



# **ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ МЕНЕДЖМЕНТ**

**АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ НАУКИ І ПРАКТИКИ**





**ЕФМ**

**"ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. МЕНЕДЖМЕНТ:  
актуальні питання науки і практики"**

**"ECONOMY. FINANCES. MANAGEMENT:  
Topical issues of science and practical activity"**

*Всеукраїнський науково-виробничий журнал*

# "ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. МЕНЕДЖМЕНТ: актуальні питання науки і практики"

**Всеукраїнський науково-виробничий журнал**

**ЕФМ**

**2' 2018 (30)**

Заснований у 1997 році під назвою "Вісник Вінницького державного сільськогосподарського інституту". У 2010 – 2014 роках виходив під назвою "Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету" з 2015 року "Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики"

Свідоцтво про державну реєстрацію засобів масової інформації №21154-10954ПР від 31.12.2014 р.

## **Засновник**

Вінницький національний аграрний університет

## **Редакційна колегія:**

### **Головний редактор**

доктор економічних наук, професор, академік НААН **Калетнік Г.М.**

### **Заступник головного редактора**

кандидат економічних наук **Кіреєва Е.А.**

### **Члени редакційної колегії:**

доктор юридичних наук, професор **Авдійський В.І. (Росія);**  
доктор, професор **Белік П. (Словаччина);** доктор економічних наук,  
професор **Буреннікова Н.В.;** доктор економічних наук, доцент **Вдовенко Л.О.;**  
кандидат економічних наук **Гончарук І.В.;** кандидат економічних наук **Гончарук Т.В.;**  
доктор економічних наук, професор **Горська О. (Словаччина);** доктор економічних наук,  
професор **Гуцаленко Л.В.;** доктор, професор **Данн Дж. В. (США);** доктор економічних наук,  
професор, академік НААН **Дем'яненко М.Я.;** доктор економічних наук, професор,  
академік НААН **Жук В.М.;** доктор економічних наук, професор,  
академік НААН **Кваша С.М.;** доктор економічних наук, член-кореспондент НААН  
**Кириленко І.Г.;** доктор економічних наук, професор **Коляденко С.В.;** доктор економічних наук,  
професор **Клепацькі Б. (Польща);** доктор економічних наук, професор **Мазур А.Г.;**  
доктор економічних наук, професор, академік НААН **Малік М.Й.;** доктор економічних наук,  
професор **Масленнікова Н.П. (Росія);** доктор юридичних наук, доцент **Мельничук О.Ф.;**  
кандидат економічних наук, доцент **Мулик Т.О.;** доктор економічних наук, професор,  
академік НААН **Панасюк Б.Я.;** доктор економічних наук, доцент **Польова О.Л.;**  
доктор економічних наук, професор **Прутська О.О.;** доктор економічних наук,  
професор **Свиноус І.В.;** доктор економічних наук, професор, академік НААН  
**Сичевський М.П.;** кандидат економічних наук, доцент **Томчук О.В.;** доктор економічних наук,  
доцент **Ціхановська В.М.;** кандидат економічних наук, доцент **Шаманська О.І.;**  
доктор економічних наук, професор **Шпикуляк О.Г.;** доктор економічних наук, професор,  
академік НААН **Шпичак О.М.;** кандидат економічних наук, доцент **Янчук Г.В.**

Адреса редакції: **21008, Вінниця, вул. Сонячна, 3, тел. 52 - 07 - 37**  
Сайт журналу: <http://efm.vsau.org/>, Електронна адреса: [efm@vsau.vin.ua](mailto:efm@vsau.vin.ua)

Відповідальний секретар редакції, кандидат сільськогосподарських наук,  
доцент – **Янчук В.І.,**

літературний редактор-коректор і переклад іноземною мовою – **Хомяковська Т.О.,**  
технічний секретар і оператор комп'ютерного набору – **Пришляк Н.В.**

©Вінницький національний аграрний університет, 2018

# "ECONOMY. FINANCES. MANAGEMENT:

Topical issues of science and practical activity"

*Ukrainian Scientific and Production Journal*

**EFM**

2'2018 (30)

Founded in 1997 under the name "Herald of Vinnitsa State Agricultural Institute".

In 2010 - 2014 years was published under the name of "Collected Works of Vinnytsia National Agrarian University".

Since 2015 "Economy. Finances. Management: topical issues of science and practical activity".

Certificate of registration of mass media №21154-10954 PR from 31.12.2014

**Founder:**

Vinnytsia National Agrarian University

**Editorial Board:**

**Chief editor**

Doctor of Economic Sciences, professor, academician of NAAS of Ukraine **Kaletnik H.**

**Assistant chief editor**

Candidate of Economic Sciences **Kirieieva E.**

**Editorial Staff Members:**

Doctor in law, professor **Aydiyskyi V. (Russia)**; Doctor, professor **Belik P. (Slovakia)**;  
Doctor of Economic Sciences, professor **Buriennikova N.**; Doctor of Economic Sciences,  
associate professor **Vdovenko L.**; Candidate of Economic Sciences **Honcharuk I.**;  
Candidate of Economic Sciences **Honcharuk T.**; Doctor of Economic Sciences,  
professor **Horska E. (Slovakia)**; Doctor of Economic Sciences, professor **Hutsalenko L.**;  
Doctor, professor **Dann J.V. (USA)**; Doctor of Economic Sciences, professor,  
academician of NAAS of Ukraine **Demianenko M.**; Doctor of Economic Sciences, professor,  
academician of NAAS of Ukraine **Zhuk V.**; Doctor of Economic Sciences, professor,  
academician of NAAS of Ukraine **Kvasha S.**; Doctor of Economic Sciences, corresponding  
member of NAAS of Ukraine **Kyrylenko I.**; Doctor of Economic Sciences, professor  
**Koliadenko S.**; Doctor of Economic Sciences, professor **Klepatski B. (Poland)**; Doctor of  
Economic Sciences, professor **Mazur A.**; Doctor of Economic Sciences, professor,  
academician of NAAS of Ukraine **Malik M.**; Doctor of Economic Sciences,  
professor **Maslennikova N. (Russia)**; Doctor in Law, associate professor **Melnychuk O.**;  
Candidate of Economic Sciences, associate professor **Mulyk T.**;  
Doctor of Economic Sciences, professor, academician of NAAS of Ukraine **Panasiuk B.**;  
Doctor of Economic Sciences, associate professor **Polyova O.**; Doctor of Economic Sciences,  
professor **Prutska O.**; Doctor of Economic Sciences, professor **Svynous I.**;  
Doctor of Economic Sciences, professor, academician of NAAS of Ukraine **Sychevskiy M.**;  
Candidate of Economic Sciences, associate professor **Tomchuk O.**;  
Doctor of Economic Sciences, associate professor **Tsikhanovska V.**; Candidate of Economic  
Sciences, associate professor **Shamanska O.**; Doctor of Economic Sciences, professor  
**Shpykuliak O.**; Doctor of Economic Sciences, professor, academician of NAAS of Ukraine  
**Shpychak O.**; Candidate of Economic Sciences, associate professor **Yanchuk H.**

