

Кадрова політика та шляхи її покращення

Шаповал О.А.

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та військового господарства
Національної академії Національної гвардії України (Харків)

Стаття присвячена актуальним питанням формування та покращення кадрової політики організації. Проаналізовано та систематизовано проблеми, що виникають під час організації системи кадрової політики. Досліджено сутність кадрової політики. Окреслено механізм реалізації кадрової політики організації.

Ключові слова: кадрова політика, кваліфікація кадрів, персонал, колектив, управління.

Шаповал Е.А. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И ПУТИ ЕЕ УЛУЧШЕНИЯ

Статья посвящена актуальным вопросам формирования и улучшения кадровой политики организации. Проанализированы и систематизированы проблемы, возникающие при организации системы кадровой политики. Исследована сущность кадровой политики. Определен механизм реализации кадровой политики организации.

Ключевые слова: кадровая политика, квалификация кадров, персонал, коллектив, управление.

Shapoval E.A. PERSONNEL POLICY AND WAYS OF ITS IMPROVEMENT

The article is devoted to topical questions of formation and improvement of the personnel policy of the organization. Analyzed and systematized the problems that arise during the organization of the system of personnel policy. It studies the essence of personnel policy. The mechanism of implementing the personnel policy of the organization.

Keywords: personnel policy, personnel qualification, personnel, team, management.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Нині українські підприємства функціонують в умовах кризи. У зв'язку з цим їх економіка значною мірою схильна до впливу різних ризиків і загроз, зокрема кадрових.

Рішення кадрових питань в умовах ринкових відносин і ринку робочої сили здобуває особливо велике значення, тому що змінюється суспільний статус працівника, характер його відносин до праці й умов продажу робочої сили.

У цих умовах керівник підприємства (роботодавець) повинен у своїх рішеннях виходити з того, що людський потенціал виявляється за сприятливих умов для працівника, а його здатність у виконанні робіт, рішенні задач, зокрема проблемних, залежить від багатьох якісних показників, що характеризують його як особистість і фахівця.

Кадри завжди були найважливішими чинниками, які забезпечують ефективність роботи підприємства. Реалізація потенційних можливостей будь-якої організації залежить від знань, компетенції, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здібності розв'язувати проблеми, сприйнятливості до навчання працюючого персоналові та начальницького складу. Тому кадрова політика є складовою всієї управлінської та виробничої діяльності організації, а

ефективний відбір персоналу, його адаптація, навчання й перенавчання спрямовано згідно з потребами фірми. Кінцевою метою кадрової політики є створення згуртованої, відповідальної, високопродуктивної команди, здатної виконувати завдання. Відповідними є місії та стратегії організації.

Актуальність теми полягає в тому, що форми і методи управління, а також організаційні структури, спрямовані на розвиток ринкових відносин підприємств, які вводяться нині на підприємствах, часто є неефективними і не досягають поставлених цілей. Однією з основних причин цього є слабка забезпеченість проведених реформ необхідними кадрами. У вирішенні цієї проблеми повинна допомогти чітко розроблена кадрова політика організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням кадрової політики присвятили свої дослідження такі вітчизняні і зарубіжні вчені, як Т.Ю. Базаров, В.Р. Веснін, М. Вебер, Дж. Іванцевич, А.А. Лобанов, Е.А. Могильовкин, Н.В. Богдан, С.К. Мордовий, Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджян, В.С. Половинко, Ф.У. Тейлор, Н.А. Чижова.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У працях вчених започаткований аналіз кадрового управління та проблем, з якими стикаються керівники під

час організації системи кадрової політики. У зв'язку з цими об'єктивними факторами зростає необхідність постановки та вирішення ряду таких важливих проблем:

1) розробка гнучкої і неперервної системи підготовки, перепідготовки і перерозподілу персоналу для задоволення потреб підприємства;

2) мобілізація інвестицій для підготовки і перепідготовки трудового потенціалу підприємства;

3) пошук і залучення до співробітництва висококваліфікованих спеціалістів з управління кадровим потенціалом;

