

КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ЦІЛІ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ

В сучасних умовах розвитку ринкових відносин та конкуренції між суб'єктами господарювання, набуває актуальності забезпечення конкурентоспроможності підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. В таких умовах одним із найголовніших чинників розвитку підприємства є його ефективне управління, зокрема формування дієвої кадрової політики, яка спрямована на задоволення потреб організації у кваліфікованій робочій силі. Адже основою нормального та повноцінного функціонування будь-якого підприємства є його ресурсне забезпечення, а наявність достатньої кількості якісних трудових ресурсів обумовлює досягнення ним конкурентних переваг. Тому актуальність проблеми полягає в ефективному формуванні кадрової політики як одного з основних чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства, адже трудовий потенціал визначає стратегічний успіх діяльності організації і є одним із головних резервів економічного розвитку підприємства.

Питаннями управління конкурентоспроможністю підприємств, ефективного формування і розвитку кадрового потенціалу та управління персоналом в економічно розвинених країнах і в Україні, присвячена значна кількість публікацій. Основні підходи висвітлені у працях зарубіжних і вітчизняних вчених: Г. Азоєва, Ю. Алексахіна, Д. Безделова, Н. Богданова, О. Богуцького, О. Бородіна, Ф. Вірсема, В. Галушко, А. Гастаєва, О. Гудзинського, Г. Дмитренко, П. Журавльова, Й. Завадського, Ю. Одегова, Т. Ніконова, Р. Кантера, С. Карташова, М. Керженцева, І. Ліфіца, О. Перетяка, М. Портера, Г. Скударя, Ф. Тейлора, М. Трейсі, Г. Щокіна та інш.

Розуміння підприємцями важливості ролі кадрового потенціалу у досягненні стратегічних цілей та вкладення інвестицій в людський капітал організації сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства. В межах кадрової політики підприємство повинно здійснювати кадрове планування, аналіз нормування праці, розробляти дієву систему стимулювання праці разом з заходами адаптації працівників до внутрішніх і зовнішніх умов діяльності організації, формувати систему навчання та перекваліфікації кадрів.

Вітчизняні підприємства в сучасних умовах зіткнулися із завданням виживання та успішного розвитку в умовах жорсткої конкуренції. Вирішення цієї проблеми змушує по іншому поглянути на організацію діяльності підприємства, нових уявленнях про роль

персоналу в організації. При бурхливому розвитку нових технологій все більшої значущості набуває забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами. Своєчасне комплектування кадрами потрібними всіх ключових підрозділів підприємства стає неможливим без розробки та реалізації кадрової політики [1, с. 112].

Посилення конкурентної боротьби за кваліфікований персонал серед учасників ринку праці, структурні та динамічні зміни, які відбуваються на цьому ринку, зумовлюють необхідність здійснення ефективної кадрової політики. Зміни у підходах до управління персоналом підприємств, необхідність формування їхньої цілеспрямованої кадрової політики з урахуванням потреб та можливостей ринку праці, визначають необхідність використання нових форм і напрямів формування персоналу, у тому числі й на основі раціонального кадрового забезпечення.

«Кадрова політика» має широке і вузьке тлумачення:

1) кадрова політика – це система правил і норм (які повинні бути усвідомлені і певним чином сформульовані), що призводять людський ресурс у відповідність зі стратегією фірми (звідси впливає, що всі заходи щодо роботи з кадрами: відбір, складання штатного розкладу, атестація, навчання, просування – заздалегідь плануються і погоджуються з загальним розумінням цілей і завдань організації) [2, с. 78];

2) кадрова політика – це набір конкретних правил, побажань і обмежень у взаєминах людей і організації [2, с. 79].

Виділимо основні цілі кадрової політики підприємства [3, с. 49]:

- своєчасне забезпечення підприємства персоналом необхідної якості у необхідній чисельності;
- забезпечення умов реалізації прав і обов'язків працівників, що передбачені трудовим законодавством;
- раціональне використання кадрового потенціалу;
- формування і підтримка ефективної роботи трудових колективів;
- розробка критеріїв і методики підбору, добору, навчання та розстановки кваліфікованих кадрів;
- підвищення кваліфікації працівників підприємства;
- розробка теорії управління персоналом, принципів визначення соціального та економічного ефекту від заходів, що входять в цей комплекс.

Основними принципами формування кадрової політики підприємства є [3, с. 50]:

- науковість, використання всіх сучасних наукових розробок у цій галузі, які могли б забезпечити максимальний економічний і

соціальний ефект на підприємстві;

- комплексність, коли мають бути охоплені всі сфери кадрової діяльності підприємства;
- системність, тобто облік взаємозалежності та взаємозв'язку окремих складових цієї роботи;
- необхідність обліку як економічного, так і соціального ефекту, як позитивного, так і негативного впливу того чи іншого заходу на кінцевий результат;
- ефективність: будь-які витрати на заходи в цій галузі повинні окупатися через результати господарської діяльності.