Address of editorial office: **21008, 3. Sonyachna Str, Vinnytsia, 52 - 07 - 37,**

Web site: <http://efm.vsau.org/>, e-mail: [efm@vsau.vin.ua](mailto:efm@vsau.vin.ua)

Editor secretary - Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor - **Yanchuk V.**,  
language corrector, translator – **Khomyakovska T.**,  
technical secretary and computer operator – **Pryshliak N.**

©Vinnytsia National Agrarian University, 2018

## ЗМІСТ

<b>ЕКОНОМІКА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b> Л.О. ВДОВЕНКО. РЕФІНАНСУВАННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДТРИМКИ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ	7
<b>ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ І ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА</b> S. KOVALCHUK. ECOLOGICAL AND ECONOMIC IMPERATIVES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AGROECOSYSTEMS	18
<b>ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА</b> Л.М. КИШ. РЕАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АПК	27
<b>БІЗНЕС І ПІДПРИЄМНИЦТВО</b> Т.О. МЕЛИХОВА. УЗАГАЛЬНЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ВИБОРУ ОПТИМАЛЬНИХ ДЛЯ ДІАГНОСТУВАННЯ ЗОВНІШНІХ ТА ВНУТРІШНІХ ЗАГРОЗ	38
<b>ІНСТИТУЦІЙНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ, ФІНАНСІВ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПРАВА</b> Т.І. ЧОРНОПИЩУК. ІМПЕРАТИВИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВО- ЕКОНОМІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА	51
<b>ФІНАНСОВО-КРЕДИТНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ І ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА</b> О.В. ТОМЧУК, В.А. ФОСТОЛОВИЧ. КРИПТОВАЛЮТА ЯК НОВИЙ ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ: ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ ЇЇ ВИКОРИСТАННЯ ТА ПРОБЛЕМИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ	67
<b>БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ</b> Н.Г. ЗДИРКО. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АУДИТОРСЬКОЇ ПАЛАТИ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ	78
М.В. ПРАВДЮК, А.Л. ПРАВДЮК. ЕКОНОМІЧНІ ТА ОБЛІКОВО-ЗАКОНОДАВЧІ АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ	90
Я.І. МУЛИК. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АУДИТУ РОЗРАХУНКІВ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТА ПІДРЯДНИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	106
<b>ДИСКУСІЇ</b> І.В. МАЗИЛО. МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЗАЛІЗНИЧНИМ ТРАНСПОРТОМ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ЙОГО ВІДБУДОВИ (1943-1950-ті рр.)	116
О.А. ПЕТРИЧЕНКО. ТЕХНОЛОГІЇ СТВОРЕННЯ, РОЗВЕДЕННЯ Й ОЦІНЮВАННЯ СТАД МОЛОЧНОГО СКОТАРСТВА: АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД	124
<b>ДУМКА МОЛОДОГО ВЧЕНОГО</b> І.В. ЗУБАР. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ОПТИМАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ВІННИЧЧИНИ	135

---

---

Журнал внесено в оновлений перелік наукових фахових видань України з економічних наук під назвою **"ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. МЕНЕДЖМЕНТ: актуальні питання науки і практики"** (підстава: Наказ Міністерства освіти і науки України 21.12.2015 №1328).

Включений до міжнародних наукометричних баз і каталогів наукових праць:  
Національної бібліотеки ім. В.І. Вернадського, Україна, сайт: <http://nbuv.gov.ua>  
Google Академія, сайт: <http://scholar.google.com.ua>

Матеріали друкуються українською, англійською і російською мовами.

---

---

**Номер схвалено і рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Вінницького національного аграрного університету, протокол № 9 від 23 лютого 2018 р.**

---

---

Усі права застережені. Тексти статей, таблиці, графічний матеріал, формули захищені законом про авторські права. Передрук і переклад статей дозволяється за згодою авторів.

Відповідальність за зміст публікацій і достовірність наведених в них даних та іншої інформації, несуть автори статей. Висловлені у надрукованих статтях думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань.

**Підписано до друку 23 лютого 2018 року**

Формат 60x84/8. Папір офсетний.

Друк офсетний. Ум. друк. арк. 15,0

Тираж 100.

Зам № 110

Віддруковано у

Вінницькому національному аграрному університеті

м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, 21008.

