрової політики, менеджменту в сільському господарстві, звітні дані сільськогосподарського підприємства за 2014-2018 роки, матеріали науково-практичних конференцій, матеріали періодичних видань, довідково-інформаційні матеріали, результати власних спостережень авторки.

**Наукова новизна** одержаних результатів кваліфікаційної (магістерської) роботи полягає в теоретично-методичному обґрунтуванні та прикладному опрацюванні шляхів підвищення кадрової політики сільськогосподарського підприємства. А саме:

*удосконалено:*

заходи з підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства шляхом обґрунтування управлінського рішення через застосування мотиваційних засад формування кадрового потенціалу сільськогосподарського підприємства;

*набуло подальшого розвитку:*

теоретико-прикладні основи формування кадрової політики в системі управління персоналом підприємства;  
підвищення ефективності ведення кадрової політики підприємства шляхом застосування механізмів формування кадрового потенціалу.

### **Практичне значення одержаних результатів.**

Кваліфікаційна (магістерська) робота виконана на матеріалах сільськогосподарського підприємства. Висновки та пропозиції, одержані в процесі дослідження, спрямовані на створення умов ефективного ведення кадрової політики сільськогосподарського підприємства та на прийняття управлінських рішень щодо забезпечення формування кадрового потенціалу підприємства.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення, найважливіші результати дослідження, висновки та пропозиції авторка кваліфікаційної (магістерської) роботи доповіла на загальних зборах підприємства. Результати досліджень опубліковані в матеріалах II Всеукраїнської конференції «Актуальні питання сучасної економіки» (м. Полтава, 4 грудня 2019 року) та матеріалах Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасні технології менеджменту» (м. Луцьк, 4 листопада 2019 року).

**Структура та обсяг роботи.** Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Вона виконана на 105 сторінках комп'ютерного тексту, містить 15 таблиць та 5 рисунків. Список використаних джерел налічує 80 найменувань.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ**

*У першому розділі* **«Кадрова політика як елемент економічної системи ринку аграрної праці»** розглянуто: методичні засади кадрової політики сільськогосподарських підприємств; огляд основних показників ринку трудових ресурсів; сучасні тенденції на ринку аграрної праці.

*У другому розділі* **«Аналіз виробничо-господарської діяльності»** розглянуто: організаційно-економічна характеристика підприємства; аналіз виробничого та трудового потенціалу; аналіз показників ефективності оплати та продуктивності праці.

*У третьому розділі* **«Напрями удосконалення кадрової політики»** розглянуто: наявність базових умов для ефективного використання трудових ресурсів на підприємстві; застосування сучасних мотиваційних і стимулюючих механізмів високопродуктивної праці; підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення шляхів підвищення ефективності кадрової політики сільськогосподарського підприємства. За результатами дослідження зроблені наступні висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. В сучасних ринкових умовах роль людини у виробництві набула виняткового значення, оскільки працівник є одним із найважливіших елементів виробничого процесу, а персонал є одним із найбільш важливих ресурсів будь-якого підприємства, без якого неможливе його існування. Саме через це перед керівництвом підприємств постає вирішення питання щодо правильного планування, організації, мотивації та контролю його персоналу для досягнення бажаного результату діяльності підприємства.

2. Аналіз статистичних матеріалів показує, що основні показники ринку праці знаходяться в динаміці. Так, наприклад, в 2015 році в порівнянні з 2014 роком даний показник мав тенденцію до зростання (2014 р. – 59,7%, 2015 р. – 60,3%). У 2016 році та 2017 році рівень безробіття збільшився до рівня 9,3% та 9,1% відповідно. В 2018 році рівень безробіття знову збільшився до 9,3%.

3. В першому розділі роботи звернено увагу на рівень економічної активності, зайнятості та безробіття населення України в 2018 році за віковими групами. Найбільшу частину економічно активного населення складає населення у віці 35-39 років, а найменшу – населення віком 60-70 років. У 2018 році найбільший рівень зайнятого населення спостерігався у наступних вікових категоріях: у віці 35-39 років – 78,4%, у віці 40-49 років – 78,2%, у віці 30-34 років – 74,7%, а найменший рівень – у віці 60-70 років (14,3%).



4. Одним із чинників, який має вагомий вплив на стан ринку праці у сільській місцевості є рівень оплати праці. Рівень оплати праці у працівників сільського господарства залишається одним з найнижчих в економіці, але спостерігається, що відбуваються деякі позитивні зміни щодо оплати праці працівникам сільського господарства. Середньомісячна заробітна плата в галузі сільського господарства в 2018 році складає 4117 грн., що майже на 25% більше у порівнянні з 2017 роком.

5. Динаміка показників розміру підприємства показує, що в 2018 році у порівнянні з 2014 роком відбувається збільшення валової продукції у поточних цінах на 73%, у порівнянні з 2017 роком відбувається її зменшення на 9%. В 2018 році у порівнянні з попереднім роком валова продукція галузі рослинництва зменшилась майже на 13%, а валова продукція галузі тваринництва збільшилась на 17,37%. У 2018 році у порівнянні з 2014 роком загальна земельна площа зменшилась на 17%. Середньорічна чисельність працівників в 2018 році у порівнянні з 2014 роком зросла майже на 20%, а у порівнянні з 2017 роком – на 83%.

