

ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотація. Розглянуто сутність кадрової політики підприємства. Охарактеризовано основні стратегії управління персоналом на підприємстві.

Annotation. Essence of personnel policy of enterprise is considered. Basic strategies of personnel management on an enterprise are described.

Ключевые слова: кадровая политика, персонал, рабочая сила, стратегия, трудовой потенциал работника.

В современных условиях создание конкурентоспособного предприятия всегда связано с людьми, которые работают на предприятии. Организация возможностей фирмы заключена в новых методах управления и зависит от конкретных людей, знаний, компетенции, дисциплины, мотивации, способности решать проблемы, восприимчивости к обучению. Этим и объясняется актуальность проблемы эффективного формирования кадровой политики предприятия.

На протяжении многих лет изучением кадровой политики занимались такие ученые, как Щекин Г. В., Шегельман И. Р., Рудаков М. Н., Рогожин М. Ю., Захаркина О. И. Они изучали принципы разработки согласованной кадровой политики, включающей систему набора, подготовки, совершенствования и оплаты кадров, а также политику отношений между администрацией и работниками. Однако еще недостаточно изучены основные аспекты формирования кадровой политики на предприятии в современных условиях.

Целью данного исследования является теоретическое обоснование и разработка практических рекомендаций по эффективному формированию кадровой политики на предприятии.

Современная кадровая политика предприятия (фирмы, корпорации) должна быть направлена на рыночные условия хозяйствования. Главная ее цель заключается в обеспечении сегодня и в будущем каждого рабочего места, каждой должности персоналом соответствующих профессий, специальностей и надлежащей квалификации [1].

Кадровая политика предприятия – это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации [2].

Таким образом, кадровая политика в новых условиях направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства, нормативных актов и правительственных решений.

Кадровая политика формирует:

требования к рабочей силе на стадии ее найма (к образованию, полу, возрасту, стажу, уровню специальной подготовки и т. п.);

отношение к "капиталовложениям" в рабочую силу, к целенаправленному воздействию на развитие тех или иных сторон занятой рабочей силы;

отношение к стабилизации коллектива (всего или определенной его части);

отношение к характеру подготовки и переподготовки работников на предприятии;

отношение к внутризаводскому движению кадров и т. д.

Кадровая политика реализуется через кадровую работу. Поэтому выбор кадровой политики связан не только с определением основной цели, но и с выбором средств, методов, приоритетов. Кадровая работа базируется на системе правил, традиций, процедур, комплексе мероприятий, связанных непосредственно с осуществлением подбора кадров, необходимой их подготовкой, расстановкой, использованием, переподготовкой, мотивацией, продвижением. Кадровая работа включает кадровое планирование. Кадровое планирование – это целенаправленная деятельность организации по подготовке кадров, обеспечению пропорционального и динамического развития персонала с учетом его профессионально-квалификационной структуры, определению общих и дополнительных потребностей, по контролю над использованием персонала [3]. Цель кадрового планирования заключается в том, чтобы предоставить работникам рабочие места в нужное время и в необходимом количестве в соответствии как с их способностями и склонностями, так и с требованиями производства. При планировании персонала предприятие должно учитывать не только спрос, но также и то, какой персонал имеется в настоящее время и какие работники будут потенциально нужны в будущем [4].

Поэтому содержание кадровой политики не ограничивается наймом на работу, а касается принципиальных позиций предприятия в отношении подготовки, развития персонала, обеспечения взаимодействия работника и

перспективу, текущая кадровая работа ориентирована на оперативное решение кадровых вопросов. Между ними должна быть, естественно, взаимосвязь, которая бывает обычно между стратегией и тактикой достижения поставленной цели.

Определяющим в выборе кадровой политики является стратегия (концепция) развития предприятия как производственно-хозяйственной системы. Более того, удачно выбранная и реализованная кадровая политика способствует претворению в жизнь и самой стратегии.

