

### **ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Промислові підприємства України в пошуках сучасних форм управлінської діяльності переходять від традиційних моделей організації виробництва до більш прогресивних. У зв'язку з цим постає завдання забезпечення підприємств кваліфікованим персоналом. Для цього необхідно сформувати ефективну кадрову політику, що забезпечить поступове зростання конкурентоспроможності та підвищення якості продукції. Вагомий внесок у вивчення теорії та практики формування сфери кадрової політики внесли Л. В. Балабанова, О.В. Крушельницька, О. Г. Мельник, О. І. Синицька, Р. В. Фещур, Ю. І. Палеха, А. Д. Чикуркова, М. Армстронг, Д. Бодді, Р. Дафт та ін.

Метою статті є дослідження кадрової політики промислових підприємств, а також виділення пріоритетних завдань, які необхідні для формування ефективної кадрової політики. На даний час кадрова політика є цілеспрямованою діяльністю зі створення трудового колективу, який би якнайкраще сприяв поєднанню цілей підприємства та його робітників.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням одержаних результатів. Управління людьми – одна з найскладніших і одночасно істотних підсистем кожного виробничого процесу. Система заходів, що сприяє ефективному використанню персоналу промислових підприємств, не може бути односпрямованою, що зводиться до якихось окремих заходів. Управління кадрами буде найбільш ефективним, якщо керівництво підприємств зможе виокремити найважливіші складові кадрової політики.

Огляд літературних джерел дає змогу систематизувати підходи до визначення сутності поняття «кадрова політика».

Наприклад, Крушельницька О. В. вважає, що: «Кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, його мотивації і стимулювання» [1, с. 142]. Армстронг М. сприймає кадрову політику як генеральний напрям у кадровій роботі, тобто сукупність операцій набору, відбору, розташування, ротації, переміщення, оцінки та розвитку персоналу підприємства [2, с. 32]. Маслов Є. В. визначає кадрову політику як «головний напрям у роботі з кадрами, набір основних принципів, що реалізуються кадровою службою підприємства» [3, с. 51]. На думку Саакяна А.К., «... 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».

Таким чином, на нашу думку, кадрова політика підприємства – це система принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрямки роботи з персоналом, її форми та методи управління.

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 [4, с. 116].

Формування кадрової політики в нашій країні здійснюється на основі Декларації прав людини, Конституції України, Цивільного кодексу України, Кодексу законів про працю України та інших нормативно-правових актів. Кадрова політика розробляється вищим керівництвом підприємства і кадровими службами.

Згідно «Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки» ефективна кадрова політика виробничих підприємств повинна бути розрахована на тривалий термін і мати чітку спрямованість на розвиток людських ресурсів, вдосконалення кадрів, певну перспективу економічного, політичного та культурного росту суспільства [7].

Кадрова політика промислових підприємств формується завдяки сукупності її складових напрямів управління персоналом (рис. 1) [1, с. 148].

Існують також проблеми організаційного характеру, що впливають на ефективність кадрової політики промислових підприємств, до яких належать насамперед:

необхідність формування ефективного механізму розподілу ресурсів підприємства, що має забезпечити сферу кадрової політики фінансовими, організаційними та правовими можливостями;

## ЕКОНОМІКА ПРІДПРИЯТІЙ

створення належних умов праці та професійного розвитку працівників промислових підприємств, ефективна організація їх ділової активності та впровадження сучасних методів оцінки персоналу промислових підприємств;

відповідність заходів кадрової політики та їх інтенсивності у відношенні до визначених форм та методів кадрової політики, що є структурним елементом корпоративної стратегії організації;

приведення кількісних та якісних характеристик кадрового складу до показників, що є необхідними задля оптимальної реалізації кадрової стратегії підприємства.

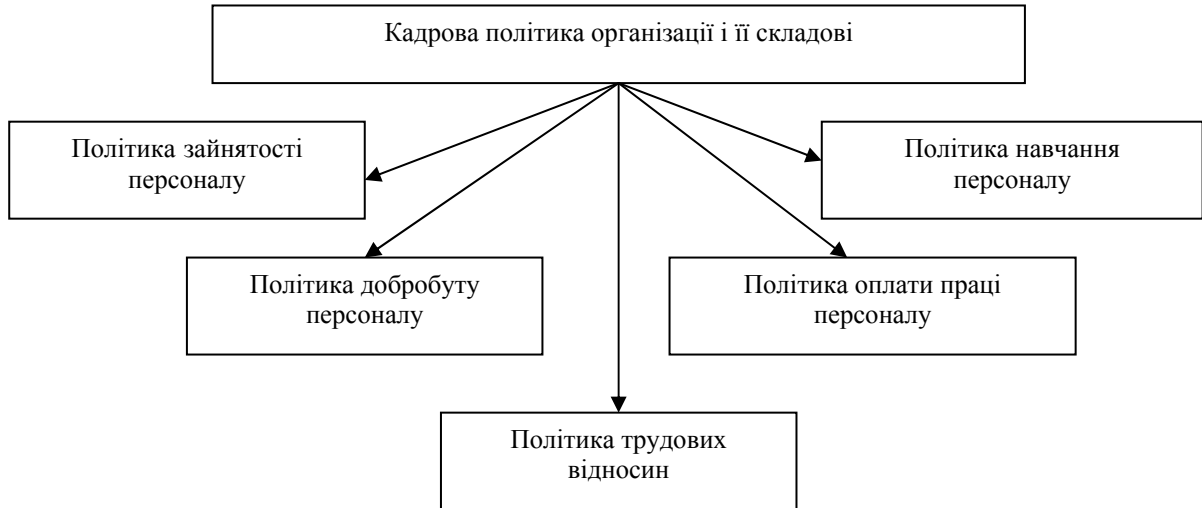


Рис. 1. Складові кадрової політики підприємств

Проблеми формування кадрової політики промислових підприємств визначає вплив факторів двох типів – зовнішні, стосовно підприємства, та внутрішні, які можна представити схематично (рис. 2) [5, с. 162].

