

НАПРЯМИ ТА ТИПИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ

*Гаврильченко В.В., здобувач вищої освіти,
vikaklass2000@gmail.com*

*Воробйова А.С., здобувач вищої освіти
anna.vo7@gmail.com*

*Науковий керівник: Михайлова О.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Проблематика ефективного управління наявним ресурсним потенціалом будь-якої соціально-економічної системи апіорі передбачає необхідність пильної уваги до питань використання чи не найважливішої його складової – кадрового потенціалу – від якого безпосередньо залежить досягнення цілей різного рівня. Тому питання формування, використання та розвитку кадрів були й залишатимуться актуальними. Не останню роль в цих процесах відіграє кадрова політика, розгляд сутності та завдань якої свідчить про її багатоаспектний характер і різноаспектні взаємопов'язані напрями.

Неоднозначність поглядів на сутнісні характеристики та завдання кадрової політики підприємства зумовлюють різні позиції науковців щодо основних її напрямів і складових. Зокрема два її напрями стосуються формування кадрового потенціалу, а також професійного навчання кадрів [1], які є важливими складовими, але не розкривають всієї її системи та відносин, що виникають в процесі реалізації кадрової політики. Також виділяють такі напрями як політику: «зайнятості, навчання, винагородження, соціальну та трудових відносин» [2], що більш повно характеризує її склад. Поширеною є й думки науковців, які виокремлюють у складі цього поняття: відносини щодо: забезпечення зайнятості; умов та оплати праці; умов професійного зростання. Розширений склад напрямів кадрової політики може містити: «забезпечення організації кадрами; оцінки персоналу; розвитку та просування персоналу; винагорода персоналу; управління персоналом трудових відносин; формування організаційної культури; комунікацій з персоналом; охорони праці та соціального захисту персоналу тощо» [3]; «організація відносин та зв'язків з ринком праці і внутрішньофірмовими трудовими ресурсами» [4].

Вважаємо, що в укрупненому вигляді можна виділити такі основні напрями кадрової політики: формування й використання

персоналу та організації праці; розвитку персоналу; трудових відносин; мотивації та стимулювання; соціальна політика.

Для їх реалізації підприємствами обирається певний тип кадрової політики. Вчені єдині щодо диференціації кадрової політики за двома напрямками. Так, залежно від масштабності та рівня усвідомленості керівництвом способів, що прийняті для управління, кадрову політику підприємств поділяють на активну, превентивну, реактивну та пасивну. Розуміючи однаковий зміст цього напрямку, науковці по-різному формулюють цю ознаку типізації кадрової політики: «рівень впливу управлінського апарату на кадрову ситуацію», «рівень усвідомленості правил та норм у роботі з персоналом» [5], «рівень впливу та контролю з боку керівництва організації на кадрову ситуацію» [3].

Основні відмінності цих типів політик полягають у рівні впорядкованості процесів управління персоналом, а саме: здійсненні аналітико-оціночних і прогностичних процедур щодо стану кадрового забезпечення, виявленні потреб в кількісно-якісному складі персоналу; наявності чітких планів, програм щодо формування та розвитку кадрового потенціалу; системності та регулярності організаційно-управлінських заходів з кадрової роботи щодо впорядкування та покращення цих питань.

Пасивною кадровою політикою вважається якщо на підприємстві не здійснюється системне управління персоналом, відсутня відповідна програма дій. Керівництво не приділяє уваги аналізу стану формування та використання персоналу, виявленню потреби в кадровому складі, а також прогнозу майбутньої кадрової ситуації. Змістом роботи з персоналом є усунення негативних явищ і наслідків в процесі його використання, а власне політика здійснюється в оперативному режимі або на тактичному рівні, що дає підстави вважати її малоефективною.

Реактивна політика передбачає аналіз причин і наслідків кадрових проблем, факторів негативного впливу та розробка заходів з усунення та ліквідації несприятливих моментів. Першочерговим є розгляд питань, пов'язаних з незадоволеністю колективу умовами праці, недостатнім рівнем професіоналізму працівників, зниження мотивації та конфліктів тощо. Зусилля керівництва за такою політикою спрямовані на виправлення конфліктних ситуацій. Рівень прогнозування охоплює короткостроковий період, або, в окремих випадках, середньостроковий. Реактивна політика є малоефективною

для довгострокового періоду й вирішення стратегічних завдань.

