

Попович К.С.

КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЯХ

Ця стаття аналізує сучасний стан кадрової політики на українських підприємствах та визначає перспективи її розвитку. Вона включає в себе дослідження основних проблем та викликів, з якими стикаються підприємства при формуванні та реалізації кадрової політики в сучасних умовах. Стаття також пропонує конкретні рекомендації для підприємств щодо формування та реалізації ефективної кадрової політики.

Ключові слова: Кадрова політика, українські підприємства, сучасні умови, перспективи розвитку, аналіз, внутрішні та зовнішні фактори, ефективність, рекомендації, формування, реалізація.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання в Україні вимагають нового підходу до кадрової політики підприємств. Зміни в економіці, технологіях, соціальному середовищі впливають на вимоги до персоналу, його кваліфікації, мотивації та управління.

Однак, формування ефективної кадрової політики є складним процесом, оскільки існує багато проблем і недоліків у вітчизняній кадровій політиці, які потребують ефективних рішень [1]. Зокрема, мова йде про незадоволення заробітною платою, умовами та організацією праці; невирішеність соціальних проблем; віддаленості роботи від дому; відсутності умов для відпочинку, дитячих установ; неповажне ставлення з боку керівництва, нестійкості службового становища і неможливості зробити кар'єру [2].

Важливо зазначити, що кадрова політика може бути результативна у разі дотримання певних вимог за умов послідовної реалізації низки науково-методичних, законодавчих, політичних та організаційно-управлінських заходів [1]. Тому, актуальним є питання про дослідження проблем формування та реалізації кадрової політики на підприємствах [3].

Таким чином, проблема формування та реалізації кадрової політики в сучасних умовах є актуальною і потребує детального дослідження⁴.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вчені в Україні активно досліджують питання кадрової політики в сучасних умовах.

- **Пушкар Т.А.** та **Жовтяк Г.А.** з Харківського національного університету

міського господарства імені О.М. Бекетова розглядають концепцію формування кадрової політики підприємства в сучасних умовах господарювання[6]. Вони визначають, що кадрова політика передбачає наявність розроблених прогнозів, заходів та дій, що спрямовані на їх реалізацію в діяльності підприємства[6].

- **Смоквіна Г.А.** та **Григор'єва А.В.** з Одеського політехнічного національного університету досліджують роль кадрової політики в сучасних умовах[7]. Вони аналізують внутрішні, зовнішні фактори та наслідки впливу на кадрову політику, ефективність функціонування підприємства [7].

- **Марченко В. М.** розглядає проблеми сучасної кадрової політики підприємств[8].

- **Капінос Г. І.** досліджує основні етапи формування ефективної кадрової політики підприємства[4].

Ці дослідження допомагають краще розуміти сучасні тенденції та виклики в області кадрової політики в Україні. Вони також надають цінні рекомендації щодо формування та реалізації кадрової політики на підприємствах.

Формулюванні цілей статті. Метою цієї статті є аналіз сучасного стану кадрової політики на українських підприємствах та визначення перспектив її розвитку.

Ця мета включає в себе наступні завдання:

- Аналіз сучасного стану кадрової політики: Це включає в себе дослідження основних проблем та викликів, з якими стикаються підприємства при формуванні та

©Попович К.С., аспірант першого року навчання, Ужгород, +380978885249, email: kristian.popovych@uzhnu.edu.ua

реалізації кадрової політики в сучасних умовах [7],[10].

- Визначення перспектив розвитку кадрової політики: На основі аналізу сучасного стану кадрової політики, метою є визначення можливих напрямків для подальшого розвитку кадрової політики, які відповідають сучасним викликам та тенденціям [11],[12].

- Розробка рекомендацій для підприємств: На основі аналізу та визначення перспектив, метою є розробка конкретних рекомендацій для підприємств щодо формування та реалізації ефективної кадрової політики.

Таким чином, ця стаття спрямована на вирішення актуальних проблем кадрової політики в Україні та сприяння подальшому розвитку цієї важливої області.

Опис основного матеріалу дослідження.

Сучасні українські підприємства стикаються з низкою проблем та викликів у сфері кадрової політики [13]. Однією з головних проблем є недостатнє фінансування. Це обмежує можливості підприємств інвестувати в розвиток персоналу та впровадження сучасних HR-практик, що призводить до зниження рівня кваліфікації працівників. Коли працівники не отримують необхідного навчання та розвитку, їхня продуктивність може знизитися. Крім того, вони можуть не мати змоги адаптуватися до нових технологій або методів роботи, що може призвести до зниження інноваційності підприємств [13].

