

Наведені вище умови не охоплюють усіх напрямів роботи з оцінки праці персоналу. Однак у сукупності вони створюють ту базу, той фундамент, без якого розраховувати на успіх дуже важко.

Найважливішою вимогою до системи оцінки є її дієвість. Система оцінки може вважатися дієвою, якщо в результаті її застосування буде забезпечено чіткий зв'язок результатів праці та її оплати, високий рівень мотивації і максимальну віддачу від працівників. Іншою вимогою є практичність використовуваної системи оцінки. Для того, щоб задовольнити вимогу практичності, система оцінки повинна бути зручною для використання на практиці як людям, що проводять оцінку, так і тим, хто оцінюється. Якщо система оцінки не отримує загального визнання, якщо використовувані у процесі оцінки методи занадто складні, а оціночні показники викликають сумнів, то впровадження системи оцінки швидше за все наштовхнеться на опір працівників, і керівникам буде важко використовувати її результати на практиці.

Література:

1. Корнюшин В.Ю. Оценка и аттестация персонала: учебный курс (учебно-методический комплекс) / В.Ю. Корнюшин. – М.: МИЭМП, 2010. – 120 с.
2. Управління персоналом: навчальний посібник для студ. вищих навчальних закладів / М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська та ін. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 501 с.
3. Хміль Ф.І. Управління персоналом: навч. посібник / Ф.І. Хміль. – К.: Видавничий центр «Академія», 2006. – 488 с.

Науковий керівник: к.е.н., доцент **Бикова А.Л.**, Дніпропетровська державна фінансова академія.

КАДРОВА ПОЛІТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Лядська Н.О.

Дніпропетровська державна фінансова академія

Усвідомлення провідної ролі людини в економічній системі відбувається завдяки наявності конкурентоспроможного персоналу і ефективності соціально-трудова відносин, оскільки кадрова політика є важливою складовою генеральної стратегії діяльності підприємства, а отже і основною його конкурентною перевагою. Це пояснюється тим, що ефективна діяльність підприємства в ринкових умовах залежить не тільки від якісних і кількісних характеристик працівників, а й від результативності методів і механізмів управління ними. Розробка, обґрунтування і використання інструментів, що забезпечують реалізацію ефективної кадрової політики сьогодні є актуальною задачею.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних та практичних засад вивчення кадрової політики зробили такі іноземні та вітчизняні вчені як: Пітерс Т.,

Уотермен Р., Єгоршин А.П., Дороніна О.А., Кібанов А.Я., Крушельницька О.В., Мельничук Д.П., Маслов Є.В., Яковенко О.М.

Метою статті є розробка науково-теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо формування кадрової політики як основної конкурентної переваги організації в сучасних умовах розвитку національної економіки.

Для дослідження даної проблеми були використані наступні методи: діалектичного пізнання, конкретного і абстрактного, логічного та історичного, системного і порівняльного аналізу та статистичних порівнянь.

У сучасній літературі існує багато різних точок зору щодо визначення поняття «кадрова політика». Наприклад, О.В. Крушельницька і Д.П. Мельничук вважають, що: «Кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, його мотивації та стимулювання». Є.В. Маслов визначає кадрову політика як «головний напрямок в роботі з кадрами, набір принципів, що реалізуються кадровою службою підприємства». На думку А.К. Саакяна, «... кадрова політика – система цілей, принципів і форм, методів і критеріїв роботи з кадрами, причому розповсюджується це положення на весь колектив зайнятих, в межах якого здійснюється управління» [3].

Незважаючи на наявність теоретичних розробок і практичних рекомендацій щодо удосконалення кадрової політики, у науковій літературі відсутнє використання системного підходу в дослідженні значення кадрової політики і її складових, особливості їх взаємодії у процесі розвитку підприємства та розуміння кадрової політики як соціального явища.

Кадрова політика підприємства – це цілісна кадрова стратегія, яка об'єднує різні форми кадрової роботи, стиль її проведення в організації та плани з використання робочої сили. Кадрова політика повинна збільшувати можливості підприємства реагувати на потреби технології й ринку в майбутньому. Головними якістьми кадрової політики підприємства є зв'язок зі стратегією; орієнтація на довготермінове планування; значення ролі кадрів; коло взаємопов'язаних функцій та процедур у роботі з кадрами [1].

При формуванні кадрової політики враховуються чинники, які властиві зовнішньому і внутрішньому середовищу підприємства: вимоги виробництва, стратегія розвитку підприємства; фінансові можливості підприємства; кількісні і якісні характеристики; 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 тощо [3].

Основою формування кадрової політики підприємства є аналіз структури персоналу, ефективності використання робочого часу, прогнози розвитку підприємства і зайнятості персоналу. Іноді цю роботу виконують спеціалізовані консалтингові організації [2].

