

**ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма Менеджмент організацій  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти «Магістр»

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

д.е.н., професор Макаренко П. М.

03 грудня 2018 року

**МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА  
РОБОТА**

на тему: «Управління формуванням кадрової політики організації» (на матеріалах виробничого сільськогосподарського кооперативу «Злагода» Полтавського району)

виконала здобувач вищої освіти денної форми навчання

**Близнюк Катерина Миколаївна**

Керівник магістерської дипломної роботи,  
к. е. н.

Тимошенко І.В.

**Полтава – 2018 року**

**ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА**

**БЛИЗНЮК КАТЕРИНА МИКОЛАЇВНА**

**УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент організацій  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти «Магістр»

**РЕФЕРАТ**  
магістерської дипломної роботи на здобуття кваліфікації  
магістр економіки

**Полтава – 2018**

Магістерська дипломна робота виконана на 135 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 86 найменувань. Робота містить 39 таблиць, 13 рисунків та 10 додатків.

### **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі **«Теоретичні основи управління формуванням кадровою політикою організації»**, обґрунтовано, що кадрова політика – система роботи з персоналом, що об'єднує різні форми діяльності й має на меті створення згуртованого й відповідального високопродуктивного колективу для реалізації можливостей підприємства адекватно реагувати на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищах. Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці. Основними різновидами кадрової політики вважаються: політика набору кадрів, політика навчання, політика оплати праці, політика формування кадрових процедур, політика соціальних відносин.

У широкому розумінні управління формуванням кадрової політикою та соціальним розвитком трудових колективів – це помітні перетворення, які тягнуть за собою кількісні та якісні зміни у сферах їх життєдіяльності, сприяють утвердженню колективізму й індивідуального особистісного самовираження членів колективу, підвищенню соціального статусу колективу і його членів, удосконаленню соціальної та професійної структур, збагаченню інституційної і професійної мотивації, формуванню системи цінностей. Соціальний розвиток колективу – це процеси соціалізації кожного та всього колективу, які дають змогу регулювати та врівноважувати інтереси особистості, колективу та всього суспільства. У вузькому розумінні соціальний розвиток колективу містить в собі ту суму факторів, які утворюють показники соціальної сфери життєдіяльності трудового колективу та сприяють здійсненню функцій цього типу соціальних утворень.

У другому розділі **«Оцінка ефективності діючої системи управління кадровою політикою підприємства»** визначено, що проблема ефективності управління кадровою політикою завжди мала першорядне значення, адже зростаюче напруження у сфері зайнятості має тенденцію до подальшого загострення і спонукає до необхідності здійснення конкретних заходів щодо працевлаштування незайнятого населення. Результати аналізу вартісних показників, які характеризують ефективність праці персоналу вцілому по ВСК «Злагода» свідчать про їх зростання. Раціональне використання робочого часу є головним резервом зростання ефективності праці, оскільки дає змогу збільшити випуск продукції без додаткових інвестицій Фонд оплати праці ВСК «Злагода» у 2017 р. порівняно з 2013 р. збільшився у 2,2 рази і позитивним моментом є те, що збільшився він не тільки за рахунок збільшення основної заробітної плати – у 2,1 рази, а і за рахунок збільшення фонду додаткової заробітної плати у 2,4 рази.

У третьому розділі «Шляхи підвищення ефективності управління формуванням кадровою політикою підприємства» обґрунтовані основні цілі, засоби та етапи удосконалення управління формуванням кадрової політики підприємства. Очевидною є необхідність ширшого застосування прогресивних прийомів і методів, пов'язаних із забезпеченням комплексності, пропорційності та цілеспрямованості використання трудових ресурсів та інтенсивна робота в напрямку удосконалення кадрової політики. З метою удосконалення кадрової політики ВСК «Злагода» пропонується програма реалізації наставництва для практикантів та стажерів від вищих навчальних закладів, які співпрацюють з компанією. Пропонуємо використовувати два методи навчання персоналу на робочому місці – наставництво і сторітеллінг. Для підвищення ефективності використання трактористів-машиністів сільськогосподарського виробництва ВСК «Злагода» пропонується впровадити програму «Механізатор – універсал». З метою автоматизації кадрової роботи ВСК «Злагода» пропонуємо впровадити автоматизацію обліку кадрів та обліку роботи працівників на прикладі системи «Система: КАДРИ», що є особливо актуальним з метою спрощення кадрової роботи на підприємстві. Серед організаційно-економічних методів підвищення ефективності праці значна увага повинна приділятися забезпеченню високої трудової дисципліни.

