

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

**Навчально - науковий інститут бізнесу і менеджменту**

**Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту**

**ЧАГОВЕЦЬ АЛЬОНА ВІТАЛІЇВНА**

**УДК 331.108.2:63-05**

**Реферат  
дипломної магістерської роботи**

**УЛОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ  
ТОВ «АГРОСЕТ» БАЛАКЛІЙСЬКОГО РАЙОНУ  
ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

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

**Харків – 2018**

Дипломна магістерська робота є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства аграрної політики та продовольства України.

**Науковий керівник:**

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

Захист відбудеться 19 лютого 2018 р. на засіданні  
Державної екзаменаційної комісії у ХНТУСГ за адресою:  
61002, м. Харків, вул. Артема, 44, ауд. 105

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

**Актуальність теми.** Вирішення кадрових питань має важливе значення в розвитку будь-якого підприємства і виступає одним з найважливіших складових підвищення ефективності діяльності та його конкурентоспроможності. Тому виникає необхідність у науковому обґрунтуванні кадрової політики, а також шляхів її удосконалення.

Однією з передумов удосконалення кадрової політики підприємства полягає в тому, що найчастіше саме неправильне планування, організація та управління кадровою політикою спричиняє зниження продуктивності працівників, їх незацікавленість в результатах діяльності, збільшення рівня плинності кадрів. Для ефективного управління персоналом підприємства необхідно приділити значну увагу формуванню кадрової політики підприємства.

Необхідно наголосити на тому, що останнім часом змінюється суспільний статус працівника підприємства, а також характер його відношення до праці. Цінність працівника як трудового ресурсу постійно зростає, адже працівники підприємства – це найважливіша передумова успішної діяльності підприємства. Персонал підприємства – власники та носії знань, вмінь, інформації, навичок, досвіду, які вони повинні накопичувати, використовувати, розвивати та передавати протягом своєї трудової діяльності.

Важливим при цьому є розвиток та вдосконалення кадрової політики для отримання найкращих результатів діяльності підприємства.

На сьогоднішній день існує проблема нехтування керівниками сільськогосподарських підприємств розвитком кадрової політики, а якщо і приділяється увага вирішенню даного питання, то на досить низькому рівні. У

результаті цього набуває актуальності обґрунтування доцільності удосконалення процесу управління персоналом для досягнення більш високих результатів діяльності сільськогосподарських підприємств.

Дослідженням питання кадрової політики підприємства займалися багато вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких Балабанова Л.В., Васильченко В.С., Михайлова Л.І., Петюх В.І., Криворучко О.М., Водолажська Т.О., Веснін В.Р., Крушельницька О.В., Мельничук Д.П., Філіппова Т.І., Базаров Т. Ю. та інші. Праці вищенаведених вчених лежать в основі розвитку кадрового управління підприємства завдяки науково-теоретичним та науково-практичним дослідженням. Після детального розгляду робіт з питання кадрової політики підприємства, можна зробити висновок, що більшість вітчизняних пострадянських вчених розглядають кадрову політику більше в теоретичній площині. Все це зумовило актуальність і вибір теми та наукове і практичне значення проведеного дослідження.

**Метою досліджень** дипломної магістерської роботи є виявлення шляхів удосконалення механізму кадрової політики сільськогосподарського підприємства «Агросет».

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

- вивчення літератури з питань кадрової політики сільськогосподарських підприємств;
- проведення моніторингу основних показників ринку праці та рівня економічної активності, зайнятості та безробіття за статтю, місцем проживання та віковими групами у динаміці останніх п'яти років (2012-2016 рр.);
- аналіз стану сучасного ринку аграрної праці в Україні та вивчення факторів, що впливають на рівень безробіття в аграрному секторі економіки;

- розрахунок основних показників, що характеризують організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства;
- аналіз виробничого потенціалу та трудових ресурсів підприємства;
- аналіз показників ефективності оплати праці і співвідношення темпів росту продуктивності й оплати праці;
- обґрунтування доцільності застосування сучасних мотиваційних та стимулюючих механізмів високопродуктивної праці;
- обґрунтування доцільності підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників апарату управління та працівників галузі рослинництва і тваринництва досліджуваного підприємства.

