

# ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Вінницький національний технічний університет

## *Анотація*

*У статті висвітлено сутність кадрової політики на підприємстві, її основну мету. Виділено та охарактеризовано основні типи кадрової політики організації. Визначено основні завдання та різновиди кадрової політики. Сформульовано особливості проведення кадрової політики в сучасних умовах.*

**Ключові слова:** *кадрова політика, персонал, трудові ресурси, підприємство, кадровий потенціал.*

## *Abstract*

The article outlines the essence of personnel policy at the enterprise, its main purpose. The main types of personnel policy of the organization are highlighted and described. The main tasks and varieties of personnel policy are defined. Peculiarities of carrying out of personnel policy in modern conditions are formulated.

**Keywords:** personnel policy, personnel, labor resources, enterprise, personnel potential.

## **Вступ**

Сучасне становище промислового сектору економіки нашої держави позначене негативними наслідками соціально-економічних перетворень в Україні. Прорахунки в різних сферах життя концентруються в соціально-трудовах відносинах. У цих умовах формування кадрового потенціалу як вирішальної передумови соціально-економічної стабілізації та його ефективне використання стає основою продуктивності національної економіки. Серед важливих причин, що обумовили ускладнення відтворювальних чинників стану сучасного кадрового потенціалу України і негативно вплинули на структуру зайнятості та якість робочої сили на промислових підприємствах, слід вказати на недоліки структурної перебудови економіки країни. Важливою особливістю сучасних процесів є те, що промислові підприємства майже втратили контроль за станом свого кадрового потенціалу та процесами його формування й використання.

## **Результати дослідження**

Сьогодні одним з ключових чинників підвищення ефективності діяльності промислового підприємства є відношення до кадрів підприємства. Щоб мати висококваліфікований фахівців, складових ядра промислового підприємства, створити у них стимул до ефективної роботи, керівники вимушені використовувати систему управління кадровим потенціалом.

Багато підприємств переживають зараз не найкращі часи. Загальною для всіх проблемою є нестабільність у забезпеченні матеріальними й енергоресурсами, несвоєчасна оплата замовниками готової продукції, пошук ринків збуту, що відображається на обсягах виробництва товарної продукції. Так, ситуація, що склалася на підприємствах, впливає, в першу чергу, на трудовий потенціал підприємств, погіршуючи його кількісні та якісні характеристики.

Чисельність персоналу підприємств, сформованого під наявні виробничі потужності й виробничу програму на початок проведення реформ, при падінні обсягів виробництва перестала відповідати потребам підприємства.

Теоретико-методологічні й економіко-організаційні аспекти формування та використання кадрового потенціалу розглянуто в працях таких вітчизняних і зарубіжних учених, як Бандура С.І., Богиня

Д.П., Долішній М.І., Дороніна М.С., Дж. Кейнс, Кім М.М., Костаков В.Г., Лукінов І.І., Е. Мейо, Онкієнко В.В., Панкратов А.С., Селезнев А.М., Сергеева Г.П., А. Сміт, Струмилін С.Г., Ф. Тейлор, М. Фрідмен, Чижова Л.С. та ін. [1].

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» [2]. Є.В. Маслов визначає кадрову політику як «головний напрямок в роботі з кадрами, набір принципів, що реалізуються кадровою службою підприємства» [3]. На думку А.К. Саакяна, «... кадрова політика - система цілей, принципів і форм, методів і критеріїв роботи з кадрами, причому розповсюджується це положення на весь колектив зайнятих, в межах якого здійснюється управління» [3].

Таким чином, кадрова політика підприємства - це система принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрямки роботи з персоналом, її форми і методи.

Кадрова політика направлена на формування такої системи роботи з кадрами, яка б тримала орієнтир не тільки на отримання економічного ефекту але і соціального. Робітники на підприємстві повинні працювати у комфортних умовах праці, мати гідний відпочинок, відчувати належний рівень безпеки у побуті та виробництві. Тобто головною метою соціальної політики повинно бути реалізація концепції гідної праці та підвищення якості трудового життя [4].

Кадрова політика не обмежується лише наймом працівників на роботу, а торкається позицій щодо підготовки, розвитку персоналу, забезпечення взаємодії самого підприємства та працівників. Основна мета полягає в правильному виборі цільових задач, розрахованих на дальню перспективу та орієнтація на рішення оперативних кадрових питань [5].