Ще однією значною проблемою є відтік кваліфікованих кадрів за кордон. Еміграція висококваліфікованих працівників, особливо молодих спеціалістів, які шукають кращих умов праці та вищої заробітної плати, створює дефіцит спеціалістів на українському ринку праці [13]. Це ускладнює процеси рекрутингу та утримання персоналу, що негативно впливає на діяльність підприємств [13].

Військовий конфлікт в Україні також суттєво впливає на кадрову політику. Міграційні процеси, викликані бойовими діями, змушують багатьох працівників переміщатися в інші регіони або навіть залишати країну [13]. Це призводить до нестабільності в роботі підприємств, особливо в постраждалих регіонах. Крім того, психологічний стан працівників, що живуть у постійному стресі через військові дії, знижує їхню продуктивність та впливає на загальну ефективність роботи.

Соціально-економічні виклики також значно впливають на кадрову політику українських підприємств. Внутрішня міграція населення

через військові дії створює додаткові навантаження на ринок праці, оскільки велика кількість людей змушена переміщатися в інші регіони в пошуках безпечних умов для життя та роботи. Це викликає дисбаланс у пропозиції та попиті на робочу силу в різних частинах країни. Фінансова нестабільність, яка проявляється у високій інфляції та частих економічних кризах, ускладнює довгострокове планування кадрової політики. Підприємства змушені оперативно адаптуватися до змін на ринку, що часто призводить до скорочення витрат на навчання та розвиток персоналу.

Можливості та перспективи розвитку кадрової політики у сучасних українських реаліях включають в себе низку ключових аспектів. Перш за все, наявність стратегічного управління людськими ресурсами, орієнтованого на досягнення стратегічних цілей підприємства, відіграє критичну роль. Розробка та впровадження гнучких HR-стратегій, що враховують специфіку сучасного ринку праці, дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змінних умов.

Далі, важливим елементом є інвестиції в розвиток персоналу. Навчання та підвищення кваліфікації працівників сприяє підвищенню їхньої продуктивності та адаптивності до нових технологій і вимог ринку. Впровадження сучасних HR-практик, таких як менторинг, програми розвитку кар'єри, а також стимулюючі системи оплати праці, сприяє збереженню талановитих кадрів та зниженню текучості.

Зокрема, у контексті українських реалій важливим є також підтримка роботи в умовах геополітичних та економічних турбулентностей. Розвиток резервів кадрів та гнучкість у стратегіях найму та звільнення дозволяє підприємствам зменшувати ризики та швидше реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

У контексті українських реалій, підтримка роботи в умовах геополітичних та економічних турбулентностей відіграє важливу роль. Україна, як і багато інших країн, стикається з численними викликами, включаючи політичну нестабільність, економічні кризи та військовий конфлікт. Ці фактори можуть створити значні перешкоди для підприємств, особливо для тих, що займаються міжнародною торгівлею або мають значну кількість працівників.

Однак, незважаючи на ці виклики, багато українських підприємств змогли адаптуватися та продовжити свою діяльність. Вони розробили стратегії, які допомагають їм зменшувати ризики та швидко реагувати на зміни в зовнішньому

середовищі. Ось декілька способів, якими вони це роблять:

- Розвиток резервів кадрів: Підприємства створюють “резервні” списки кваліфікованих працівників, які можуть бути швидко залучені в разі потреби. Це допомагає їм заповнювати вакансії та замінювати працівників, які можуть бути відсутні або змушені покинути роботу через непередбачувані обставини.

- Гнучкість у стратегіях найму та звільнення: Підприємства впроваджують гнучкі політики найму та звільнення, які дозволяють їм швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах. Наприклад, вони можуть використовувати тимчасових працівників або незалежних підрядників для виконання певних завдань під час пікових періодів або в разі відсутності постійних працівників.

- Підготовка до кризових ситуацій: Підприємства розробляють плани готовності до кризових ситуацій, які допомагають їм ефективно реагувати на непередбачувані події та виклики. Ці плани можуть включати процедури евакуації, плани відновлення діяльності та стратегії комунікації зі співробітниками та клієнтами.

- Інвестиції в технології: Багато підприємств інвестують в новітні технології, що допомагають їм оптимізувати свою діяльність, зменшити витрати та підвищити продуктивність. Це може включати все від автоматизованих систем управління до розумних технологій, які допомагають моніторити та контролювати різні аспекти бізнесу.