Свідоцтво про внесення до державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 5009 від 10.11.2015

## CONTENTS

### **ECONOMY AND EFFICIENCY OF PRODUCTION AND BUSINESS ACTIVITIES**

L. VDOVENKO. REFINANCING AS A WAY TO SUPPORT STABILITY OF THE BANKING SYSTEM 7

### **ECONOMICS OF MANAGEMENT AND PROTECTION OF THE ENVIRONMENT**

S. KOVALCHUK. ECOLOGICAL AND ECONOMIC IMPERATIVES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AGROECOSYSTEMS 18

### **DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMICS, SOCIAL ECONOMICS AND POLITICS**

L. KYSH. REALIZATION OF PERSONNEL POLICY AT THE ENTERPRISES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX 27

### **BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP**

T. MELIKHOVA. GENERALIZATION OF THE METHODOLOGICAL APPROACHES FOR ASSESSING THE LEVEL OF ECONOMIC SECURITY AT THE ENTERPRISE AIMED AT THE OPTIMAL EXTERNAL AND INTERNAL THREATS DIAGNOSIS CHOICE 38

### **INSTITUTIONAL ISSUES OF ECONOMICS, FINANCE, MANAGEMENT AND LAW**

T. CHORNOPYSHCHUK. IMPERATIVES AND PECULIARITIES OF THE STATE FINANCIAL AND ECONOMIC REGULATION OF AGRARIAN PRODUCTION DEVELOPMENT 51

### **FINANCIAL AND CREDIT SUPPORT AND TAX POLICY**

O. TOMCHUK, V. FOSTOLOVYCH. CRYPTO-CURRENCY AS A NEW FINANCIAL INSTRUMENT: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF ITS USE AND PROBLEMS OF LEGAL REGULATION 67

### **ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT**

N. ZDYRKO. ORGANIZATIONAL ASPECTS OF FUNCTIONING OF AUDITOR CHAMBER IN UKRAINE: PROBLEMS AND POSSIBLE SOLUTIONS 78

M. PRAVDIUK, A. PRAVDIUK. ECONOMIC AND ACCOUNTING – LEGISLATIVE ASPECTS OF INVESTMENT-INNOVATIVE ACTIVITY OF AGRICULTURAL SECTOR 90

Y. MULYK. STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF AUDIT OF PAYMENTS WITH SUPPLIERS AND CONTRACTORS OF THE ENTERPRISE 106

### **DISCUSSION**

I. MAZYLO. METHODS OF MANAGING RAILWAY TRANSPORT IN UKRAINE DURING THE RECOVERY PERIOD (1943-1950s) 116

O. PETRYCHENKO. TECHNOLOGIES OF FORMATION, BREEDING AND EVALUATION OF HERDS IN DAIRY CATTLE FARMING: ANALYTICAL REVIEW 124

### **VIEWPOINT OF A YOUNG SCIENTIST**

I. ZUBAR. THE CURRENT STATE AND PROBLEMS OF ENSURING THE OPTIMAL TECHNICAL SUPPORT AT THE FARMS OF VINNYTSIA REGION 135

---

---

The journal is entered on an updated list of scientific professional editions of Ukraine on economic sciences called "**Economy. Finances. Management: actual issues of science and practical activity**" (Resolution of Ministry of Education and Science of Ukraine №1328 from 21.12.2015).

Included with the international scientometric databases and directories of scientific publications:  
The National Library V.I. Vernadsky, Ukraine , site: <http://nbuv.gov.ua>  
Google Scholar website : <http://scholar.google.com.ua>

Materials are published in Ukrainian, English and Russian Languages.

---

---

**Issue is approved and recommended to publish at the decision of the Academic Council of Vinnytsia National Agrarian University, Act № 9 from 23 February 2018**

---

---

All rights are reserved. The texts of articles, tables, graphics, formulas are reserved by copyright. Reproduction and translation of articles are permitted with the consent of the authors. The authors of the articles are responsible for the content and accuracy of publications, presented data and other information. The views expressed in the articles do not necessarily reflect the views of the editorial board and do not impose any obligation on it.

Signed for printing 23 February 2018  
Format 60x84 / 8. Offset paper.  
Offset Printing. pp. 15,0  
Circulation 100.  
№ 110

Published by Vinnytsia National Agrarian University  
21008, Vinnytsia, 3 Soniachna str.  
Subject of publishing activity license  
SK №5009 from 10.11.2015



**Тематична спрямованість  
Всеукраїнського науково-виробничого журналу  
"ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. МЕНЕДЖМЕНТ:  
актуальні питання науки і практики"**

наукові та виробничі аспекти економічної та фінансової діяльності  
суб'єктів в агропромисловій сфері та суміжних галузях,  
соціально-економічного розвитку села

**Шановні автори публікацій!**

Статті мають бути оформлені згідно нормативів МОН України і вимог журналу (вимоги розміщені на сайті журналу: <http://efm.vsau.org/>), прохання надсилати на електронну адресу: [efm@vsau.vin.ua](mailto:efm@vsau.vin.ua)

**До друку приймаються статті українською, російською,  
англійською мовами, за такими рубриками:**

- ❖ Сторінка головного редактора
- ❖ Теорія та історія економічної думки
- ❖ Розвиток продуктивних сил і виробничих відносин
- ❖ Економіка та ефективність виробничо-господарської діяльності
- ❖ Економіка природокористування і охорони навколишнього середовища
- ❖ Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика
- ❖ Інноваційна та інвестиційна діяльність
- ❖ Проблеми економічної і соціальної політики
- ❖ Бізнес і підприємництво.
- ❖ Ринок. Ціноутворення. Інфраструктура
- ❖ Логістика і транспорт
- ❖ Менеджмент та маркетинг
- ❖ Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці
- ❖ Соціальна сфера. Розвиток територій
- ❖ Світова економіка та зовнішньоекономічна діяльність
- ❖ Інституційні проблеми економіки, фінансів, менеджменту та права
- ❖ Практичні аспекти розвитку виробничих систем і соціуму
- ❖ Фінансово-кредитне забезпечення і податкова політика
- ❖ Бухгалтерський облік, аналіз та аудит
- ❖ Дискусії
- ❖ Думка молодого вченого
- ❖ Апробація економічних досліджень
- ❖ Новини економіки, фінансів і менеджменту
- ❖ Новини законодавства
- ❖ Видання з актуальних проблем економіки, фінансів і менеджменту
- ❖ Вітальні проєкти
- ❖ Повідомлення
- ❖ Наші дописувачі