**Об'єктом дослідження** є удосконалення кадрової політики ТОВ «Агросет».

**Предметом дослідження** є сучасний стан кадрової політики підприємства «Агросет» Балаклійського району Харківської області та шляхи її удосконалення.

**Методи дослідження** включають систему статистико-економічних методів в поєднанні з теоретичними аспектами формування шляхів удосконалення механізму кадрової політики ТОВ «Агросет». В процесі дослідження використовувались такі методи: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, розробка моделей схеми формування і розвитку шляхів удосконалення механізму 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 галузі

зерновиробництва); 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, літературні джерела з управління трудовими ресурсами підприємства, менеджменту в сільському господарстві, звітні дані ТОВ «Агросет» за 2012-2016 роки, матеріали науково-практичних конференцій, матеріали періодичних видань, довідково-інформаційні матеріали, результати власних спостережень автора.

**Наукова новизна одержаних результатів** дипломної магістерської роботи полягає в теоретично-методичному обґрунтуванні та прикладному опрацюванні шляхів вдосконалення механізму кадрової політики сільськогосподарського підприємства. А саме:

*удосконалено:*

- заходи з підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства шляхом обґрунтування управлінського рішення через застосування сучасних мотиваційних та стимулюючих механізмів високопродуктивної праці і підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників ТОВ «Агросет»;

*набуло подальшого розвитку:*

- теоретичні аспекти формування кадрової політики в системі управління трудовими ресурсами підприємства;

- підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства шляхом застосування сучасних методів мотивації працівників.

### **Практичне значення одержаних результатів**

Магістерська робота виконана на замовлення ТОВ «Агросет» Балаклійського району Харківської області. Висновки та пропозиції, одержані в процесі дослідження, спрямовані на створення умов ефективного використання трудових ресурсів сільськогосподарського підприємства та на прийняття конкретних управлінських рішень щодо розробки шляхів вдосконалення механізму кадрової політики ТОВ «Агросет».

**Апробація результатів дослідження.** Результати досліджень є основою для підвищення управління ефективністю виробництва та збуту продукції господарства. Основні положення, найважливіші результати дослідження, висновки та пропозиції автор дипломної магістерської роботи доповів на загальних зборах ТОВ «Агросет». Результати досліджень опубліковані в матеріалах II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами» (8 грудня 2016 року, м. Луцьк), а також в матеріалах Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 10-річчю факультету міжнародного туризму та управління персоналом Запорізького національного технічного університету «Стратегічні імперативи розвитку туризму та економіки в умовах глобалізації» (30-31 березня 2017 року, м. Запоріжжя)», III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформації економіки» (13-14 квітня 2017 року, м. Дніпро), VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» ХНТУСГ імені Петра Василенка (7 квітня 2017 року, м. Харків) та в матеріалах VIII всеукраїнської науково-

практичної конференції «Майбутній науковець - 2017 року» (1 грудня 2017 року, м. Северодонецьк).

**Структура та обсяг роботи.** Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Вона виконана на 116 сторінках комп'ютерного тексту, містить 22 таблиці та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 81 найменування.



## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

*У першому розділі* «Кадрова політика в економічній системі ринку аграрної праці» розглянуто: науково-методологічні основи кадрової політики сільськогосподарських підприємств; моніторинг основних показників ринку праці; сучасний стан ринку аграрної праці в Україні.

*У другому розділі* «Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Агросет» розглянуто: організаційно-економічну характеристику даного підприємства; аналіз виробничого потенціалу та трудових ресурсів підприємства; аналіз показників ефективності оплати праці і співвідношення темпів росту продуктивності й оплати праці ТОВ «Агросет».

*У третьому розділі* «Шляхи удосконалення кадрової політики ТОВ «Агросет» розглянуто: передумови забезпечення ефективного використання трудових ресурсів досліджуваного підприємства; застосування сучасних мотиваційних і стимулюючих механізмів високопродуктивної праці персоналу даного підприємства; підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників ТОВ «Агросет».