Кадрова політика превентивного типу спрямована головним чином на майбутній кадровий потенціал і передбачає розробку прогнозів динаміки розвитку кадрової ситуації, поліпшення якісного складу персоналу. Її підґрунтям є оцінка й діагностика стану персоналу й ефективності його використання в ситуації, що склалася. Прогнози стосуються коротко- та середньострокових горизонтів, а не триваліших періодів, тобто не має довгострокової програми заходів з розвитку та вдосконалення кадрової ситуації.

Активна кадрова політика передбачає, як прогнозування кадрової ситуації з урахуванням не лише внутрішніх процесів, а й стану ринку праці, так і способи впливу на прояв існуючих проблем. За такої політики підприємства: здійснюють постійний контроль за станом персоналу; аналізують внутрішні та зовнішні чинники впливу; розробляють напрями та методи розвитку кадрового потенціалу; здійснюють розробку антикризових програм за необхідності; вносять корективи за наявності відхилень в діючі заходи. Вона вважається найбільш оптимальною з точки зору її ефективності.

Ряд авторів за цією класифікаційною ознакою виділяють як окремий тип авантюрну політику [6], а активний тип політики диференціювати на раціональну та авантюрну [7].

Активна раціональна політика включає заходи з управління персоналом, які базуються на висновках, отриманих в результаті здійснення оцінно-діагностичних процедур і прогнозу ситуації. Таке управління вбачає не лише встановлення відповідних правил і процедур впливу на працівників, а й на їх зміну. За такої політики підприємство досягає необхідного складу кваліфікованих кадрів.

Коли керівництво активно впливає на кадри, не маючи на те обґрунтованих підстав, має місце авантюрна політика. Тобто програми розвитку кадрової політики складають, виходячи з певних цільових орієнтирів та інтуїції щодо перспектив ситуації, а аналіз, діагностика та прогнозування стану кадрів не здійснюються. Успіх її впровадження стає можливим тільки за умов позитивних змін.

Другою ознакою виділення типів кадрової політики є рівень взаємодії з зовнішнім середовищем. За нею кадрову політику поділяють на відкриту та закриту. Це дозволяє виявити, наскільки підприємство орієнтоване на власні ресурси та прагне відокремитись від зовнішніх факторів кадрового впливу.

Відкрита кадрова політика спрямована на тісну взаємодію з

зовнішнім середовищем щодо вирішення кадрових питань, забезпечення підприємства професійним персоналом, характеризується значною прозорістю, може здійснюватися суб'єктами, що знаходяться на етапі входження на певні ринки або розвитку.

Кадрову політику, яка базується на урахуванні тільки внутрішніх факторів і націлена на максимальну незалежність, називають закритою.

Головні відмінності між ними полягають в: умовах і підходах до набору кадрів; організації навчання та шляхах підвищення кваліфікації; можливостях кар'єрного зростання; тривалості та можливості до адаптації; умовах мотивації

Пропонується ще й така ознака класифікації як «стадія життєвого циклу підприємства», за якої виділяють політики на стадіях: зародження, зростання, зрілості та спаду [5].

Отже, сучасні наукові підходи до виділення основних напрямів кадрової політики повною мірою відбивають її зміст, хоча й відрізняються за кількістю та ступенем деталізації.

Література.

1. Карпа М. Теоретичні аспекти формування кадрової політики в органах публічної влади. *Ефективність державного управління*, 2013. Вип. 36. С. 27 – 36.
2. Волкова Н., Красноштан Ж. Сучасна кадрова політика: напрями та інструменти реалізації. *ЛОГОС*, 2019. № 8. С. 40–42. DOI:<https://doi.org/10.36074/2617-7064.08.008>.
3. Лігоненко І. В., Стойнова М. Г. Кадрова політика як один із головних факторів складових організації. *Modern Economics*. 2022. № 34. С. 63–67.
4. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки університету «КРОК»*, 2018. № 4 (53). С. 231–238.
5. Криворучко О., Водолажська Т. Обґрунтування типів кадрової політики підприємства. *Економіка транспортного комплексу*, 2015. Вип. 25. Т. 11. С. 88–98.
6. Літинська В. А., Залуський В. І. Кадрова політика підприємства за сучасних умов господарювання. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2018. Вип. 6 (17). С. 248–252.
7. Крушельницька О. В., Мельничук Д. І. Управління персоналом : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Кондор, 2006. 308 с.