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА  
ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331.2

РЕАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ  
НА ПІДПРИЄМСТВАХ АПК ©

**Л.М. КИШ,**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри моделювання  
та інформаційних технологій  
в економіці,  
Вінницький національний  
аграрний університет  
(м. Вінниця)

*Кадрова політика є одним з головних чинників підвищення ефективності функціонування підприємств, що орієнтований на перспективу та визначає переконання й правила, які втілюються в життя керівництвом стосовно людського потенціалу. Засобами втілення кадрового менеджменту є система планів, стандартів, показників, а також організаційних, управлінських та соціальних заходів, що націлені на вирішення питань забезпечення та використання трудових ресурсів. Головною метою кадрової політики є формування та оптимальне використання кадрів для досягнення цілей підприємства. Необхідно гарантувати такий підхід, який буде позитивно впливати на стійке зростання економіки, розвиток політичної та соціальної сфери суспільства. На його базі визначається основний напрям у роботі з персоналом підприємства для професійного зростання кваліфікованих працівників, які б сприяли розвитку підприємства. У статті розглянуто кадрову політику ФГ “Вищеольчедаївське”. Проаналізовано ефективність роботи апарату управління. Здійснено аналіз рівня організації управлінської праці. На основі проведених розрахунків було обґрунтовано основні проблеми та напрямки кадрової політики ФГ “Вищеольчедаївське” та можливості вдосконалення управлінської праці за допомогою матриці SWOT-аналізу.*

**Ключові слова:** персонал, управлінський персонал, кадрова політика, ефективність роботи апарату управління, рівень організації управлінської праці.

**Табл. 6. Літ. 15.**

**Постановка проблеми.** Одним з найважливіших чинників, який впливає на ефективність виробництва і на рівень продуктивності праці, є персонал підприємства, а точніше – його трудовий потенціал. Персонал завжди був і є головним ресурсом підприємства, а отже інвестиції в людські ресурси є основним довгостроковим фактором управління та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Реалізація цілей і завдань управління персоналом здійснюється через кадрову політику. Існує багато різних точок зору щодо визначення поняття “кадрова політика”. Наприклад, О.В. Крушельницька і Д.П. Мельничук вважають, що “кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з

формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, його мотивації та стимулювання” [4, с. 84]. Є.В. Маслов визначає кадрову політику як “головний напрямок в роботі з кадрами, набір принципів, що реалізуються кадровою службою підприємства” [6, с. 22].

Сучасна ситуація розвитку економіки України виводить на чільне місце вивчення питань наявності таких трудових ресурсів, які були б конкурентоспроможними та побудови результативних соціально-трудова взаємовідносин. Це зумовлено тим, що кадрова політика є одним з головних компонентів корпоративної стратегії та важливою перевагою в конкурентній боротьбі. Адже результативність роботи підприємства підпорядковується не лише якісним та кількісним рисам трудових ресурсів, але й від ефективності способів і засобів управління ними.

Незважаючи на актуальність та вагомість теми, що розглядається, на даний момент цілий ряд питань, що пов’язані з особливостями кадрової політики як структурної одиниці кадрового менеджменту, потребують більш детального вивчення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні підвалини сучасного розуміння механізму мотивації та кадрової політики заклали вітчизняні та зарубіжні вчені: О. Чаянов, О. Гастев та ін. На сучасному етапі питання кадрової політики розглядалися в роботах М. Д. Виноградського, С.Г. Кафлевської [3], А.Я. Кібанова, О.В. Крушельницької [4], Є.В. Маслова, В.М. Петюха, Л.І. Федулової, Ф.І. Хміля та інших фахівців. Враховуючи наявний досвід, деякі практичні аспекти кадрової політики потребують подальшого поглибленого дослідження. Це зумовлено тим, що для кожного конкретного підприємства необхідно застосовувати індивідуальну кадрову політику, враховуючи його особливості, що надасть можливість підвищити рівень ефективності організації управлінської праці.

**Формулювання цілей статті.** Проаналізувати стан та особливості кадрової політики та визначити напрямки її вдосконалення в умовах ФГ “Вищеольчедаївське”.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Метою кадрової політики є забезпечення оптимального балансу процесів відновлення та збереження кількісного і якісного складу кадрів відповідно до потреб самої організації, вимог чинного законодавства й становища на ринку праці, а також створення високопродуктивного і високопрофесійного відповідального колективу, здатного гнучко й адекватно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища [12].

Формування кадрової політики здійснюється у декілька етапів. Кожен з них вимагає виконання певних чітких дій для досягнення конкретної цілі (табл. 1).

Дотримання даних етапів дає можливість підприємству сформувати високопрофесійну команду однодумців для реалізації поставлених завдань.

Розробка кадрової політики підприємства ґрунтується на аналізі складу трудових ресурсів, їх руху, результативності управлінської праці та показників розвитку господарства на перспективу.

З метою аналізу кадрової політики підприємства розглянемо склад та структуру персоналу ФГ “Вищеольчедаївське” за декількома ознаками: якісний склад, стаж роботи, вікова структура, рівень освіти.

Показники, які визначають якісну структуру управлінських кадрів (табл. 2), характеризують ступінь результативності діяльності будь-якої системи господарювання, адже якість ухвалених рішень і ефективність їх впровадження підпорядкована індивідуальним рисам керівників та фахівців, рівню їхньої компетентності.

