

Марченко В. М.

д.е.н., професор ФММ НТУУ «КПІ»

Продун М. Ю.

студент ФММ НТУУ «КПІ»

ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

В даній статті досліджено особливості кадрової політики, яку здійснюють на сучасних українських підприємствах. Проаналізовано ключові проблеми, без вирішення яких неможливе становлення та реалізація кадрового механізму та запропоновано можливі шляхи їх вирішення.

Ключові слова: кадрова політика, персонал, управління.

Вступ. В умовах активного розширення діяльності українських підприємств за межі вітчизняного ринку все більш значущою в конкурентній боротьбі стає ефективність формування та здійснення кадрової політики.

Дана тема широко досліджена українськими та зарубіжними науковцями, такими як: Магура М.І., Грішнова О.А., Бандур С.І., Богиня Д.П., Гурне В.М., Миша В.П., Дорогунцов С.І., Колот А.М., Щокін Г.В. та інші. Ними сформовано підходи щодо трактування загалом категорії «кадрова політика», а також охарактеризовано сутність системи кадрової роботи та шляхи її покращення. Проте динамічні перетворення в сучасній вітчизняній економіці викликають появу низки нових проблем, які потребують вивчення.

Постановка завдання. Метою даної статті є аналіз проблем сучасної кадрової політики вітчизняних підприємств і визначення шляхів їх вирішення.

Результати дослідження. Питання кадрової політики стає все більш значущим для українських підприємств, які діють в умовах зростання зв'язку української економіки із світовою. Поступово кадрова політика виходить на лідируючі позиції серед чинників конкурентоспроможності підприємства. Така ситуація склалася, оскільки на існуючому ринку сировина, нові технології та обладнання приблизно однаково доступні всім учасникам конкурентної боротьби, і тому особливості організації праці, відбору та підготовки персоналу, стимулювання більш ефективної діяльності працівників можуть стати ключовими перевагами, що забезпечують перемогу над конкурентами.

Останнім часом керівники вітчизняних підприємств переймають досвід іноземних колег в сфері формування та провадження кадрової політики на своїх підприємствах. Цьому також сприяє поширення економічної активності багатьох українських підприємств на світовій арені

та робота їх у складі міжнародних компаній або у якості франчайзі. Проте нові тенденції викликають нові проблеми, подолання яких стає одним із головних завдань сучасного українського підприємства.

Загалом в цьому процесі можна виділити наступні визначальні проблеми, або групи проблем, яким поки що приділяється недостатньо уваги:

– Низький кваліфікаційний рівень працівників кадрової служби; – Формальне відношення до стандартів ISO, що стосуються кадрової політики підприємства;

– Використання «хижацького» типу кадрової політики, що викликає високу ступінь плинності кадрів;

Більш докладно про кожну з них. Під час формування ефективної кадрової політики для свого підприємства, яка б виправила існуючі недоліки або удосконалила готові виробничі процеси, більшість керівників намагаються активізувати діяльність кадрових підрозділів у напрямках їх основної діяльності, як то: формування кадрового потенціалу; навчання та розташування кадрів; принципи та методи добору персоналу; проведення атестації та оцінки рівня кваліфікації; профорієнтація та перепідготовка кадрів, підвищення кваліфікації персоналу; підвищення освітнього рівня персоналу; аналіз плинності кадрів, тощо [1].

Проте за межами даної діяльності часто мало уваги приділяють якості самої кадрової служби та професіоналізму менеджерів з персоналу. Для ефективного здійснення вищеперерахованих завдань необхідно, передусім, відібрати спеціалістів, котрі виконують свої обов'язки не формально, слідуючи посадовим інструкціям, а проводять глибокий психологічний та логічний аналіз як окремих працівників, так і структури трудових відносин підприємства в цілому. Часто це стає справжньою проблемою для сучасних керівників підприємств, які утверджують чіткий та ефективний план формування кадрового потенціалу, проте отримують низькі непередбачувані результати з вини некваліфікованих виконавців. На багатьох українських підприємствах намагаються втілювати інноваційні технології кадрової політики силами кадрових служб, що досі діють пострадянськими методами. Така невідповідність породжує низький рівень мотивації персоналу, продуктивності праці та інше.