При аналізі існуючої кадрової політики на вітчизняних підприємствах можна виділити два типи – відкриту та закрити [6].

Відкрита кадрова політика характеризується тим що, підприємство більш прозоріше для потенційних робітників на будь-якому структурному рівні. Тобто це означає, що керівництво готово прийняти на роботу будь-якого фахівця не маючи при цьому належного досвіду та рівня кваліфікації.

В той час, як закрити кадрова політика представляє собою орієнтир на включення нового персоналу тільки з нижчого посадового рівня, а заміщення відбувається тільки з числа працюючих працівників підприємства.

Залежно від фази управління можна виділити кадрову програму, яка орієнтована на вирішення тактичних, оперативних та стратегічних завдань. Зазначені програми включають в себе матеріальну та нематеріальну мотивацію працівників, розробку проектів на підвищення якості праці працюючих, розвиток здатності вирішувати завдання в розрізі етапу розвитку підприємства [7].

Кадрова політика знаходиться під впливом певних чинників: внутрішніх та зовнішніх. Тому при наявності навіть невеликої кількості непривабливих факторів, які впливають на працівників, необхідно розробляти належний мотиваційний механізм для утримання та залучення робітників.

Для кадрової політики властиві такі основні завдання [8]:

1. Раціональне використання кадрового потенціалу, який є в наявності підприємства;
2. Підготовка та підвищення кваліфікації працюючих;
3. Розробка критеріїв і методик підбору, відбору, навчання та розстанови кваліфікованих кадрів;
4. Якісне забезпечення підприємству необхідною кваліфікованою робочою силою та ін.

Робота з персоналом не закінчується тоді, коли потенційного працівника прийняли на роботу. Процес роботи з кваліфікованою робочою силою повинен здійснюватися кожного робочого дня, виявляти переваги та недоліки, розробляти ефективні методи впливу на трудове життя колективу.

## Висновки

В умовах ринкової економіки, коли чинники зовнішнього середовища міняються дуже швидко, головним фактором ефективності кадрової політики є її гнучкість та адаптивність. Креативність системи керування зможе в ХХІ ст. зробити підприємство конкурентоздатним. Управлінські теорії нового століття будуть вирішувати питання відходу від штампів. Звичайно, що без людей немає організації. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своїх цілей і вижити. Конкретна відповідальність за загальне керівництво трудовими ресурсами у великих організаціях покладена на

професійно підготовлених робітників відділів кадрів у складі штабних служб. Для того щоб такі спеціалісти могли активно сприяти реалізації цілей організації, їм потрібні не тільки знання і компетенція у своїй конкретній галузі, але й поінформованість про потреби керівників нижчої ланки. Водночас якщо керівники нижчої ланки не розуміють специфіки управління трудовими ресурсами, його механізму, можливостей і недоліків, вони не можуть повною мірою скористатися послугами спеціалістів кадровиків, тому важливо, щоб усі керівники знали і розуміли засоби і методи управління людьми.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Управління персоналом: навч. посіб. для ВНЗ / [М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова]. – К.: ЦУЛ. – 2009. – 500 с.
2. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навч. посіб. - К: «Кондор», 2003. - 357 с.
3. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебн. пособ. / Под ред. П. В. Шеметова. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 356 с.
4. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / А. Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2010.– 638 с.
5. Колпаков В. М. Стратегический кадровый менеджмент: учеб. пособ. / В. М. Колпаков, Г. А. Дмитренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2010. – 752 с.
6. Управління персоналом: навч. посіб. / [М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова]. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 504 с.
7. Чикуркова А. Д. Стратегія управління / А. Д. Чикуркова. – Кам'янець-Подільський: Вид-ць ПП Зволейко Д. Г., 2010. – 428 с.
8. Щекин Г. Е. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента. – К., 2011. – 248 с. Гришина Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. – СПб.: Питер, 2009. – 544 с.

*Яворська Катерина Леонідівна* студентка, Моз 14б, факультет менеджменту та інформаційної безпеки.

*Науковий керівник: Благодир Лілія Миколаївна*, доцент кафедри менеджменту та моделювання в економіці Вінницького національного технічного університету.

*Yavorska E. L.*, faculty of management and information security.

*Supervisor: Blagodyr L. M.*, assistant professor of management and economics modeling Vinnytsia National Technical University.