Кадровая политика предусматривает в первую очередь формирование стратегии управления персоналом организации, которая учитывает стратегию деятельности организации. Стратегия управления персоналом предполагает определение целей управления персоналом, формирование идеологии и принципов кадровой работы, определение условий для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов в организации [2].

Наиболее ярко взаимосвязь развития предприятия и кадровой политики выявляется при классификации стратегий, учитывающей ситуационные факторы. Согласно данному подходу, различают несколько ситуационных стратегий, связанных с определенными стадиями развития предприятия:

1. Организация нового бизнеса: приобретение ресурсов, необходимых для перехода от идеи к прибыльному производству, подготовка к ожесточенной конкуренции в условиях рынка.

2. Концентрация на одном направлении предпринимательской деятельности. Здесь в основе лежит исключительная компетентность фирмы в какой-либо одной области, в производстве одного или нескольких продуктов по сравнению с конкурентами. Постоянное превосходство в компетентности позволяет длительное время сохранять лидерство в меняющихся условиях рынка.

3. Вертикальная интеграция, когда предстоит определить, что более выгодно – закупать компоненты или производить их самостоятельно. Известно, чем выше степень вертикальной интеграции, тем выше уровень концентрации и устойчивее производство, хотя требования к управлению повышаются. Кадровая политика в данном случае решает задачи по формированию кадров как по численности, так и по профессиональной структуре в связи с освоением новых производств.

4. Диверсификация – вторжение действующих предприятий в новые области производственной деятельности (относительно сложившейся специализации) с целью повышения экономической устойчивости предприятия. Диверсификация возможна в области, связанной с основной деятельностью компании, и в совершенно самостоятельной сфере бизнеса.

5. Стратегия переноса капитала. Она состоит в ужесточении контроля над затратами и их всемерном сокращении, изъятии ресурсов из убыточных сфер и перемещении их в прибыльные сферы деятельности, в замене руководства (и даже рядовых сотрудников). Применительно к кадровой политике реализация данной стратегии может повлечь за собой и экономию средств на привлечение и содержание рабочей силы, высвобождение работников из убыточных производств и, наоборот, увеличение численности рабочей силы в прибыльных сферах деятельности.

6. Изъятие капитала и прекращение деятельности. В случае неудачи какого-либо из направлений деятельности применяются: переориентация на новые сегменты рынка, где большая вероятность успеха, сокращение масштабного бизнеса и вовлечение в дело всех резервов, прекращение деятельности – ликвидация предприятия или продажа его. Применительно к кадровой политике это наиболее жесткий вариант, так как связан с увольнением работников, большим экономическим ущербом, с необходимостью выплаты различного рода пособий в рамках социальной защиты.

Анализ функционирования отечественных предприятий в условиях становления рыночных отношений показывает, что на практике используются все виды стратегий выживания и развития предприятия, однако охарактеризовать масштабы распространения того или иного направления очень трудно.

Таким образом, можно сделать вывод, что организация эффективной кадровой политики на предприятии в современных условиях имеет очень важное значение. Ведь хорошо организованная кадровая политика обеспечивает своевременное укомплектование кадрами рабочих мест, бесперебойное функционирование производства, своевременное освоение новой продукции, формирование необходимого уровня трудового потенциала коллектива предприятия при минимизации затрат, стабилизацию коллектива благодаря учету интересов работников, предоставление возможностей для квалификационного роста и получения других льгот, формирование более высокой мотивации к высокопроизводительному труду, рациональное использование рабочей силы по квалификации и в соответствии со специальной подготовкой.

Научн. рук. Мельник В. И.

Литература: 1. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. –2-ге вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2000. – 528 с. 2. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с. 3. Шекшня С. В. Планирование персонала и прием на работу / Шекшня С. В. – М. : ЗАО Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. – 78 с. 4. Экономика предприятия : учебник для вузов / Л. Я. Аврашков, В. В. Адамчук, О. В. Антонова и др. ; под ред. проф. В. Я. Горфинкеля, проф. В. Я. Швандара. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 1998. – 742 с.