### **ВИСНОВКИ**

У магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення аспектів удосконалення механізму кадрової політики ТОВ «Агросет». За результатами дослідження зроблені наступні висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. В сучасних умовах господарювання роль людини у виробництві набула істотного значення, оскільки

працівник є одним із найважливіших елементом виробничого процесу, а персонал являється 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 2013 році в порівнянні з 2012 роком даний показник мав тенденцію до зростання (2012 р. – 59,7%, 2013 р. – 60,3%). Порівнюючи рівень зайнятості населення в 2014 році та в 2015 році з 2012 роком, то можна помітити, що даний показник зменшився до рівня 56,6 % та 56,7 % відповідно. В 2016 році рівень зайнятості населення становив 56,3%. Рівень безробіття в 2013 році у порівнянні з попереднім роком має тенденцію до зменшення (2012 р. – 7,5%, 2013 р. – 7,2%). В 2014 році та 2015 році рівень безробіття збільшився до рівня 9,3% та 9,1%. В 2016 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 2016 році за віковими групами. Найбільшу частину економічно активного населення складає населення у віці 35-39 років, а найменшу – населення віком 60-70 років. в 2016 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%). Найбільший рівень безробітного населення спостерігається у віці 15-24 років (23%), у віці 25-29 років (11,7%), у віці 30-34 років (8,9%),

а найменший рівень безробіття – у віці 60-70 років. Даний показник складає 0,1%.

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 2016 році складає 3916 грн., що майже на 25% більше у порівнянні з 2015 роком.

5. За допомогою статистичних матеріалів здійснено аналіз стану ринку праці сільського населення України за 2012-2016 роки. А також запропоновано шляхи вирішення проблеми безробіття сільського населення. Виявлено, що вирішення даного питання тісно пов'язане з вирішенням проблеми соціального відродження села.

6. Динаміка показників розміру підприємства показує, що в 2016 році у порівнянні з 2012 роком відбувається збільшення валової продукції у поточних цінах на 73%, у порівнянні з 2015 роком відбувається її зменшення на 9%. В 2016 році у порівнянні з попереднім роком валова продукція галузі рослинництва зменшилась майже на 13%, а валова продукція галузі тваринництва збільшилась на 17,37%. У 2016 році у порівнянні з 2012 роком загальна земельна площа зменшилась на 17%. Середньорічна чисельність працівників в 2016 році у порівнянні з 2012 роком зросла майже на 20%, а у порівнянні з 2015 роком – на 83%.

7. Показники фінансового стану свідчать, що розрахунок коефіцієнту фінансової незалежності має тенденцію до збільшення, що свідчить про високий ступінь незалежності від залучених коштів. За досліджуваний період коефіцієнт фінансової стабільності значно

збільшився, що свідчить про те, що власні кошти ТОВ «Агросет» перевищують залучені і підприємство відносно незалежне від зовнішніх джерел фінансування.

8. Трудові ресурси підприємства виступають найголовнішим та найціннішим ресурсом підприємства. В ТОВ «Агросет» в 2016 році в сільському господарстві підприємства зайнято 97 працівників, що майже на 20% та на 83% більше у порівнянні з 2012 роком та 2015 роком відповідно. В 2016 році в галузі рослинництва зайнято 46% працівників сільського господарства, що на 2% менше та на 89% більше у порівнянні з 2012 роком та 2015 роком відповідно, а в галузі тваринництва – 54%, що на 1% більше та на 29% менше у порівнянні з 2012 роком та 2015 роком відповідно.

9. Витрати на оплату праці галузі рослинництва і тваринництва ТОВ «Агросет» в 2016 році становлять 2009,4 тис. грн. і 2280,5 тис. грн., що на 1087,5 тис. грн. і 1257,2 тис. грн. більше у порівнянні з 2012 роком, а у порівнянні з 2015 роком ці показники збільшилися на 1523,2 тис. грн. і 854,1 тис. грн. відповідно. Впродовж досліджуваних років спостерігається, що витрати на оплату праці мають тенденцію до збільшення. середньомісячна заробітна плата одного працівника галузі рослинництва 2016 року становить 3685 грн., що майже на 1700 грн. та 604 грн. більше у порівнянні з 2012 роком та 2015 роком відповідно. Середньомісячна заробітна плата працівника галузі тваринництва в 2016 році становить 3654 грн.. У порівнянні з 2012 роком даний показник збільшився на 1671 грн., а у порівнянні з 2015 роком – на 683 грн..

10. Динаміка показників співвідношення продуктивності праці та середньорічної заробітної плати працівників галузі рослинництва «Агросет» за 2012-2016 році свідчить, що спостерігається негативна тенденція

співвідношення темпів росту продуктивності праці і середньої заробітної плати.