Ці стратегії допомагають українським підприємствам не тільки вижити в складних умовах, але й зростати та розвиватися. Вони дозволяють підприємствам бути гнучкими та адаптованими до змін, що відбуваються в їхньому зовнішньому середовищі. Це включає в себе здатність швидко реагувати на нові можливості та виклики, а також здатність планувати та готуватися до майбутніх змін.

Однак, незважаючи на ці стратегії, українські підприємства все ще стикаються з рядом викликів. Для подолання цих викликів, підприємствам потрібно продовжувати інвестувати в свої людські ресурси, впроваджувати інноваційні підходи до

управління персоналом, а також активно співпрацювати з урядом та іншими стейкхолдерами для створення сприятливого середовища для розвитку бізнесу.

Важливою частиною цього процесу є розробка та впровадження ефективних стратегій управління персоналом, які враховують унікальні потреби та цілі кожного підприємства. Це може включати в себе розробку програм навчання та розвитку, які спрямовані на підвищення кваліфікації працівників, впровадження системи заохочення та винагород, яка мотивує працівників досягати високих результатів, а також створення культури, яка сприяє інноваціям та неперервному вдосконаленню.

Крім того, підприємства повинні активно використовувати технології для оптимізації своїх HR-процесів. Це може включати в себе використання систем управління персоналом (HRM), які допомагають автоматизувати рутинні задачі, такі як облік часу та відпусток, а також надають менеджерам доступ до важливих даних про працівників. Також можуть використовуватися системи аналітики HR, які допомагають підприємствам збирати, аналізувати та використовувати дані про персонал для прийняття обґрунтованих рішень.

Нарешті, українські підприємства повинні продовжувати співпрацювати з урядом та іншими стейкхолдерами для підтримки стабільного та сприятливого бізнес-середовища. Це може включати в себе участь в розробці політик та регулятив, які впливають на сектор, а також співпрацю з освітніми установами та професійними асоціаціями для підготовки майбутніх працівників та розвитку галузі.

Всі ці заходи допоможуть українським підприємствам подолати виклики, з якими вони стикаються в сфері кадрової політики, та забезпечити свій успіх в майбутньому. Для отримання детальнішої інформації та вивчення теми більш глибоко, рекомендую ознайомитися з джерелами, на які я посилався.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ефективна кадрова політика є ключем до успіху підприємства в сучасних умовах. Вона включає в себе розробку прогнозів, заходів та дій, що спрямовані на їх реалізацію в діяльності підприємства [7].

Важливим є врахування внутрішніх та зовнішніх факторів при формуванні кадрової політики, таких як зміни в економіці, технологіях, соціальному середовищі.

Подальші дослідження повинні будуть спрямовані на вивчення нових методів та підходів до кадрової політики, які відповідають сучасним викликам.

Це може включати розробку нових додаткових складових, які необхідно впровадити у майбутню концепцію кадрової політики, для ефективного досягнення високого рівня виробництва, розвитку та конкурентних переваг підприємств України.

Також важливим є дослідження ролі кадрової політики в сучасних умовах існування та передумовам подальшого розвитку вітчизняних підприємств.

В майбутньому, дослідження можуть бути спрямовані на вивчення впливу кадрової політики на ефективність функціонування підприємства в умовах пандемії та в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бобко. Актуальні проблеми формування кадрової політики системи державної служби України [Електронний ресурс] / Бобко, Мариняк. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/23.pdf.
2. Медюх І. Проблеми формування кадрової політики підприємства [Електронний ресурс] / Ірина Медюх – Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/35936/1/247.pdf>.
3. Максимішина. Кадрова політика як інструмент стратегічного управління персоналом підприємства Автор(и) [Електронний ресурс] / Максимішина, Кавтиш. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/38597>.
4. Дергалюк. Кадрова політика підприємства у кризових умовах господарювання [Електронний ресурс] / Дергалюк, Дужак – Режим доступу до ресурсу: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/278600>.
5. Ковбасюк. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / Ковбасюк, Ващенко, Сурмін. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/96/view/145>.
6. Пушкар. Концепція формування кадрової політики підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / Пушкар, Жовтяк. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <http://university.kharkiv.ua/article/view/2023>
7. Смоквіна. Роль кадрової політики в сучасних умовах: статистичний огляд та передумови розвитку [Електронний ресурс] / Смоквіна, Григор'єва. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No6/40.pdf>.
8. Марченко В. М. “Проблеми сучасної кадрової політики підприємств”, Науковий журнал, 2023. [Електронний ресурс]. / Марченко. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <http://journal.ua/article/view/2023>.
9. Капінос Г. І. “Основні етапи формування ефективної кадрової політики підприємства”, Науковий журнал, 2023. [Електронний ресурс]. / Капінос. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <http://journal.ua/article/view/2023>.
10. Глебова А.О., Головка С.А. “Роль кадрової політики в сучасних умовах”, Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка, 2023. [Електронний ресурс]. / Глебова, Головоу . – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <http://university.poltava.ua/article/view/2023>.
11. Язлюк. Кадрова політика підприємства: сутність та значення для потреб управління [Електронний ресурс] / Язлюк, Вороніна, Гордієнко // 2019 – Режим доступу до ресурсу: <http://ujae.org.ua/kadrova-polityka-pidpryyemstva-sutnist-ta-znachennya-dlya-potreb-upravlinnya/>.
12. Мазур. Трактуння, цілі та основні завдання кадрової політики підприємства [Електронний ресурс] / Мазур, Мазур, Мазур. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-61-26.pdf>.
13. Марченко. Проблеми сучасної кадрової політики підприємств та шляхи їх вирішення [Електронний ресурс] / Марченко, Продун – Режим доступу до ресурсу: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/00c2a286-0f3f-4096-bcd8-27c19d3fc1f4/content>.