### **ВИСНОВКИ**

1. Проблема ефективності кадрової політики завжди мала першорядне значення, адже зростаюче напруження у сфері зайнятості має тенденцію до подальшого загострення і спонукає до необхідності здійснення конкретних заходів щодо працевлаштування незайнятого населення. Чисельність економічно активного населення Полтавської області у 2017 р. складала 653 тис. осіб (61 % від загальної чисельності).

2. Основними показниками ефективності кадрової політики підприємства є показники ефективності праці. Продуктивність праці працівників рослинництва ВСК «Злагода» має позитивну динаміку. У 2017 р. у розрахунку на 1 працівника було одержано 86,2 тис. грн прибутку, на відміну 22,2 тис. грн у 2013 р. У тваринництві ВСК «Злагода» гірша ситуація. За рахунок високих затрат на виробництво галузь залишається збитковою по усім видам продукції тваринництва продовж 2013-2017 рр. У 2017 р. підприємство від галузі тваринництва отримало 3,3 млн. грн збитку та рівень збитковості – 9,1 %, при чому збитковими були усі види продукції окрім виробництва молока на рівні 1,4 % у 2016 р. Така ситуація є дуже негативною, адже тваринництво – основна галузь підприємства, а молоко – основна товарна продукція.

3. З метою удосконалення кадрової політики ВСК «Злагода» пропонується програма реалізації наставництва для практикантів та стажерів від вищих навчальних закладів, які співпрацюють з компанією. Пропонуємо використовувати два методи навчання персоналу на робочому місці – наставництво і сторітеллінг. Сторітеллінг полягає в тому, щоб за допомогою міфів і історій з життя організацій навчати молодих співробітників правилам роботи в корпорації.

4. Для підвищення ефективності використання трактористів-машиністів сільськогосподарського виробництва ВСК «Злагода» пропонується впровадити програму «Механізатор – універсал». Для визначення категорійності, механізаторам буде представлена можливість написати тести по своїх напрямках роботи. Категорія Механізатор-універсал отримає можливість кар'єрного розвитку до керуючих позицій та матиме можливість працювати на імпорتنій техніці, що є досить важливим чинником отримання мотиваційного процесу, доплата становитиме 10% річного фонду оплати праці в кінці сезону.

5. З метою автоматизації кадрової роботи ВСК «Злагода» пропонуємо впровадити автоматизацію обліку кадрів та обліку роботи працівників на прикладі системи «Система: КАДРИ», що є особливо актуальним з метою спрощення кадрової роботи на підприємстві. Серед організаційно-економічних методів підвищення ефективності праці значна увага повинна приділятися забезпеченню високої трудової дисципліни. Скорочення втрат робочого часу дозволить скоротити працівників на 4 особи, підвищити продуктивність праці на 8,3 % і зекономити кошти в розмірі 281,1 тис. грн. Ефект скорочення втрат робочого часу складе 6,7 млн. грн додаткової валової продукції.

6. У результаті запропонованих заходів з використання нестандартного режиму робочого часу в тваринництві (застосування триразового доїння в пасовищний період) відбудеться значна зміна показників витрат праці. Загальні витрати праці зменшаться на 2,5 тис. люд-год., що дозволяє знизити витрати праці на 1 голову на 4,6 люд-годину, а витрати на 1 ц молока на 0,1 люд-годину. Економічний ефект складає 7 млн. грн та забезпечує прибутковість виробництва молока

7. Стабільний економічний розвиток є передумовою підвищення рівня добробуту громадян. Збереження і розвиток людського та соціального капіталу забезпечуватиметься, насамперед, за рахунок підвищення ефективності та стабільності соціального захисту, підвищення рівня зайнятості населення та оплати праці, поліпшення якості й доступності освіти та медичного обслуговування, підтримки сім'ї, дітей та молоді. На основі програмі соціально-економічного розвитку району на 2019 р. нами складена програма удосконалення кадрової політики та соціального розвитку ВСК «Злагода».

## **СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА**

### ***у фаховому виданні України***

1. Дядик Т.В., Загребельна І.Л., Близнюк К.М. Формування і використання трудових ресурсів на міжнародному рівні та Україні. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2018. №1 (41). С. 9-15.

### ***у інших виданнях:***

2. Близнюк К.М. Основні тенденції ринку праці Полтавщини. Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик, випуск 11, 2018 р. Полтава: ПДАА, 2018 р. С. 73-75.