Таблиця 1

**Етапи формування кадрової політики на підприємстві**

Назва етапу	Ціль роботи з персоналом	Заходи
1. Нормування	Узгодження принципів і цілей роботи з персоналом і стратегічним розвитком підприємства	1. Провести аналіз корпоративної культури, стратегії і стану розвитку підприємства. 2. Виявити можливі зміни цілей роботи з персоналом. 3. Описати можливості зростання та розвитку здібностей працівників, вимоги до них.
2. Програмування	Розробка програми, шляхів досягнення цілей кадрової роботи з урахуванням умов та можливих змін ситуації	1. Розробити систему заходів з досягнення цілей у формі документу з урахуванням дійсного стану і обов'язково з урахуванням можливих змін. 2. Розробити програму добору персоналу через різні джерела з використанням засобів масової інформації або своїх співробітників. 3. Розробити тести, опитувальні анкети, запитання для проведення співбесіди при відборі та прийнятті на роботу, творчі завдання та ін.
3. Моніторинг персоналу	Розробка процедур діагностики та прогнозування кадрової ситуації	1. Провести аналіз стану кадрового потенціалу. 2. Розробити програму постійної діагностики та конкретних заходів щодо розвитку знань, умінь та навичок персоналу. 3. Здійснити оцінку ефективності кадрових заходів. 4. Проводити постійний моніторинг персоналу, контролювати виконання програм оцінки, атестації та планування кар'єри, створити та підтримувати ефективний робочий клімат та ін.

Джерело: [1]

З отриманих даних видно, що склад управлінського персоналу становить 11 осіб. Стаж керівника і його заступника – 10 років (господарство функціонує уже майже 10 років і значних кадрових змін в даному плані не відбувалось).

Стаж роботи управлінців господарства в середньому 6-10 років, на даний термін припадає більше 70 % працюючих. 27% складають спеціалісти зі стажем роботи на підприємстві до 1,5 року. У даній структурі відсутні управлінці зі стажем роботи від 1,5 до 6 років. Тобто існує резерв для підготовки керівників нової генерації, але у його формуванні не бере участі управлінський персонал, що має певний досвід роботи. Перевага віддається молодим спеціалістам чи спеціалістам зі стажем понад 6 років.

Позитивною тенденцією є постійне підвищення рівня кваліфікації управлінським персоналом усіх рівнів. З 11 чоловік стажування та навчання пройшли 4, тобто 36 %.

Вікова структура складу апарату управління має такий вигляд: нараховується 5 управлінців віком 25-35 років, що складає 46% від загальної кількості; кількість працівників віком 36-45 р. становить 3 особи, або 27 % і 46-60 років – також 3 особи, це 27 %. Більшу частину управлінського персоналу становлять особи віком від 25 до

35 років, це пояснюється тим, що господарство залучає до управління молодих спеціалістів. Одночасно це свідчить про можливе подальше кадрове зростання перспективних молодих працівників.

Таблиця 2

**Якісний склад управлінського персоналу ФГ “Вищеольчедаївське”,  
в середньому за 2014-2016 рр.**

Показники	Керівники і заступники	Головні спеціалісти	Керівники первинних підрозділів	Галузеві спеціалісти
Чисельність управлінського персоналу	2	3	5	1
Віковий склад працівників:				
25-35 років	1	1	2	1
36-45 років	-	1	2	-
46-60 років	1	1	1	-
Стаж роботи на посаді, років:				-
1-1,5	-	1	2	-
1,5-6	-	-	-	-
6-10	2	2	3	1
Чисельність спеціалістів, чол. в т.ч:				
– з вищою освітою	1	2	3	1
– з середньою освітою	1	1	1	-
Чисельність працівників, які підвищили кваліфікацію (за останніх 5 років), чол.	1	1	1	1

*Джерело: власні розрахунки за даними ФГ “Вищеольчедаївське”*

Важливе значення для аналізу якісного складу управлінського персоналу має характеристика за рівнем освіти. Позитивним є те, що 64 % управлінців мають вищу освіту, та 36 % – середню спеціальну. Тобто управлінський персонал господарства, в основному, є висококваліфікованим і кожен займає посаду відповідно до своєї освіти.

Поряд з аналізом якісного складу апарату управління необхідно провести аналіз рівня організації управлінської праці. Організація праці менеджерів ґрунтується на розробці комплексу регламентів, які визначають місце і роль кожного структурного підрозділу апарату управління і кожного працівника в системі управління, порядок взаємозв'язків між ними, норми взаємовідносин усередині апарату управління, форми впливу на діяльність об'єкта управління, способи контактів з навколишнім середовищем [13].

Проведемо аналіз рівня організації управлінської праці у господарстві за допомогою таблиці 3.

За критерії рівня організації праці апарату управління ФГ “Вищеольчедаївське” було взято систему показників, які характеризують рівень використання робочого часу, регламентації праці в управлінні, стабільності кадрів, їх підготовки, а також інтегрований показник (загальний коефіцієнт якості виконання управлінських функцій).

Таблиця 3

**Аналіз рівня організації управлінської праці ФГ “Вищеольчедаївське”**

Коефіцієнти	Роки			Абсолютне відхилення, +/-	Пропозиції
	2014	2015	2016		
використання технічних засобів управління	0,90	0,87	0,92	0,02	Застосування сучасних методик організації праці (комп'ютер) і засобів зв'язку
використання робочого часу працівниками апарату управління	0,80	0,70	0,81	0,01	Делегування повноважень Застосування оперативного планування і визначення пріоритетів у роботі
регламентації функцій управління	0,99	1,00	1,00	0,01	Зменшення питомої ваги невластивих функцій. Оновлення для усіх підрозділів “Положення про підрозділи”
нормування праці виконавців управлінських функцій	0,85	0,93	0,99	0,14	Удосконалення системи планування на усіх рівнях управління. Покращення стану нормування праці і контролю за дотриманням посадових інструкцій
якості виконання управлінських функцій	0,76	0,87	0,83	0,07	Поліпшення умов праці, удосконалення мотиваційної системи
організації робочих місць	0,80	0,90	0,90	0,10	Покращення стану меблів, оргтехніки та забезпеченість допоміжними засобами
економічних методів управління	0,8	0,8	0,8	0,00	Удосконалення моральної мотивації
стабільності управлінських кадрів	0,70	0,73	0,86	0,16	Мотивація управлінців, покращення умов праці
трудової дисципліни	0,76	0,80	0,87	0,11	Застосування адміністративних методів керівництва
загальний коефіцієнт якості виконання управлінських функцій	0,81	0,84	0,87	0,06	Комплексне застосування усіх пропозицій

Джерело: власні дослідження, отримані на основі даних ФГ “Вищеольчедаївське” та опрацьованого літературного джерела [9,12]

Кількісне значення кожного з наведених показників оцінюється за допомогою коефіцієнтів, числове значення яких може змінюватись у межах від 0 до 1, причому більшому значенню коефіцієнта відповідає і раціональніша організація управлінської праці [2, с.109].