Вирішенням цієї проблеми може стати більш ефективний відбір спеціалістів кадрової служби шляхом формування переліку вимог до їх якостей, як то: обов'язковість психологічної освіти, вміння аналітично мислити, вміння роботи з колективом та ініціативність.

Діяльність багатьох українських підприємств на міжнародному ринку викликала процес, згідно якому для успішної діяльності в сучасних умовах підприємство має відповідати міжнародним вимогам якості за стандартами ISO. Наприклад, у п. 6.2.2. стандарту ISO 9001:2000 зазначається, що організація повинна:

1) визначати необхідний рівень компетентності для персоналу, залученого до робіт, що впливають на якість продукції;

- 2) організувати підготовку або вживати інших заходів для задоволення цієї потреби;
- 3) оцінювати ефективність вжитих заходів;
- 4) забезпечувати мотивацію працівників шляхом обізнаності персоналу у доцільності та важливості своєї діяльності і щодо внеску в досягнення цілей у сфері якості;
- 5) реєструвати дані про освіту, професійну підготовку, кваліфікацію та досвід роботи [2].

Слідування вищевказаним вимогам звісно ж підвищує як якість продукту підприємства так і конкурентоспроможність підприємства в цілому, що позитивно впливає на ріст економіки в національних масштабах. Проте більшість керівників кадрових служб на вітчизняних підприємствах досить формально підходить до цього питання. Сертифікація ISO сприймається передусім як формальний пропуск до діяльності на міжнародному рівні чи показник іміджу підприємства, а не як ефективний важіль формування діючої системи якості чи, окремо, кадрової політики організації. Таке відношення, наприклад, породжує систему вимог до персоналу з приводу сертифікації кваліфікаційних здібностей окремих робітників. Відношення до даного процесу у кадрової служби наступне: чим більше сертифікатів – тим краще. Частіше за все таку сертифікацію робітники отримують в сторонніх організаціях, що мають на це право. Проте на цьому контроль кадрової служби над сертифікацією робітників закінчується. В цих умовах сертифікати сприймаються робітниками як небажана обов'язковість, кваліфікаційні здібності починають падати відразу ж після отримання сертифікату.

Таким чином, витрачаючи значну частку робочого часу на підготовку та здачу тестів задля отримання сертифікату, працівники не мають пред'явлених кваліфікаційних навичок. Вирішенням даної проблеми може стати політика кадрової служби, зосереджена на обмеженні кількості сертифікатів найнеобхіднішими та поглибленню навчання персоналу всередині самого підприємства.

Подібною проблемою може також стати намагання сучасних керівників вітчизняних підприємств нерозбірливо переймати досвід кадрової політики іноземних колег. Більшість доступної та кваліфікованої літератури на дану тематику написана європейськими та американськими спеціалістами та переведена на українську чи російську мови. Проте надані там поради дуже часто стосуються саме іноземних керівників по відношенню до іноземного персоналу, і, в наших реаліях не приносять бажаного результату. Задля уникнення даної проблеми керівникам необхідно більш ретельно обирати для свого підприємства обов'язкову корпоративну літературу, яка не суперечить особливостям менталітету вітчизняного персоналу.

В умовах економічної кризи однією з основних вимог до підприємств, щодо продовження своєї діяльності, є скорочення витрат. В процесі світової економічної кризи 2007 – 2008 рр. досить значна кількість

підприємств як в світовій практиці, так і в українській, намагалася скоротити витрати шляхом згортання програм кадрової програми та зменшення її фінансування. Результатом цього стало виникнення нового «хижацького» типу кадрової політики, який існує на багатьох підприємствах до цього часу. Він полягає в стратегії забезпечення високої плинності 80% кадрів підприємства, що не потребують високої кваліфікації для виконання рутинної роботи, яка за принципом Парето приносить 20% доходів підприємству. Таким чином підприємства часто мають «фундамент» з невеликої кількості висококваліфікованих робітників, на яких спрямовано більшість ресурсів кадрової політики, та працівників, що виконують низько кваліфіковану роботу та змінюються на підприємстві в термін від 6 місяців до року. Зазвичай такий персонал відбирають з вікової групи 20-25 років, або ж з студентського осередку.

