

Кондрацька Л.П., ст. викладач
кафедри менеджменту ТАНГ

КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРАЦІ

В умовах зростаючої ролі персоналу та актуалізації проблем менеджменту персоналу особливої ваги набирають питання формування і реалізації кадрової політики як засобу забезпечення конкурентоспроможності підприємства взагалі і його конкурентоспроможності на ринку праці зокрема. За оцінками американських фахівців, 1 долар, затрачений на підготовку персоналу, забезпечує 10 доларів прибутку, тому актуальність досліджень у сфері управління персоналом не викликає сумнівів.

Економічна нестабільність в Україні, негативні тенденції на ринку праці, що характеризуються зростанням безробіття, зубожінням населення, підвищенням рівня конкуренції за стабільні і престижні робочі місця, розвитком вторинної зайнятості населення, обумовлюють зростаюче значення кадрової політики, яка повинна формуватися на основі сучасних підходів до управління людським потенціалом, а також враховувати особливості функціонування кожного підприємства. Необхідність розробки гнучкої кадрової політики на підприємствах, що знаходяться у кризовому стані, посилюється також загостренням реальних і потенційних міжгрупових і міжособистих конфліктів, загрозою звільнень в результаті реструктуризації та диверсифікації виробництва, відсутністю чітких перспектив розвитку тощо.

Дослідженню актуальних питань розробки кадрової політики присвячують свої роботи відомі зарубіжні і вітчизняні науковці. Серед них найвідомішими є С.Г.Беляєв, А.Волгін, Б.М.Генкін, М.Грачов, В.А.Дятлов, А.П.Єгоршин, А.Я.Кібанов, В.І.Кошкін, Є.В.Маслов, М.Маусов, Дж.Мілкович, Я.Монден, Дж.Обер-Кріє, В.В.Травін, С.В.Шекшня, Г.В.Щокін та інші. Кадрову політику трактують у вузькому та широкому розумінні. У широкому плані кадрову політику найчастіше розуміють як діяльність, направлену на забезпечення певної сфери виробництва і управління кадрами, що мають

необхідний рівень кваліфікації, професійних і особистих якостей, достатніх для вирішення поставлених завдань. У вузькому розумінні кадрову політику, як правило, пов'язують з конкретною діяльністю посадових осіб щодо підбору, розстановки, розвитку кадрів, регулювання відносин між соціальними групами відповідно до прийнятих в організації форм, методів і стилю кадрової роботи.

У класичному розумінні кадрова політика повинна формуватися, виходячи з стратегії розвитку підприємства і розглядатися як її субстратегія. Однак аналіз наукових джерел показує, що між поняттями "стратегія розвитку персоналу" і "кадрова політика" немає чіткого розмежування, а часто вони отожденоються. Кадрова політика повинна акумулювати всі напрями діяльності у сфері роботи з персоналом, реалізуючи сучасні методи і процедури роботи з людьми. Найбільш вдалим, на нашу думку, є трактування кадрової політики, відповідно до якого вона визначає цілі, пов'язані зі ставленням організації до зовнішнього оточення (ринок праці, стосунки з державними органами), а також цілі, пов'язані з відношенням організації до свого персоналу (участь в управлінні, стиль керівництва, соціальні питання, вдосконалення системи професійного навчання). Це визначення в основному відповідає сучасній управлінській парадигмі, оскільки передбачає пошук і використання можливостей зовнішнього середовища для досягнення управлінського успіху. Однак ми вважаємо, що дане визначення потребує доповнення, оскільки акцентує увагу лише на цілях, пов'язаних з персоналом підприємства. Визначення кадрової політики, на нашу думку, повинно акцентувати увагу й на комплексі заходів для досягнення сформульованих цілей з визначенням конкретних виконавців, термінів реалізації, необхідних ресурсів та джерел їх забезпечення. Без такої конкретизації кадрова політика не буде мати шансів для реалізації і залишиться "проголошенням добрих намірів".

Враховуючи недостатній розвиток і впровадження передових підходів до управління персоналом в Україні, а також оцінюючи стан справ щодо управління персоналом, можна констатувати, що кадрова політика переважної більшості вітчизняних підприємств є пасивною (тобто такою, що не враховує наукових досягнень і передового досвіду і зводиться, у кращому випадку, до ліквідації негативних наслідків).

Для вироблення сучасної кадрової політики, яка б мала превентивний характер і забезпечувала конкурентоспроможність підприємства на ринку праці, необхідно акцентувати увагу на таких аспектах діяльності підприємства:

1. Чітке формулювання концепції життєдіяльності, визначення стратегічної місії та стратегічних пріоритетів. Для цього необхідно проводити систематичні дослідження галузевої структури, напрямів розвитку галузі та прогнозування її довгострокової привабливості, аналізувати конкурентне середовище та оцінювати свій конкурентний статус. Така інформація дасть можливість завчасно готувати персонал до змін (реструктуризації, диверсифікації, перепрофілювання) і виробляти антикризові управлінські заходи.

2. Розробка і впровадження в управлінську практику сучасних систем і методів оцінки персоналу. Перманентна система кадрового аудиту дасть можливість вирішити ряд важливих питань, а саме: виявити потенціал кожного працівника; розробити заходи щодо навчання, підвищення кваліфікації та перенавчання персоналу; створити надійну базу для формування системи винагород; надати інформацію для управління рухом персоналу та проведення профорієнтаційної роботи.

3. Впровадження в управлінську практику сучасних мотиваційних систем. Зміна економічної ситуації в державі, а також вивчення передового зарубіжного досвіду управління персоналом створює широкі можливості для перегляду і вдосконалення системи винагород і мотиваційних систем в цілому. Основою для такої діяльності є суттєве розширення мотиваційного поля і створення можливостей для реалізації різноманітних підходів до участі персоналу в управлінні, власності, прибутках.

4. Комплектування служб управління персоналом висококваліфікованими кадрами з відповідною базовою підготовкою. Лише наявність спеціалістів-професіоналів дасть можливість сформулювати ефективну кадрову політику і

тим самим забезпечити конкурентоспроможність підприємства в цілому і його конкурентоспроможність на ринку праці зокрема.