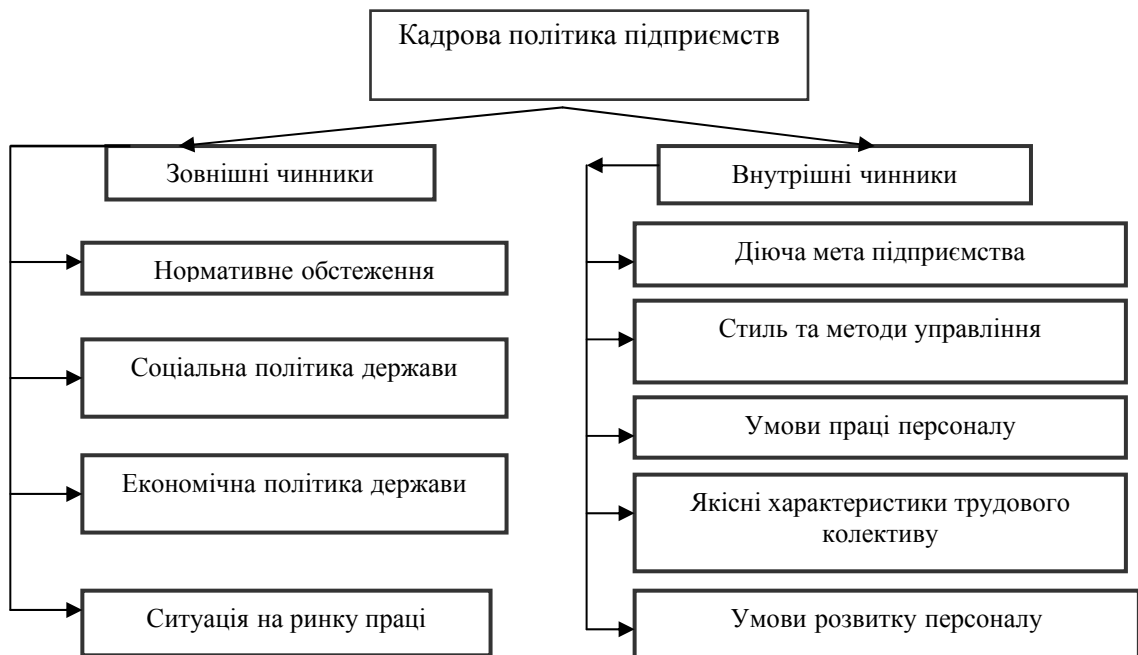


Рис. 2. Чинники впливу на кадрову політику підприємств

Отже, для формування ефективної кадрової політики на промислових підприємствах необхідно виділити пріоритетні завдання, без вирішення яких її реалізація ускладнена.

Перше завдання – набір співробітників, які найбільшою мірою відповідають вимогам промислового підприємства. Набір здійснюється шляхом виявлення кандидатів як всередині фірми, так і за її межами - на зовнішньому ринку праці.

## **ЕКОНОМІКА ПРІДПРИЯТІЙ**

Друге завдання – адаптація прийнятих фахівців до роботи у трудовому колективі, через створення сприятливих умов для виходу на необхідний рівень робочих показників, які безпосередньо впливають на результати роботи промислових підприємств, отримати задоволення від її виконання і здатність знаходити спільну мову з оточуючими.

Третє завдання – виділення співробітників, здатних постійно вчитися і досягати новітніх технологій. Розробка стратегії навчання і перепідготовки кадрів є важливим складовим елементом ефективної кадрової політики.

Четверте завдання – ефективна та об'єктивна оцінка умінь і здібностей співробітників. Це завдання зводиться до оцінки того, що називається трудовим потенціалом. Трудовий потенціал являє собою систему, що складається з безлічі компонентів (освіти, професіоналізму, досвіду, задоволеності роботою, симпатій) [6, с. 165].

Формування ефективної кадрової політики на виробничих підприємстві в сучасних умовах має важливе значення, адже добре організована кадрова політика забезпечує своєчасне комплектування кадрами робочих місць, безперебійне функціонування виробництва, своєчасне освоєння нової продукції, формування необхідного рівня трудового потенціалу колективу виробничого підприємства.

Загальні вимоги до кадрової політики в сучасних умовах можна звести до наступного:

- кадрова політика повинна бути тісно пов'язана зі стратегією розвитку (або виживання) підприємств;
- кадрова політика повинна бути досить гнучкою. Це означає, що вона повинна бути, з одного боку, стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівників, з іншого – динамічною, тобто коригуватися відповідно до зміни тактики підприємств та економічної ситуації;
- кадрова політика повинна бути економічно обґрунтованою, тобто виходити з реальних фінансових можливостей, оскільки формування кваліфікованої робочої сили пов'язане з певними витратами для підприємств.

### Література

1. Крушеницька О.В. Управління персоналом : навч. посіб. / О.В. Крушеницька, Д.П. Мельничук. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Кондор, 2008. – 308 с.
2. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами. 10-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина / М. Армстронг – СПб.: Питер, 2009. – 848 с.
3. Маслов С.В. Управління персоналом підприємства - М.: Вид. ИНФРА-М, 2008. – 586 с.
4. Балабанова Л. В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник.- К.: Центр учбової літератури, 2011.- 468с.
5. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.
6. В.П. Миша Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи // Актуальні проблеми економіки. – 2010 – №6. – 168.
7. Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012 «Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки».