

ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

В статті розглянуто особливості кадрової політики в управлінні підприємством, уточнено основні завдання кадрової політики в управлінні підприємством. Наведено теоретичні аспекти формування та реалізації кадрової політики на підприємствах. Вказано на неефективність кадрової політики та необхідність удосконалення підходів до її формування.

Ключові слова: кадри, кадрова політика, завдання кадрової політики, формування кадрової політики, конкурентоспроможність, інструменти управління, головна стратегія підприємства.

Abstract

In the article the features of personnel policies in the management company, clarified the main tasks of personnel policy in managing the company and improving personnel policies. In the article the theoretical aspects of forming and realization of skilled politics are considered on enterprises. It is indicated on ineffectiveness of skilled politics and necessity of perfection of going near her forming.

Keywords: personnel, personnel policies, personnel policy objectives, the formation of human resources policy, competitiveness, management tools, the main strategy of the company.

Найважливіша складова частина стратегічно орієнтованої політики організації - її кадрова політика, що визначає філософію і принципи, реалізовані керівництвом по відношенню людських ресурсів. Питання кадрової політики розглядалися в роботах А. Кібанова, А. Єгошина, А. Колота, В. Савченка, В.М.Петюх, В.В. Травина, Ф.І. Хміля та інших фахівців у сфері управління персоналом [1].

Призначення кадрової політики - своєчасно формулювати цілі відповідно до стратегії розвитку організації, порушувати проблеми і ставити завдання, знаходити способи досягнення цілей. Для досягнення поставлених цілей особливо важливо забезпечити необхідну організацію виробничої поведінки кожного з її співробітників. Як і стратегія розвитку організації в цілому, кадрова політика розробляється з урахуванням внутрішніх ресурсів і традицій організації і можливостей, що надаються зовнішнім середовищем. Кадрова політика є частиною політики організації і повинна повністю відповідати концепції її розвитку [2].

Кадрова політика - це система правил і норм, прагнень і обмежень у взаємовідносинах персоналу і організації в цілому, за якими діють працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Прикладом може бути кадрова політика при прийманні, переведенні та звільненні працівників і т. ін. Формування кадрової політики здійснюється у декілька етапів. Кожний етап вимагає виконання певних чітких дій для досягнення конкретної цілі. Етапи формування кадрової політики на підприємстві наведені у табл. 1 [3].

На основі досліджень відділу реалізації державної кадрової політики в Україні можна сказати що, найбільш кращою політикою є активна, на другому місці – реактивна, а на останньому пасивна кадрова політика. На жаль більшість середніх підприємств України мають останню кадрову політику. Пасивна кадрова політика характеризується відсутністю чіткої програми дій керівництва стосовно персоналу і зводиться до ліквідації негативних наслідків. Як правило, при даній політиці відсутні прогноз кадрової потреби в способах оцінки праці та персоналу й діагностика кадрової ситуації в цілому. Таке управління кадровим потенціалом має негативний вплив на розвиток підприємства в цілому.

Таблиця 1. Етапи формування кадрової політики на підприємстві

Назва етапу	Ціль роботи з персоналом	Заходи
1. Нормування	Узгодження принципів і цілей роботи з персоналом із стратегічним розвитком організації.	1. Провести аналіз корпоративної культури, стратегії і стану розвитку організації. 2. Виявити можливі зміни цілей роботи з персоналом. 3. Описати вимоги до працівників, можливості їх зростання та розвитку здібностей.
2. Програмування	Розробка програми, шляхів досягнення цілей кадрової роботи з урахуванням умов та можливих змін ситуації	1. Розробити систему заходів по досягненню 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, творче 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. Проведення постійного моніторингу персоналу, контролю виконання програм оцінки, атестації та планування кар'єри, створення та підтримки ефективного робочого клімату та ін.

Таблиця 2. Ступінь вираження характеристик в кадровій політиці

Види кадрової політики/характеристики	Пасивна	Реактивна	Превентивна	Активна	Авантюристична
Наявність чіткої програми дій стосовно персоналу	0	3	1	5	3
Аналіз причин та наслідків негативних явищ	0	2	3	3	4
Гнучкість системи управління	5	4	3	4	1
Загальна оцінка:	5	9	7	12	8

Слід зазначити, що вибір кадрової політики повинний бути здійснений з урахуванням особливостей діяльності підприємства та використання наступних заходів:

- 1) розробка загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетних цілей;
- 2) планування потреби у кадрах, формування структури і штату, призначення, створення резерву, переміщення кадрів;
- 3) створення системи руху кадрової інформації;
- 4) формування та розподіл коштів, забезпечення ефективної системи стимулювання праці;
- 5) розробка та виконання програми розвитку кар'єри, профорієнтування і адаптація персоналу, планування професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації;

б) аналіз відповідальності кадрової політики і стратегії організації, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінка роботи персоналу [5].