До основних етапів кадрової політики підприємства можна віднести[5]:

Етап 1. Нормування. Мета – узгодження принципів і цілей роботи з персоналом, з принципами та цілями організації в цілому, стратегією та етапом її розвитку. Необхідно провести аналіз корпоративної культури, стратегії і етапу розвитку організації, спрогнозувати можливі зміни, конкретизувати образ бажаного співробітника, шляхи його формування і цілі роботи з персоналом. Наприклад, доцільно описати вимоги до співробітника організації, принципи його існування в організації, можливості зростання, вимоги до розвитку певних здібностей і т.д.

Етап 2. Програмування. Мета – розробка програм, шляхів досягнення цілей кадрової роботи, конкретизованих з урахуванням умов нинішніх та можливих змін ситуації. Необхідно побудувати систему процедур та заходів по досягненню цілей, свого роду кадрових технологій, закріплених у документах, формах, і обов'язково з урахуванням як нинішнього стану, так і можливостей змін. Істотний параметр, який впливає на розробку таких програм, – уявлення про прийнятні інструментах і способи впливу, їх узгодження з цінностями організації [5].

Етап 3. Моніторинг персоналу. Мета – розробка процедур діагностики і прогнозування кадрової ситуації. Необхідно виділити індикатори стану кадрового потенціалу, розробити програму постійної діагностики і механізм вироблення конкретних заходів щодо розвитку і використання знань, умінь і навичок персоналу. Доцільні оцінка ефективності кадрових програм і розробка методики їх оцінки.

Більшість вчених дотримуються системного, векторного і соціально-економічного підходу, окреслюючи кадрову політику як складну сукупність взаємопов'язаних елементів, що визначає генеральний напрям кадрової роботи і є частиною соціально-економічної політики, регіону чи організації [4, с. 45]. Враховуючи всю складність даного поняття, цілком очевидно, що його необхідно

тракувати з позиції комплексного підходу. Оптимальним і найбільш повним визначенням можна вважати наступне: кадрова політика – головний напрям (вектор) у роботі з людськими ресурсами в організації, галузі, регіоні чи державі, який визначається системою теоретичних поглядів, ідей, вимог, принципів, правил, форм, методів і технологій кадрової роботи за різними функціональними напрямками у конкретних соціально-економічних умовах [4, с. 46].

Отже, розглядаючи дослідження теоретиків та практиків у сфері управління персоналом на сучасному етапі його розвитку, можемо зробити висновок, що *«кадрова політика» – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання.*

Література

1. Травін В.В., Дятлов В.А Основы Кадрового менеджменту . – М.: Справа, 1995 – 336 с. – С. 112.
2. Губенко А.В. Значення трудового потенціалу для економічного розвитку підприємства // Економіка і маркетинг в ХХІ сторіччі [Текст] / А.В. Губенко. – Ч .1. – 2006. – С. 78-80.
3. Барышева А. Чтобы у фирмы было «завтра» [Текст] / А. Барышева // Управление персоналом. – 2000. – № 5. – С. 49-52.
4. Немикіна С.С. Сутність і завдання оцінки персоналу // Економіка і маркетинг в ХХІ сторіччі [Текст] / С.С. Немикіна. – Ч.2. – 2006. – С. 45-47.
5. Что такое «кадровая политика». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.hr-portal.ru/pages/okk/kp.php>

Сисоліна Н.П., доц., к.е.н., Левандовський Є.Ю. магістрант гр. ЕП-11М
Кіровоградський національний технічний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Актуальною проблемою розвитку сучасного суспільства, країни, регіону є економічне зростання суб'єктів господарської діяльності в умовах нестабільного впливу зовнішнього середовища.

Вивченню актуальності та розкриттю сутності аналітичного (діагностичного) дослідження діяльності підприємства для виявлення проблемних питань функціонування та розроблення засобів щодо покращення його становища приділяли увагу Дж. К. Ван Хорн, О.С. Вартанов, В.А. Верба, О.О. Гетьман, Б. Коласс, Л.А. Костирко, А.І. Муравйов, Н.В. Родіонова, Т.І. Решетняк, Р.С. Сайфунін, І.Д. Фаріон, В.М. Шаповал, Г.О. Швиданенко, А.Д. Шеремет та ін. Проте питання вивчення стану діяльності суб'єктів господарювання з метою