Як свідчать значення розрахованих коефіцієнтів (табл. 3) рівень організації управлінської праці ФГ “Вищеольчедаївське” вимагає певних пропозицій стосовно його поліпшення. Так управлінський апарат неефективно використовує робочий час, що призводить до його втрати від 19 до 30%. Перш за все, втрачений час доцільно було б використати на самоосвіту, отримання додаткової інформації і т. д.

Аналогічна ситуація в господарстві складається і щодо таких коефіцієнтів, як стабільність управлінських кадрів та трудової дисципліни. Проте протягом досліджуваного періоду спостерігається позитивна тенденція до їх зростання.

Можна помітити досить високі значення інших коефіцієнтів рівня організації управлінської праці: регламентації функцій управління, використання технічних засобів управління, нормування праці виконавців управлінських функцій та організації робочих місць. Дана тенденція є позитивною, та свідчить про те, що незважаючи на високу завантаженість та інтенсивність праці, працівники апарату управління відрізняються сумлінністю, планують свої дії та мають чітку регламентацію своїх обов’язків.

Переважання позитивних тенденцій спостерігається і стосовно загального коефіцієнту якості виконання управлінських функцій, що свідчить про постійне підвищення якості прийняття управлінських рішень та управління господарством в цілому.

Одночасно з розрахунком значень коефіцієнтів рівня організації управлінської праці було внесено пропозиції, які можуть призвести до покращення роботи апарату управління та поліпшити значення коефіцієнтів, що розглядалися (табл. 3). На їх основі було сформовано такі заходи удосконалення рівня організації управлінської праці для ФГ “Вищеольчедаївське”:

1. Удосконалення інформаційної бази роботи з кадрами на основі автоматизованої системи *кадрового* обліку “Кадри”;
2. Делегування повноважень управлінцям нижчої ланки;
3. Зменшення питомої ваги функцій, не властивих управлінцям;
4. Перегляд та оновлення “Положень про підрозділи” та посадових інструкцій.

Для того, щоб оцінити запропоновані у табл. 3 заходи, проведемо аналіз ефективності роботи апарату управління ФГ “Вищеольчедаївське” за допомогою таблиці 4.

Таблиця 4

**Ефективність роботи апарату управління ФГ “Вищеольчедаївське”**

Показники	Роки					
	2014		2015		2016	
	факт	проект	факт	проект	факт	проект
1	2		3		4	
Індекс економічності апарату управління:	0,99		0,98		0,97	
Питома вага працівників апарату управління в загальній кількості працівників, %	24,52	24,52	20,51	20,51	22,64	22,64
Зарплата працівників управління в загальному фонді заробітної плати, %	24,54	24,28	31,54	31,07	28,56	26,53
Зарплата працівників управління в загальних виратах, %	3,21	2,95	2,63	2,48	1,62	1,571
Витрати на утримання апарату управління в загальних витратах, %	6,42	6,28	6,83	6,48	4,12	4,15

Продовження табл. 4

1	2		3		4	
Витрати на утримання апарату управління в загальних витратах, %	6,42	6,28	6,83	6,48	4,12	4,15
Індекс результативності роботи апарату управління:	1,06		1,06		1,04	
Виробництво валової продукції на:						
1 працівника апарату управління, тис. грн	2443,77	2603,08	6168,38	6587,50	7147,67	7566,67
1 грн зарплати апарату управління, тис. грн	47,16	49,76	57,22	59,68	84,60	86,42
1 грн затрат на утримання апарату управління, тис. грн	23,56	23,39	21,88	22,78	33,02	32,71
Отримано прибутку від реалізації продукції на 1 працівника апарату управління, тис. грн	787,85	849,39	2500,63	2576,50	2208,89	2323,89
Індекс ефективності управлінської праці	1,07		1,07		1,08	

Джерело: власні дослідження, отримані на основі даних ФГ “Вищеольчедаївське” та опрацьованого літературного джерела [8]

Дані таблиці 4 свідчать про те, що після впровадження запропонованих заходів вартість валової продукції зростає на 5,9%, сума заробітної плати апарату управління збільшиться на 3,6 %. Індекс економічності апарату управління знижується, що пов'язано із збільшенням витрат на утримання апарату управління в загальних витратах на 1,3%. З цієї ж причини індекс результативності апарату управління також зменшиться на 0,1, хоча вартість валової продукції в розрахунку на одного працівника апарату управління та в розрахунку на 1 грн зарплати апарату управління зростає. Незважаючи на це, у ФГ “Вищеольчедаївське” індекс ефективності апарату управлінської праці зростає на 0,1, а отже підвищується якість прийняття управлінських рішень, що говорить про доцільність та ефективність застосування запропонованих заходів (табл. 4).

Таблиця 5

### Матриця SWOT-аналізу рівня організації управлінської праці у ФГ “Вищеольчедаївське”

<p><b>Сильні сторони</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дотримання норми керованості.</li> <li>2. Прагнення та здатність персоналу до навчання.</li> <li>3. Високий рівень забезпечення службовими приміщеннями.</li> <li>4. Відсутність прогулів.</li> </ol>	<p><b>Слабкі сторони</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатнє застосування оргтехніки.</li> <li>2. Недосконалість мотиваційної системи.</li> </ol>
<p><b>Можливості</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поширення та впровадження нових інформаційних технологій.</li> <li>2. Підвищення обізнаності керівників та підлеглих з основами загальної і соціальної психології</li> </ol>	<p><b>Загрози</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виникнення конфліктних ситуацій між працівниками.</li> <li>2. Нерівномірна завантаженість робочого дня і тижня.</li> </ol>

Джерело: власні дослідження, отримані на основі даних ФГ “Вищеольчедаївське” та опрацьованого літературного джерела [2]



За результатами проведеного аналізу обґрунтовано основні напрямки та проблеми кадрової політики ФГ “Вищеольчедаївське” за допомогою матриці SWOT-аналізу (табл. 5).