6. На підприємстві в 2018 році зайнято 97 працівників, що майже на 20% та на 83% більше у порівнянні з 2014 роком та 2017 роком відповідно. В 2018 році в галузі рослинництва зайнято 46% працівників сільського господарства, що на 2% менше та на 89% більше у порівнянні з 2014 роком та 2016 роком відповідно, а в галузі тваринництві – 54%, що на 1% більше та на 29% менше у порівнянні з 2014 роком та 2016 роком відповідно.

7. Динаміка показників співвідношення продуктивності праці та середньорічної заробітної плати працівників галузі рослинництва на підприємстві за 2014-2018 роки свідчить, що спостерігається негативна

тенденція співвідношення темпів росту продуктивності праці і середньої заробітної плати. У 2015 році даний коефіцієнт значно перевищував одиницю, що оцінюється позитивно, оскільки темп росту продуктивності праці перевищує темп росту заробітної плати, що дозволяє підприємству економити на фонді оплати праці. Проте, вже в 2016 та 2016 році він значно скоротився і склав 0,4 та 0,2 відповідно. Те, що даний показник менший за одиницю свідчить, що заробітна плата збільшується більшими темпами ніж продуктивність праці. Що стосується динаміки даних показників галузі тваринництва, то в 2014 році та 2016 роках темп росту продуктивності праці перевищує темп росту заробітної плати. А в 2015 році та 2017 році коефіцієнт співвідношення темпів росту продуктивності праці та середньорічної заробітної плати становить 0,7. Що свідчить про негативне явище, адже заробітна плата працівників галузі тваринництва збільшується більшими темпами ніж продуктивність праці.

8. Одним із шляхів удосконалення механізму кадрової політики сільськогосподарського підприємства є застосування сучасних мотиваційних та стимулюючих механізмів до працівників галузі рослинництва і тваринництва для забезпечення високопродуктивної та злагодженої роботи. Для цього необхідно сформувати ефективну систему матеріального стимулювання, яка буде складатися з системи прямого грошового стимулювання та непрямого стимулювання праці. До першої групи стимулювання праці можна включити: преміювання працівників за підсумками року, надбавки, доплати. До непрямого стимулювання працівників необхідно віднести: проведення конкурсів, нагородження працівників підприємства за визначеним переліком номінацій, моральні заохочення, внесення статті та фотографій кращих працівників року до районної газети.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ**

1. Голубнича О. В. Підходи до кадрової політики: світовий досвід / О. В. Голубнича // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасні технології менеджменту» (м. Луцьк, 4 листопада 2019 року) – у *друці*
2. Голубнича О. В. Огляд теоретичних засад кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств / О. В. Голубнича // Матеріали II Всеукраїнської конференції «Актуальні питання сучасної економіки» (м. Полтава, 4 грудня 2019 року) – у *друці*

## АНОТАЦІЯ

### *Голубнича О. В. Шляхи підвищення ефективності кадрової політики в сільськогосподарському підприємстві*

В дипломній магістерській роботі автором розглянуті теоретичні, методичні та прикладні аспекти удосконалення ефективності ведення кадрової політики в сільськогосподарському підприємстві. Систематизовано методичні засади кадрової політики сільськогосподарських підприємств та розглянуті основні показники ринку трудових ресурсів, а також сучасні тенденції на ринку аграрної праці.

Досліджені можливості підприємства щодо спроможності ефективного використання трудових ресурсів. Запропоновано застосування сучасних мотиваційних і стимулюючих механізмів високопродуктивної праці.

**Ключові слова:** ефективність, кадрова політика, кадровий потенціал, управління персоналом.

## SUMMARY

### *Holubnicha O. V Ways to improve the efficiency of personnel policy in an agricultural enterprise*

The thesis deals with theoretical, methodological and applied aspects of improving the efficiency of personnel policy in an agricultural enterprise. The methodological foundations of the personnel policy of agricultural enterprises are systematized and the main indicators of the labor market are considered, as well as current trends in the agrarian labor market.

The possibilities of the enterprise on the ability of efficient use of labor resources are investigated. The application of modern motivational and stimulating mechanisms of highly productive work is proposed.

**Keywords:** efficiency, personnel policy, personnel potential, personnel management.

Комп'ютерний набір і верстка  
О. В. Голубнича

---

Підп. до друку \_\_\_\_\_. Формат 60x84 1/16.  
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Друк  
офсетний.

Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид.арк.0,9. Тираж 10 прим.  
Замовлення № \_\_\_\_

---

Надруковано в КП «Міська друкарня»  
61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44  
Свідоцтво про державну реєстрацію:  
серія ДК № 3613 від 29.10.2009р.