

КАДРОВА ПОЛІТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК СКЛАДОВА ЇЇ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ

УДК 331.108

Бех О. В., студентка 4 курсу
факультету економіки і права
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Для сучасного підприємства персонал є одним з важливих факторів успіху: саме людський ресурс дозволяє реалізувати наявні технологічні, виробничі можливості, саме від реалізації індивідуальних здібностей працівників залежить інтелектуальний потенціал організації, що в умовах економіки знань надає незаперечні конкурентні переваги. В свою чергу, ефективність системи управління персоналом значною мірою визначається стратегічним плануванням роботи з формування кадрів та його реалізацією, що відбувається через кадрову політику.

Питання стратегічного планування та кадрової політики розглядалися в роботах Варнавської Д., Весніна В., Ілляшенко К., Банникової Л. та інших фахівців у сфері управління персоналом [1 – 4]. Втім, зміст кадрової політики та її місце у структурі кадрової стратегії підприємства висвітлені недостатньо і потребують подальшого дослідження для створення теоретичної основи щодо підвищення якості планування та роботи з кадрами.

Мета статті – узагальнити теоретичні аспекти кадрової політики та визначити їх зміст у контексті реалізації кадрової стратегії підприємства.

Інвестування в людські ресурси в умовах становлення ринкової економіки стає довгостроковим фактором конкурентоспроможності, виживання і розвитку підприємств. Необхідною ж передумовою досягнення стратегічних цілей підприємства стає наявність на підприємстві кадрової стратегії, що належить до категорії функціональних стратегій і є підпорядкованою до загальної [1]. Маючи на меті своєчасне задоволення підприємства кадрами, які б відповідали поточним потребам, організація реалізує кадрову стратегію через певні

принципи, форми та методи роботи з персоналом, що визначаються її кадровою політикою.

Кадрова політика підприємства, як правило, представлена в вигляді документу, що містить такі розділи як нормативна база (основні вимоги діючого законодавства, політика підприємства, штатний розклад і т.д., управління персоналом (розміщення кадрів за підрозділами; організація переміщення; планування, організація, мотивація та контроль у їх взаємозв'язку), та економічні розрахунки (встановлення оптимального співвідношення між кількостями працівників і робочих місць, інвестиції в людський капітал) [1; 2].

Щоб забезпечити конкурентоспроможність підприємства у сучасних ринкових умовах, необхідно створити в організації дуже гнучку кадрову політику, яка б вчасно та ефективно реагувала на зміни зовнішнього середовища фірми, та одночасно забезпечувала б стабільність внутрішнього розвитку.

Розглядаючи кадрову політику в контексті стратегічного планування, Варнавська Д. розкриває поняття «кадрова політика» як основний інструмент формування мотивації та розвитку персоналу на підприємстві [2]. При цьому кадрова політика розглядається як засіб підвищення продуктивності праці та зростання ефективності використання людського ресурсу.

Веснін В. вважає що кадрова політика організації – це система поглядів, вимог, норм, принципів, обмежень, що визначають основні напрямки, форми і методи роботи з персоналом. Її цілями є збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу, створення високопродуктивного колективу, забезпечення сприятливих економічних, соціальних і психологічних умов його діяльності [1]. Таким чином, можна констатувати, що кадрова політика також є інструментом формування та зміни організаційної поведінки персоналу, а також формалізованою сукупністю керівних положень, які забезпечують стабільність цієї поведінки на певному відрізку часу для досягнення цілей організації.

На думку Ілляшенко К. кадрова політика – це сукупність соціально-правових, організаційно-економічних і психологічних заходів з

формування, використання і відтворення трудового (кадрового) потенціалу [3]. Таке розуміння кадрової політики фокусує увагу на інструментальному забезпеченні управління персоналом, і дозволяє врахувати відмінності, що притаманні різним сферам організаційного управління. При цьому роль кадрової політики обмежується лише оперативно-тактичними заходами, що майже виключає її зі сфери стратегічного управління.

Банникова Л. стверджує, що кадрова політика – це система принципів і норм (які повинні бути усвідомлені і певним чином сформульовані), що призводять людський ресурс у відповідність зі стратегією фірми [4]. Таким чином, констатується необхідність усвідомлення персоналом організаційних принципів, що формують певну організаційну єдність, яка може бути визначена як корпоративна культура. А отже, кадрова політика є не тільки інструментом управління поведінкою персоналу. Вона також є інструментом формування його світосприйняття, ціннісних орієнтацій та мікроклімату в колективі.

Основними вимогами щодо кадрової політики є: зв'язок кадрової політики зі стратегією розвитку (або виживання) підприємства. В цьому відношенні вона являє собою кадрове забезпечення реалізації цієї стратегії; друга дуже важлива вимога – гнучкість кадрової політики. Це означає, що вона повинна бути, з одного боку, стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівника, з іншого боку – динамічною, оскільки повинна коректуватися відповідно до зміни тактики підприємства, виробничої та економічної ситуації.

Стабільними повинні бути ті її сторони, які орієнтовані на врахування інтересів персоналу і мають відношення до організаційної культури підприємства. Оскільки формування кваліфікованої робочої сили пов'язане з певними витратами для підприємства, кадрова політика повинна бути економічно обґрунтованою – виходити з його реальних фінансових можливостей.

Також кадрова політика повинна забезпечити індивідуальний підхід до розвитку та реалізації потенціалу працівників. Відповідно, реалізація потенціалу повинна розглядатися в контексті поточних та стратегічних

цілей підприємства, та здійснюватися на основі ефективної системи мотивації праці.

Узагальнюючи існуючі визначення, можна зробити висновок щодо змістовного наповнення поняття «кадрова політика» – це система принципів та норм, що дозволяють здійснювати цілеспрямовану діяльність щодо формування кадрового складу, підвищення ефективності використання трудових ресурсів, створення трудового колективу та оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання. Основними завдання кадрової політики є: своєчасне забезпечення підприємства персоналом необхідної якості й у достатній кількості; раціональне використання трудового потенціалу. Вона повинна збільшувати можливості підприємств, реагувати на вимоги технології і ринку, що змінюються.

В подальших дослідженнях доцільно побудувати модель формування кадрової політики з урахуванням визначених змістовних елементів для удосконалення системи стратегічного планування людськими ресурсами на підприємстві.

Література

1. Веснин В. Р. Управление персоналом : теория и практика / В. Р. Веснин. – М. : КНОРУС, 2009. – 688 с.

2. Варнавська Д. С. Формування системи планів підприємств в сфері забезпечення продуктивної зайнятості персоналу / Д. С. Варнавська // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 6 (16). – С. 82 – 88. – Режим доступу до журн. : <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n6.html>

3. Ілляшенко К. В. Менеджмент персоналу / К. В. Ілляшенко. – Суми : Вид. СумДУ, 2010. – 78 с.

4. Банникова Л. Н. Управление персоналом : учебное пособие / Л. Н. Банникова. – Екатеринбург : УГТУ–УПИ, 2009. – 151 с.

Науковий керівник,
к.е.н., доц.

Ушкальов В.В.

Опубліковано в авторській редакції