

## **ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Головною конкурентною перевагою підприємств є унікальний трудовий потенціал. Досить високий рівень корпоративної культури робить підприємство привабливим для талановитих працівників, утримує їх на підприємстві, а результати їх праці, в свою чергу, створюють відповідну репутацію фірми, привертають нових споживачів і висококваліфікованих співробітників. Головним завданням таких підприємств є сприяння зростанню професійних компетенцій працівників. Тому актуальним виявляється вивчення особливостей формування кадрової політики на вітчизняних підприємствах і розробка рекомендацій щодо її ефективної реалізації.

Кадрова політика визначає генеральний напрям і основи роботи з кадрами та персоналом, загальні та специфічні вимоги до них і розробляється власниками підприємства, вищим керівництвом, кадровою службою персоналу.

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.

Базою формування кадрової політики підприємства виступає аналіз структури персоналу, ефективності використання робочого часу, прогнози розвитку підприємства та зайнятості персоналу. Іноді ця робота проводиться за допомогою спеціальних консалтингових організацій, і хоча оплата їхніх послуг досить висока, результат значно перевищує витрати.

Кадрова політика на підприємстві повинна будуватися на наступних принципах:

- повної довіри до працівника та наданні йому максимальної самостійності в роботі;
- у центрі управління повинні бути не фінанси, а людина та її ініціативи;
- результат діяльності підприємства визначається мірою згуртованості колективу;
- максимального делегування функцій управління працівникам;
- необхідності розвитку мотивації працівників.

У процесі формування кадрової політики підприємства повинно відбуватися узгодження наступних аспектів:

- розробка загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетних цілей;
- організаційно-штатна політика – планування потреби в кадрах, формування структури та штату, призначення, створення резерву кадрів, переміщення;
- інформаційна політика – створення та підтримка системи руху кадрової інформації;
- фінансова політика – формулювання принципів розподілу засобів забезпечення ефективної системи стимулювання праці;
- політика розвитку персоналу – забезпечення програми розвитку, профорієнтація та адаптація працівників, планування індивідуального просування, формування команд, професійна підготовка та підвищення кваліфікації;
- оцінювання результатів діяльності – аналіз відповідності кадрової політики та стратегії підприємства, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінювання трудового потенціалу.

Кадрова політика підприємства повинна забезпечити:

- організаційну інтеграцію – вище керівництво та лінійні керівники приймають розроблену та добре скоординовану стратегію управління людськими ресурсами як „свою власну” та реалізують її в своїй оперативній роботі, тісно взаємодіючи з функціональними службами;
- високий рівень відповідальності усіх працівників, під яким розуміють як ідентифікацію з базовими цінностями підприємства, так і наполегливу реалізацію визначених цілей в практичній роботі;
- функціональність – варіантність функціональних завдань, що передбачає відмову від традиційного, жорсткого розмежування різних видів робіт, а також використання різноманітних форм трудових контрактів;
- структурність – адаптація до безперервного навчання, організаційних змін, гнучкість організаційно-трудоного потенціалу, висока якість роботи та її результатів, умов праці (робоче середовище, зміст роботи, задоволеність працівників).

Вихідними документами для формування кадрової політики є:

- Конституція України;
- загальна декларація прав людини;
- Цивільний кодекс України;
- Кодекс законів про працю України.

При формуванні кадрової політики враховуються чинники, що властиві зовнішньому та внутрішньому середовищу підприємства: вимоги виробництва, стратегія розвитку підприємства; фінансові можливості підприємства; кількісні та якісні характеристики персоналу; ситуація на ринку; попит на робочу силу з боку конкурентів; впливовість профспілок, жорсткість у відстоюванні інтересів працівників; вимоги трудового законодавства; прийнята культура роботи з найманим персоналом та ін.

Загальні вимоги до кадрової політики в сучасних умовах зводяться до наступного:

1. Кадрова політика має бути тісно пов'язана зі стратегією розвитку підприємства. У цьому відношенні вона є кадровим забезпеченням реалізації цієї стратегії.

2. Кадрова політика повинна бути достатньо гнучкою. Це означає що вона повинна бути, з одного боку,

стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівника, з іншого – динамічною, тобто коректуватися відповідно до зміни тактики підприємства, виробничої та економічної ситуації. Стабільними повинні бути ті її сторони, що орієнтовані на облік інтересів персоналу та мають відношення до організаційної культури підприємства.

3. Оскільки формування кваліфікованої робочої сили пов'язане з певними витратами для підприємства, кадрова політика повинна бути економічно обгрунтованою, тобто виходити з його реальних фінансових можливостей.

4. Кадрова політика повинна забезпечити індивідуальний підхід до своїх працівників.

Кадрова політика є складовою частиною всієї управлінської діяльності та виробничої політики підприємства. Вона має на меті створити згуртовану, високорозвинену та високопродуктивну робочу силу. Вона направлена на формування такої системи роботи з кадрами, яка б орієнтувалась на одержання не тільки економічного, але й соціального ефекту.

Таким чином, кадрова політика покликана забезпечити ефективне використання персоналу на підприємстві та досягти високої конкурентної позиції персоналу та підприємства.