4) забезпечення стабільності, зайнятості, безпечних умов праці, заходів щодо підвищення професійної кваліфікації, мотивації співробітників.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів кадрової політики та шляхів її вдосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найбільш точно й об'єктивно визначення кадрової політики дано Т.Ю. Базаровим, Ю.Г. Одеговим, М.Г. Лабаджяном, в якому інтереси роботодавця досягаються з урахуванням інтересів працівників, що притаманно соціальному менеджменту. Узагальнюючи думку вчених щодо кадрової політики, можна сказати, що кадрова політика – це збалансована кадрова робота, спрямована на досягнення цілей і завдань організації, через:

– формулювання високопродуктивного, згуртованого кадрового потенціалу, здатного своєчасно реагувати на мінливі вимоги ринку;

– розробку програми реалізації поставлених цілей з урахуванням мікро- і макрооточення.

Кадрова політика – один з найважливіших інструментів активного впливу на всі процеси, що відбуваються в колективі, зокрема на розвиток економіки країни, оскільки вирішення багатьох господарських питань багато в чому залежить від правильності використання кадрів. Робота з кадрами відноситься до ключових моментів діяльності будь-якого підприємства як елементу економіки держави.

Нині ні в кого не викликає сумнівів той факт, що найважливішим ресурсом будь-якої організації є її співробітники.

Сутністю кадрової політики є така робота з персоналом, яка відповідає концепції розвитку організації, тобто кадрова політика – складова частина стратегічно орієнтованої політики організації.

Іншими словами, кадрова політика стає потужним стратегічним інструментом системи управління персоналом організації.

Проблема формування ефективної кадрової політики має високу актуальність. Це обумовлено такими обставинами: по-перше, сучасні умови життя створили деякі вимоги суспільства умовам праці; по-друге, нині конкуренція переходить в кадрову площину; по-третє, безперечну важливість має висока значимість і потенціал грамотно сформованої кадрової політики, яка дає змогу забезпечити оптимальний баланс кадрових процесів.

Незважаючи на очевидну вигідність вдосконалення кадрової політики організації для компаній, лише незначна кількість вітчизняних підприємств поглиблено займається цим питанням.

Механізм реалізації кадрової політики – це не що інше, як нормована система організаційних заходів, яка зачіпає як соціальні, так і організаційно-адміністративні сторони життєдіяльності організації з метою запобігання кадрових проблем і задоволення потреб організації в персоналі.

На основі концепції і принципів управління розробляють кадрову політику, тобто основні напрями, форми, методи і критерії роботи з персоналом, спрямовані на підвищення ефективності його використання і діяльності організації загалом.

Кадрова політика є генеральним напрямом кадрової роботи, яка реалізується в процесі управління персоналом і модифікується в міру зміни стратегічних пріоритетів.

Управління персоналом – важкий процес забезпечення кадрами підприємства, організація їх ефективного використання та професійного розвитку. Нині в умовах переходу до ринкової економіки багато керівників вітчизняних виробничих організації недооцінюють значення методів управління персоналом, які притаманні сучасному менеджменту й активно використовуються закордоном для ефективного управління і підвищення продуктивності праці [1].

Кадрова політика – це набір основних принципів, які здійснюються кадровою службою підприємства. Вона є стратегічною лінією поведінки в роботі з персоналом. Кадрова політика – це створення підприємством трудового колективу, який найкращим чином сприяв би суміщенню цілей підприємства і його працівників. Кадрова політика має на меті створення згуртованої, відповідальної, високорозвиненої і високопродуктивної робо-

чої сили. Вона повинна збільшувати можливості підприємства, реагувати на вимоги ринку в найближчому майбутньому [2].

Персонал (кадри) – це працівники, найняті виробництвом для виконання виробничих завдань, які володіють певними навичками і спеціальною кваліфікацією. Персонал є найважливішим об'єктом кадрової політики організації.

Успіх роботи будь-якого підприємства забезпечує його персонал. Тому сучасна концепція управління підприємством передбачає виділення з великої кількості функціональних сфер управлінської діяльності такої, яка пов'язана з управлінням кадрової складової виробництва – персоналом підприємства [3].

Управління персоналом полягає у:

- формуванні системи управління персоналом;
- кадровому плануванню;
- визначенні кадрового потенціалу і потреби організації в персоналі;
- обліку і нормуванні чисельності працівників.