Кадрова політика має бути спрямована на формування такої кадрової системи і роботи з кадрами, яка б орієнтувалася на одержання не тільки економічного, але й соціального та психологічного ефекту, за умови діючого

законодавства, нормативних актів та урядових рішень. У реалізації кадрової політики можливі альтернативи. Вона може бути швидкою, рішучою (у чомусь на перших порах, можливо, і не дуже гуманною по відношенню до працівників), заснованою на формальному підході, пріоритеті виробничих інтересів, або, навпаки, заснованої на обліку того, як її реалізація позначиться на трудовому колективі, до яких соціальних витрат для нього це може привести [4].

Основними завданнями кадрової стратегії на підприємстві мають стати: підняття престижу підприємства, дослідження атмосфери усередині підприємства, аналіз перспектив розвитку потенціалу робочої сили в даному регіоні, аналіз плинності персоналу, узагальнення й попередження причин звільнення з роботи та інше.

Загальні вимоги до кадрової політики в сучасних умовах зводяться до наступного [5]:

1. Кадрова політика повинна бути тісно пов'язана зі стратегією розвитку підприємства. В 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 коригуватися відповідно до зміни тактики підприємства, виробничої і економічної ситуації. Стабільними повинні бути ті її сторони, які орієнтовані на облік інтересів персоналу і мають відношення до організаційної культури підприємства.

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

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

На великих підприємствах кадрова політика, як правило, офіційно декларується і докладно фіксується у загальних корпоративних документах: меморандумах, інструкціях, що регламентують найважливіші аспекти управління людськими ресурсами. На невеликих підприємствах вона, як правило, спеціально не розробляється, а існує як система неофіційних установок власників [2].

Щодо основних заходів, які пов'язані з вдосконалення кадрової політики належать такі: прогнозування та планування потреби в кадрах, вдосконалення системи оцінки персоналу, розвиток ротації кадрів, вдосконалення системи оплати праці та системи мотивації, вдосконалення організаційної культури [2, 3].

Отже, централізована та структурована кадрова політика як інструмент управління є передумовою ефективної діяльності підприємства в умовах мінливого економічного середовища, за наявності високої якості кадрового потенціалу. Кадрова політика визначає генеральний напрямок і основні форми роботи з персоналом, а також загальні та специфічні вимоги до нього. Кадрова політика повинна базуватися на основних принципах: додержання трудового

законодавства; послідовність; справедливість; рівність та відсутність дискримінації.

Література:

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Навч. посіб., 8-е изд., стереотип. / Т.Ю. Базаров. – М.: Академия, 2010. – 224 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. Актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: Навч. посіб. / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: КноРус, 2010. – 368 с.
3. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навч. посіб. Видання 2-ге, перероблене. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К., «Кондор». – 2006. – 308 с.
4. Петренко К.В. Кадрова політика підприємства як чинник його ефективної діяльності / К.В. Петренко // Формування ринкових відносин – 2010 – №1. – С. 85–88.
5. Щекин Г.В. Стратегическое планирование и кадровая политика на промышленных предприятиях / Г.В. Щекин. – К.: Изд. дом «Корпорация», 2009. – 239 с.

Науковий керівник: к.е.н., доцент **Бикова А.Л.**, Дніпропетровська державна фінансова академія

ГЕНДЕРНИЙ ПІДХІД У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Мазур Х.В.

Державний ВНЗ «Національний гірничий університет»

Гендерні проблеми в економіці України є досить актуальними. Це обумовлено демографічними чинниками: частка жіночого населення нашої країни в даний час становить біля 55% і, за прогнозами спеціалістів, вона збільшуватиметься в майбутньому.

Особливого значення місце жінки в системі організації та управління набуло у готельному і ресторанному бізнесі, туризмі, оптовій і роздрібній торгівлі, інших сферах обслуговування, де частка жінок в загальному числі працюючих досягає 90%. Оцінка експертами управлінського потенціалу, потенціалу лідерства та можливостей жінок успішно управляти організацією дотепер приводить, як правило, до суперечливих висновків.

Дослідники достатньо обережно оцінюють здатність жінок досягати вищих ієрархій в організації, пояснюючи це, перш за все, небажанням завойовувати ці позиції самими жінками, а також сильно вираженими статеворолевими стереотипами. Жінки, у свою чергу, схильні переоцінювати достоїнства чоловіків і недооцінювати достоїнства інших жінок і самих себе [1–3].

Деякі дослідники відзначають, що у жінок менш розвинене відчуття ідентифікації зі своєю групою, що виражається в особливостях жіночої поведінки.

Останніми роками вважають що краще ділити керівників на керівників за внеском (керівників підрозділів, побудованих на функціональній основі) і керівників підрозділів, орієнтованих на результат. Такі керівники не стільки