## АНОТАЦІЯ

Близнюк К.М. **Управління формуванням кадрової політики організації.** – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Дипломна робота на здобуття ступеня вищої освіти магістр освітньо-професійної програми Менеджмент організацій спеціальності 073 Менеджмент – Полтавської державної аграрної академії, Полтава, 2018.

Дипломна робота присвячена висвітленню теоретичних основ кадрової політики, оцінці соціального розвитку підприємства, аналізу результативності використання персоналу підприємства в контексті обґрунтування шляхів удосконалення управління формуванням кадрової політики та підвищення ефективності управління соціальним розвитком підприємства. У роботі висвітлено сутність поняття і значення сучасної кадрової політики організацій; охарактеризовані особливості управління кадровою політикою та соціальним розвитком трудового колективу організації; визначені складові управління підприємством для оцінки ефективності кадрової політики та її впливу на загальний стан підприємства та формування стратегії його розвитку; здійснена оцінка організаційно-економічної характеристики підприємства; проведений аналіз соціальної структури та показників результативності управління персоналом, факторний аналіз економічної ефективності використання трудових ресурсів; здійснена оцінка ефективності управління кадровою політикою підприємства; обґрунтовані шляхи удосконалення кадрової політики та управління соціальним розвитком підприємства, напрямки забезпечення комплексності, пропорційності та цілеспрямованості використання трудових ресурсів, удосконалення кадрової роботи з трудовими ресурсами; обґрунтовані організаційні та соціально-економічні резерви підвищення ефективності праці.

**Ключові слова:** управління, кадрова політика, соціальний розвиток, трудові ресурси, персонал, ефективність праці.

## АННОТАЦИЯ

Близнюк К.М. **Управління формуванням кадрової політики організації.** – Квалификационная работа на правах рукописи. Дипломная работа на соискание степени высшего образования магистр образовательно-профессиональной программы Менеджмент организаций специальности 073 Менеджмент Полтавской государственной аграрной академии, Полтава, 2018.

Дипломная работа посвящена освещению теоретических основ кадровой политики, оценке социального развития предприятия, анализа результативности использования персонала предприятия в контексте обоснования путей совершенствования управления формированием кадровой политики и повышение эффективности управления социальным развитием предприятия. В работе освещены сущность понятие и значение современной кадровой политики организаций; охарактеризованы особенности управления кадровой политикой и социальным развитием трудового коллектива организации; определены составляющие управления предприятием для оценки эффективности кадровой политики и ее влияния на общее состояние

предприятия и формирование стратегии его развития; осуществлена оценка организационно-экономической характеристики предприятия; проведен анализ социальной структуры и показателей результативности управления персоналом, факторный анализ экономической эффективности использования трудовых ресурсов; осуществлена оценка эффективности Управления кадровой политикой предприятия; обоснованные пути совершенствования кадровой политики и управления социальным развитием предприятия, направления обеспечения комплексности, пропорциональности и целенаправленности использования трудовых ресурсов, совершенствование кадровой работы с трудовыми ресурсами; обоснованные организационные и социально-экономические резервы повышения эффективности труда.

**Ключевые слова:** управление, кадровая политика, социальное развитие, трудовые ресурсы, персонал, эффективность труда.

### ANNOTATION

Bliznyuk K.M. **Management of formation of personnel policy of the organization.** – Qualification work on the rights of the manuscript. Diploma work on obtaining a higher education Master of Educational and Professional Program Management of the specialty 073 «Management» Poltava State Agrarian Academy, Poltava, 2018.

The thesis is devoted to the coverage of the theoretical foundations of personnel policy, assessment of social development of the enterprise, analysis of the effectiveness of using the personnel of the enterprise in the context of substantiation of ways to improve the management of the formation of personnel policy and increase the effectiveness of management of social development of the enterprise. The essence of the concept and significance of modern personnel policy of organizations is highlighted in the work; Characterized features of personnel policy management and social development of the labor collective of the organization; certain components of enterprise management to assess the effectiveness of personnel policy and its impact on the overall state of the enterprise and the formation of a strategy for its development; assessment of the organizational and economic characteristics of the enterprise; the analysis of the social structure and indicators of the effectiveness of personnel management, factor analysis of the economic efficiency of the use of labor resources; an estimation of efficiency of management of personnel policy of the enterprise is carried out; the ways of improvement of personnel policy and management of social development of the enterprise are grounded, directions of ensuring complexity, proportionality and purposeful use of labor resources, improvement of personnel work with labor resources; substantiated organizational and socio-economic reserves for improving labor efficiency.

**Key words:** management, personnel policy, labor resources, personnel, efficiency of labor.