На даному етапі ФГ “Вищеольчедаївське” використовує стратегію прибутку. Згідно даної стратегії і обираються шляхи удосконалення кадрової політики. Відбираються тільки ті спеціалісти, у компетенції яких зацікавлене підприємство – це вузькоспрямований відбір. Набирається персонал, що вже готовий до виконання своїх обов'язків. У них не спостерігається значних кадрових змін, ззовні залучаються тільки ті фахівці, у яких є нагальна потреба. Стимулювання працівників стабільне й урівноважене в межах професійно-кваліфікаційних груп. Участь працівників в управлінні підприємством не є нагальною необхідністю і не заохочується, але якщо знижуються прибутки або погіршується якість продукції, то можуть застосовуватись інші форми залучення працівників до вирішення проблеми [1, с. 91].

**Висновки.** Таким чином, стан організації управлінської праці дослідженого господарства повною мірою відповідає реальним умовам господарювання, вимогам ринкової економіки. Це безпосередньо впливає на ефективність функціонування ФГ “Вищеольчедаївське” та свідчить про достатній рівень ефективності роботи апарату управління.

Цілий ряд критеріїв, що характеризують рівень організації управлінської праці у господарстві, вимагають певних пропозицій та заходів стосовно їх поліпшення. Тому необхідною умовою плідного втілення процесів менеджменту є впровадження заходів з покращення формування управління кадрами на підприємстві з одночасним збереженням усіх позитивних здобутків; створення такого апарату управління, який був би за своїм складом й кількістю економічним й практичним та був забезпечений відповідними матеріально-технічними ресурсами.

Внесені пропозиції та заходи надають можливість: повністю автоматизувати систему кадрового обліку, звільнити робочий час виконавців для інших управлінських функцій, отримати більшу самостійність управлінцям нижчої ланки, працювати з повною віддачею. Саме таким чином продукуються такі управлінські рішення, які працюють на самореалізацію циклів менеджменту.

#### Список використаних джерел

1. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навч. посіб. – 2-ге вид. - К. : ЦУЛ, 2009. – 500 с.
2. Загороднюк О. В. Особливості організації управлінської праці у сільськогосподарських підприємствах / О. В. Загороднюк // Вісник Донецького державного університету. Серія: Економіка і організація управління. – 2014. – № 1 (17). – С. 104-111.
3. Кафлевська С.Г. Безробіття як соціально-економічна проблема населення України / С.Г. Кафлевська, О.С. Лисюк // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – № 4 (70). – С.48-53.
4. Крушельницька О. В., Мельничук Д.П. Управління персоналом : навч. посіб. - К. : Кондор, 2008. – 308 с.
5. Коломієць Т.В. Шляхи підвищення продуктивності праці підприємств / Т.В. Коломієць, О. Мартиненко // Матеріали Всеукр. наук.-практич. Інтернет-конф., [“Продовольча безпека України і розвиток агропродовольчого ринку в умовах Євроінтеграції”], (Вінниця, 27 квітня 2017 р.) /М-во освіти і науки, ВНАУ. – Вінниця, ВНАУ, 2017. – С.141-144.

6. Маслов Є.В. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. – М.: ИНФРА-М; Новосибірськ: НГАЕіУ, 2003. – 312 с.
7. Кібанов А.Я. Мотивація і стимулювання трудової діяльності: підручник: для студ. вищ. навч. закладів, що навчаються за спец. “Менеджмент організації”, “Управління персоналом”. – К.: Знання, 2012. – 523 с.
8. Нагаєв В.М. Аграрний менеджмент (модульний підхід): навчальний посібник. – Харків: Вид-во ХНАУ, 2004. – 299 с.
9. Гладун Б. М. Оцінка ефективності управлінської праці в агропромисловому виробництві Тернопільської області / Б. М. Гладун // Продуктивність агропромислового виробництва. економічні науки. – 2014. – Вип. 25. – С. 60-66 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua>.
10. Петюх В. М. Управління персоналом: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2000. – 124 с.
11. Рудько В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2011. – 312 с.
12. Севастьянов Р. В. Кадрова політика підприємства та напрями її вдосконалення [Електронний ресурс] / Р.В. Севастьянов, С. А. Ткаченко. – 2013. – С. 177-187. – Режим доступу: <http://www.zgia.zp.ua>.
13. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
14. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: підручник. – К.: Либідь, 2004. – 448 с.
15. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2006. – 488 с.