Зміст і специфіка конкретних програм і кадрових заходів, як і кадрова політика в цілому, залежать від зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Кадрова політика має за головну мету забезпечення сьогодні та у майбутньому кожної посади і робочого місця персоналом належної кваліфікації. Безумовно, головною її метою є формування та оптимальне використання кадрів для досягнення цілей підприємства. Проблема полягає в тому, щоб забезпечити такий кадровий процес, який сприятиме сталому розвитку економіки, політичного життя та соціальної сфері суспільства

Зміст кадрової політики не обмежується наймом на роботу, а стосується принципів позицій підприємства відносно підготовки, розвитку персоналу, забезпечення взаємодії працівника і підприємства. Тоді як стратегічна кадрова політика пов'язана з вибором цільових завдань, розрахованих на далеку перспективу, поточна кадрова робота орієнтована на оперативне вирішення кадрових питань[8].

У статті розглянуто різні тлумачення сутності кадрової політики. На наш погляд, кадрова політика на діючому підприємстві - це основні напрямки, форми, методи та критерії роботи з персоналом, спрямовані на підвищення ефективності його використання і діяльності підприємства в цілому. Вона розробляється власником підприємства, вищим керівництвом, кадровими службами для визначення генерального напрямку і засад роботи з кадрами, загальних і специфічних вимог до них.

В основі формування кадрової політики лежать аналіз структури персоналу, ефективність використання робочого часу, прогнозування розвитку виробництва і ринку праці. Вважаємо, що від того, наскільки ефективно керівник виконує всі ці ролі, великою мірою залежить успіх командної роботи.

В сучасних умовах у секторі промисловості необхідно проводити безперервні зміни, пристосовуючи всі сторони виробничої діяльності до мінливої ситуації. У зв'язку з цим слід постійно вдосконалювати структуру управління, вишукувати ефективні способи управління працею, виділяючи актуальні напрямки трансформації кадрової політики, формуючи кадрову політику як основу стратегічного управління; необхідно активно використовувати контролінг, який дозволить оптимізувати витрати на персонал та об'єктивно його оцінювати, впроваджувати інновації в систему управління персоналом за допомогою використання механізму проведення атестації.

Реалізація функції контролінгу персоналу ставить за мету підтримку планування кадрів, управління ними та інформаційного забезпечення ефективної кадрової політики. Трансформація кадрової політики підприємств повинна спиратися на концепцію, стратегію діяльності цих підприємств, постійно оновлювану і видозмінювану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛУТЕРАТУРИ

1. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / В.А.Савченко. - К. : КНЕУ, 2009. - 351 с.
2. Хміль Ф.І. Управління персоналом / Ф.І. Хміль. - К.: Видавничий центр «Академія», 2006. - 488 с.
3. Федуллова Л. І. Менеджмент організацій: підручник / За заг. ред. Л. І. Федулової. - К.: Либідь, 2004. - 448 с.
4. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 502 с.
5. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
6. Про працю України : Кодекс законів за станом на 20 лютого 2008 р. / Верховна Рада України. Офіц. вид. - К. : Парлам. вид-во, 2008. - 90 с.
7. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу / В.А. Савченко. – К: КНЕУ, 2002. – 351с.
8. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко: Київ: «Центр навчальної літератури», 2004. - 336 с.

Костюк Тетяна Сергіївна – студентка групи Мов-146 факультету менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця

Науковий керівник: **Самофалова Марія Олексіївна**, доцент, к.е.н., кафедра менеджменту, маркетингу та економіки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця

Tetyana S. Kostiuk – student, Faculty of management and information security Vinnitsa National Technical University, Vinnitsa

Supervisor: **Mariya O. Samofalova**, associate professor, p.h.d., management, marketing and economics, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsa, e-mail: marijaromashka@mail.ru.