В 2013 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 2014 та 2015 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 помітно, що в 2012 році та 2014 році темп росту продуктивності праці перевищує темп росту заробітної плати. А в 2013 році та 2015 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.

11. Одним із шляхів удосконалення механізму кадрової політики ТОВ «Агросет» 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.

12. Підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників може стати одним із напрямків удосконалення механізму кадрової політики ТОВ «Агросет». Для цього необхідно сформулювати програму розвитку персоналу, яка буде включати навчальні програми працівників, графіки проведення навчання.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

1. Чаговець А.В. THE SYSTEM OF HR IN AGRICULTURAL ORGANIZATION / А.В. Чаговець // Матеріали ІІ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю. Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., Луцьк, 8 груд. 2016 р., Частина 4 – Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2016. – С. 234-235.

2. Голованова Г.Є., Чаговець А.В. Сучасні мотиваційні та стимулюючі механізми високопродуктивної праці на сільськогосподарських підприємствах / Г.Є. Голованова, А.В. Чаговець // Стратегічні імперативи розвитку туризму та економіки в умовах глобалізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 10-річчю факультету міжнародного туризму та управління персоналом Запорізького національного технічного університету, м. Запоріжжя, 30–31 березня 2017 р. Т. 2. – С. 121-123.

3. Чаговець А.В. Поняття, фактори та наслідки кадрових ризиків на підприємстві / А.В. Чаговець // Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки: Збірник наукових

статей за матеріалами III Всеукраїнської науково-практичної конференції (13 – 14 квітня 2017 р.). Частина 1. – Дніпро: НМетАУ, 2017. – С. 688-692.

4. Чаговець А.В. Управління кар’єрним зростанням персоналу на підприємстві/ А.В. Чаговець // Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи». – [у 2-х т.]. – Харків: «Міськдрук», ХНТУСГ, 2017. – Т. 2. С. 102-104.

5. Чаговець А.В. Регулювання внутрішньогосподарського руху кадрів / А.В. Чаговець // Майбутній науковець – 2017 : матеріали всеукр. наук.-практ. конф. 1 груд. 2017 р., м. Северодонецьк. / укладач В. Ю. Тарасов – Северодонецьк : Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2017. – С. 608-610.

## АНОТАЦІЯ

***Чаговець А.В. Удосконалення механізму кадрової політики ТОВ «Агросет» Балаклійського району Харківської області.***

В дипломній магістерській роботі автором розглянуто теоретичні, методичні та прикладні аспекти удосконалення кадрової політики сільськогосподарського підприємства. Проаналізована динаміка основних показників виробничо-господарської діяльності ТОВ «Агросет». Наведені перспективні напрями вдосконалення кадрової політики ТОВ «Агросет». Запропоноване вдосконалення кадрової політики за допомогою застосування сучасних мотиваційних і стимулюючих механізмів високопродуктивної праці та підвищення рівня професійно-кваліфікаційного працівників ТОВ «Агросет» .

***Ключові слова:*** управління персоналом, кадрова політика, ринок праці, ефективне використання трудових ресурсів, мотивація та стимулювання працівників, професійно-кваліфікаційний рівень.

## SUMMARY

***Chagovets A. V. Improving the mechanism of personnel policy in enterprise «Agroset» Balakliya district, Kharkiv region.***

In the graduation thesis the work of the author considers the theoretical, methodological and applied aspects of improving the mechanism of personnel policy of agricultural enterprises. Analyses the dynamics of main indicators of production and economic activities of agricultural enterprise «Agroset». Also given the promising direction of improving the mechanism of personnel policy in this agricultural enterprise. The proposed improved the mechanism of personnel policy by using modern motivational and stimulating mechanism of productive work and increase of professional



qualification level of employees of agricultural enterprise «Agroset».

**Key words:** management of human resources, personnel policy, the labour market, effective using of labor resources, motivation and stimulation of employees, professional qualification level of employees.

Комп'ютерний набір і верстка  
А.В. Чаговець

---

Підп. до друку 05.02.2018. 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. Артема, 44  
Свідоцтво про державну реєстрацію:  
серія ДК № 3613 від 29.10.2009р.