### Список джерел у транслітерації / References

1. Vynohradskiyi M.D., Vynohradska A.M., Shkanova O.M. Upravlinnia personalom: navch. posib. – 2-he vyd. – K. : TsUL, 2009. – 500 p.
2. Zahorodniuk O.V. Osoblyvosti orhanizatsii upravlinskoii pratsi u silskohospodarskykh pidpriemstvakh / O.V. Zahorodniuk // Visnyk Donetskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. – 2014. – № 1 (17). – Pp. 104-111.
3. Kaflevska S.H. Bezrobittia yak sotsialno-ekonomichna problema naselennia Ukrainy / S.H. Kaflevska, O.S. Lysiuk // Zbirnyk naukovykh prats VNAU. Serii: Ekonomichni nauky. – 2012. – № 4 (70) – Pp.48-53.
4. Krushelnytska O.V., Melnychuk D.P. Upravlinnia personalom : navch. posib. – K. : Kondor, 2008. – 308 p.
5. Kolomiets T.V., Martynenko O. Shliakhy pidvyshchennia produktyvnosti pratsi pidpriemstv / T.V. Kolomiets, O. Martynenko // Materialy Vseukr. nauk. - praktych. Internet-konf., [“Prodovolcha bezpeka Ukrainy i rozvytok ahroprodovolchoho rynku v umovakh Yevrointehratsii”], (Vinnytsia, 27 kvitnia 2017 r.) /M-vo osvity i nauky, VNAU. – Vinnytsia, VNAU, 2017. – Pp.141-144.
6. Maslov Ye.V. Upravlinnia personalom pidpriemstva: navch. posibnyk. – М.: YNFRA-M; Novosybirsk: NHAЕіУ, 2003. – 312 p.
7. Kibanov A.Ia. Motyvatsiia i stymuliuvannia trudovoi diialnosti: pidruchnyk: dlia stud. vyshch. navch. zakladiv, shcho navchaiutsia za spets. “Menedzhment orhanizatsii”, “Upravlinnia personalom”. – К.: Znannia, 2012. – 523 p.
8. Nahaiev V.M. Ahrarnyi menedzhment (modulnyi pidkhid): navchalnyi posibnyk. – Kharkiv: Vyd-vo KhNAU, 2004. – 299 p.

9. Hladun B.M. Otsinka efektyvnosti upravlinskoi pratsi v ahropromyslovomu vyrobnytstvi Ternopilskoi oblasti [Elektronniy resurs] / B.M. Hladun // Produktivnist ahropromyslovoho vyrobnytstva. ekonomichni nauky. – 2014. – Vyp. 25. – Pp. 60-66. – Rezhym dostupu: <http://nbuv.gov.ua>.

10. Petiukh V.M. Upravlinnia personalom: Navch.-metod. posibnyk dlia samost. vyvch. dysts. – K.: KNEU, 2000. – 124 p.

11. Ruliev V.A., Hutkevych S.O. Menedzhment : navchalnyi posibnyk. – K. : TsUL, 2011. – 312 p.

12. Sevastianov R.V. Kadrova polityka pidpriemstva ta napriamy yii vdoskonalennia [Elektronniy resurs] / R.V. Sevastianov, S.A. Tkachenko. – 2013. – P. 177-187. – Rezhym dostupu: <http://www.zgia.zp.ua>.

13. Skubitska L.I. Orhanizatsiia pratsi menedzhera: navch. posibnyk. – K.: Tsentr uchbovoi literatury, 2010. – 360 p.

14. Fedulova L.I. Menedzhment orhanizatsii: pidruchnyk. – K.: Lybid, 2004. – 448 p.

15. Khmil F.I. Upravlinnia perconalom: pidruchnyk. – K.: Vydavnychy tsentr “Akademiia”, 2006. – 488 p.

#### ANNOTATION

#### REALIZATION OF PERSONNEL POLICY AT THE ENTERPRISES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

*KYSH Liudmila,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Modelling and  
Information Technologies in Economics,  
Vinnytsia National Agrarian University  
(Vinnytsia)*

*Personnel policy is one of the main factors of perspective enterprises and defines the approaches and rules that are implemented by management in relation to human potential. The means of implementation of personnel management are: a system of plans, standards, indicators, as well as organizational, managerial and social measures aimed at solving issues of the provision and use of labor resources. The main goal of personnel policy is to create and optimize the use of the staff in order to achieve the objectives of the enterprise. It is necessary to develop such a pattern that will positively influence the sustainable growth of the economy, the political sphere and social development of the society. The main direction in personnel management, which would contribute to the development of the enterprise, aimed at professional growth of skilled workers is determined.*

*In the article personnel policy of the farm “Vyshhelyolshedayevske” is studied. The efficiency of the mechanism of control is analyzed. The analysis of organization of management is carried out. On the basis of calculations basic directions and problems in personnel policy of the farm “Vyscheolchedayivske” were distinguished, and the opportunities for improving the administrative work using matrix SWOT-analysis were considered.*

**Keywords:** personnel, managerial personnel, personnel policy, efficiency of the management apparatus, level of management work organization.

**Tabl. 6. Lit. 15.**

## АННОТАЦИЯ РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК

*КИШ Людмила Николаевна,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры моделирования  
и информационных технологий в экономике,  
Винницкий национальный аграрный университет  
(г. Винница)*

*Кадровая политика является одним из главных факторов успешной деятельности предприятий, ориентированных на перспективу, и определяет подходы и правила, которые воплощаются в жизнь руководством относительно человеческого потенциала. Средствами воплощения кадрового менеджмента являются система планов, стандартов, показателей, а также организационных, управленческих и социальных мероприятий, нацеленных на решение вопросов обеспечения и использования трудовых ресурсов. Главной целью кадровой политики является формирование и оптимальное использование кадров для достижения целей предприятия. Необходимо гарантировать такой подход, который будет положительно влиять на устойчивый рост экономики, развитие политической и социальной сферы общества и который будет базой для определения основного направления в работе с персоналом для профессионального роста квалифицированных работников, которые бы способствовали развитию предприятия.*

*В статье рассмотрено кадровую политику ФГ "Вышеольчедаевское". Проанализирована эффективность работы аппарата управления. Осуществлен анализ уровня организации управленческого труда. На основе проведенных расчетов были обоснованы основные направления и проблемы в кадровой политике "Вышеольчедаевское" и возможности совершенствования управленческого труда с помощью матрицы SWOT-анализа.*

**Ключевые слова:** персонал, управленческий персонал, кадровая политика, эффективность работы аппарата управления, уровень организации управленческого труда.

**Табл. 6. Лит. 15.**

### Інформація про автора

**КИШ Людмила Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри моделювання та інформаційних технологій в економіці, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: ljudmilakish@rambler.ru).

**KYSH Liudmila** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Modelling and Information Technologies in Economics, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: ljudmilakish@rambler.ru).

**КИШ Людмила Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры моделирования и информационных технологий в экономике, Винницкий национальный аграрный университет (21008, г. Винница, ул. Солнечная, 3, e-mail: ljudmilakish@rambler.ru).