Такий підхід дає змогу значно економити як на заробітній платі так і на підвищенні кваліфікації своїх робітників. Але якщо такий тип кадрової політики дає змогу досягти переваг в тактичному сенсі, то в довгостроковому плані від має безліч недоліків. Ці недоліки проявляються в неможливості підготовки наступного покоління власних висококваліфікованих робітників та в психологічній (прихованій) плинності кадрів, яка є непередбачуваною та небажаною для керівництва [3].

Психологічна плинність кадрів виникає в результаті створення незадовільного психологічного клімату всередині колективу, як відповіді на політику щодо більшої частини персоналу. Вирішенням цієї проблеми може стати докорінний перегляд принципів формування кадрової політики на підприємстві з точки зору зменшення плинності кадрів, розподілу праці та створення сприятливого психологічного клімату всередині колективу.

Висновки. Тож можна виділити 3 основні групи проблем кадрової політики, з якими стикаються сучасні українську керівники. Як видно з аналізу, всі вони пов'язані в недостатнім досвідом проведення кадрової політики в умовах активного розвитку міжнародних відносин вітчизняних підприємств та важкості адаптації зарубіжного досвіду до українських реалій.

Розглянуті вище проблеми сучасної кадрової політики українських підприємств з точки зору формування якісного та кваліфікованого складу працівників не вичерпують увесь наявний набір недоліків ефективного використання трудового потенціалу. Проте на даний час вони є одними з основних, вирішення яких забезпечує становлення та реалізацію кадрового механізму всередині підприємства.

Список використаних джерел

1. Жуковський М. О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства / М. О. Жуковський // Актуальні проблеми економіки. – 2007 – №2. – С.54 – 58.
2. Миша В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи / В.П. Миша // Актуальні проблеми економіки. – 2008 – №6. – С.165 – 168.

3. Долбунов А. А. Плинність кадрів – основна проблема підприємств / А.А. Долбунов // Маркетинг. – 2006. – № 12. – С.57 – 64.

Марченко В. Н.

д.э.н., профессор ФММ НТУУ «КПИ»

Продун М. Ю.

студент ФММ НТУУ «КПИ»

ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

В данной статье исследованы особенности кадровой политики, которую осуществляют на современных украинских предприятиях. Проанализированы ключевые проблемы, без решения которых невозможно становление и реализация кадрового механизма и предложены возможные пути их решения.

Ключевые слова: кадровая политика, персонал, управление.

Marchenko Valentyna

doctor of science, economics, professor FMM NTUU «KPI»

Produn Maksym

student of FMM NTUU «KPI»

PROBLEMS OF MODERN PERSONNEL POLICY OF ENTERPRISES AND THEIR SOLUTIONS

The features of personnel policy, which is carried out by modern Ukrainian business are researched in this article. The key problems, which are crucial for formation and implementation of human resource mechanism, are analyzed and possible solutions are proposed.

Keywords: personnel policies, personnel, management.

Сердюк Б.М.

доцент, к.т.н., НТУУ «КПИ»

Гуріненко А.О.

студентка ФММ НТУУ «КПИ»

ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНИХ РЕСУРСІВ У ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА

Однією з актуальніших проблем для багатьох вітчизняних підприємств є підвищення витрат паливо-енергетичних ресурсів при виробництві продукції, що пов'язано з низьким технічним рівнем виробництва, недостатнім оновленням основних засобів, нераціональною організацією, неефективною амортизаційною політикою.