Здійснення кадрової політики можливо двома способами. Вона може бути швидкою і рішучою, заснованою на пріоритеті виробничих інтересів або на врахуванні того, як її реалізація відобразиться на трудовому колективі [4].

Кадрова політика стосується таких питань, як найм працівників, підготовка персоналу, його професійний розвиток, встановлення найкращої взаємодії підприємства і працівників. Поточна кадрова робота орієнтована на швидке рішення кадрових питань [2].

Кадрова політика повинна миттєво реагувати на зміни ринку, у зв'язку з чим вона повинна мати такі властивості: орієнтація на довгострокове планування, зв'язок зі стратегією, значимість ролі кадрів.

Так само вона повинна забезпечувати працівників сприятливими умовами для праці, забезпечувати можливість кар'єрного росту, створювати гарний настрій в колективі, давати своїм співробітникам впевненість у завтрашньому дні.

Головним завданням кадрової політики є забезпечення врахування інтересів кожного працівника підприємства. Кадрова політика визначає цілі, що впливають на взаємини підприємства з зовнішнім середовищем, а також цілі, пов'язані зі ставленням підприємства до своїх працівників. Кадрова політика здійснюється стратегічними й оперативними системами управління [4].

Цілі кадрової політики поділяються на економічні та соціальні.

Економічні цілі – досягнення прийнятної пропорції між витратами і результатами. У нинішній економічній ситуації кадрові рішення спрямовані на безумовне зменшення кадрових витрат. Вони необхідні для оптимізації пропорції між цими витратами, з одного боку, і продуктивністю праці, з іншого боку.

Соціальні цілі – вдосконалення матеріального і нематеріального становища персоналу підприємства. Більшою мірою це відноситься до заробітної плати, зменшення тривалості робочого часу, соціальних видатків, облаштування робочих місць і надання можливості працівнику брати участь в ухваленні рішень.

Складовими елементами кадрової політики є:

1) політика зайнятості, тобто залучення висококваліфікованого персоналу, створення гарних, безпечних умов праці, можливість кар'єрного зростання, самозадоволення співробітників;

2) політика навчання, за якої створюються бази навчання для підвищення кваліфікації та просування по кар'єрних сходах персоналу підприємства;

3) оплата праці, тобто надання заробітної плати більше, ніж в конкуруючих фірмах, відповідно дотримуючись правил щодо кваліфікаційних вимог до працівника і його здібностей;

4) добробут, тобто надання більш привабливих соціальних можливостей своїм робочим, пільг по відношенню до інших роботодавців;

5) політика в трудових відносинах, створена з метою запобігання конфліктам між співробітниками.

Сфера зайнятості займається аналізом кадрової ситуації, найманням персоналу і звільненням. Сфера навчання перевіряє поточні знання і здатності робітника, за необхідності відправляє його на навчання і розвиток. В оплаті праці відбувається оцінка робіт, пільг, ставки. Сфера добробуту відповідає за пенсії, допомоги, транспорт, житло, споживання [2].

Висновки з цього дослідження. Таким чином, кадрова політика повинна бути спрямована не тільки на створення сприятливих умов праці, але й на забезпечення можливості просування по кар'єрних сходах, на створення впевненості в завтрашньому дні.

Кадрова політика має головну мету забезпечення на сьогоднішній момент і в майбутньому кожне робоче місце персоналом

належної кваліфікації. Безумовно, головною її метою має бути формування та оптимальне використання кадрів для досягнення цілей підприємства.

Проблема полягає в тому, щоб забезпечити ефективний кадровий процес, який буде сприяти сталому розвитку економіки, політичного життя і соціальної сфери організації.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Матвєєнко Н.В. Кадрова політика вищих навчальних закладів щодо підбору персоналу / Н.В. Матвєєнко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 9. – С. 123–126.
2. Управління персоналом : [навчальний посібник] / [М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська, О.М. Шканова]. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
3. Мица В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи / В.П. Мица // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 6. – С. 165–168.
4. Щокін Г.В. Теорія кадрової політики : [монографія] / Г.В. Щокін. – К. : МАУП, 1997. – 176 с.
5. Савельєва В.О. Управління персоналом : [навчальний посібник] / В.О. Савельєва, О.М. Єськов. – К. : Професіонал, 2005. – 335 с.