REFERENCES

1. Bobko, Marynyak (2018). Aktual'ni problemy formuvannya kadrovoyi polityky systemy derzhavnoyi sluzhby Ukrayiny [Current problems of personnel policy formation of the civil service system of Ukraine]. Retrieved from: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/23.pdf. [in Ukrainian].

2. Medyukh I. (n.d.). Problemy formuvannya kadrovoyi polityky pidpryyemstva [Problems of forming the personnel policy of the enterprise]. Retrieved from: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/35936/1/247.pdf>. [in Ukrainian].
3. Maksymishyna, & Kavtysh (2015). Kadrova polityka yak instrument stratehichnoho upravlinnya personalom pidpryyemstva [Personnel policy as a tool of strategic personnel management of the enterprise]. Retrieved from: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/38597> [in Ukrainian].
4. Derhalyuk, & Duzhak (n.d.). Kadrova polityka pidpryyemstva u kryzovykh umovakh hospodaryuvannya [Personnel policy of the enterprise in crisis conditions of management]. Retrieved from: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/278600> [in Ukrainian].
5. Kovbasyuk, & Vashchenko, & Surmin (2012). Derzhavna kadrova polityka v Ukrayini: stan, problemy ta perspektyvy rozvytku [State personnel policy in Ukraine: state, problems and development prospects]. Retrieved from: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/96/view/145>. [in Ukrainian].
6. Pushkar, & Zhovtyak (2023). Kontseptsiya formuvannya kadrovoyi polityky pidpryyemstva v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya [The concept of forming the company's personnel policy in modern economic conditions]. Retrieved from: <http://university.kharkiv.ua/article/view/2023> [in Ukrainian].
7. Smokvina, & Hryhor'yeva (2022). Rol' kadrovoyi polityky v suchasnykh umovakh: statystychnyy ohlyad ta peredumovy rozvytku [The role of personnel policy in modern conditions: statistical overview and development prerequisites]. Retrieved from: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No6/40.pdf>. [in Ukrainian].
8. Marchenko, V. M. (2023). Problemy suchasnoyi kadrovoyi polityky pidpryyemstv [Problems of modern personnel policy of enterprises]. Retrieved from: <http://journal.ua/article/view/2023>. [in Ukrainian].
9. Kapinos, H. I. (2023). Osnovni etapy formuvannya efektyvnoyi kadrovoyi polityky pidpryyemstva [The main stages of the formation of an effective personnel policy of the enterprise]. Retrieved from: <http://journal.ua/article/view/2023>. [in Ukrainian].
10. Hlyebova, A.O., & Holovko, S.A. (2023). Rol' kadrovoyi polityky v suchasnykh umovakh [The role of personnel policy in modern conditions]. Retrieved from: <http://university.poltava.ua/article/view/2023>. [in Ukrainian].
11. Yazlyuk, & Voronina, & Hordiyenko (2019). Kadrova polityka pidpryyemstva: sutnist' ta znachennya dlya potreb upravlinnya [Personnel policy of the enterprise: essence and significance for the needs of management]. Retrieved from: <http://ujae.org.ua/kadrova-polityka-pidpryyemstva-sutnist-ta-znachennya-dlya-potreb-upravlinnya/>. [in Ukrainian].
12. Mazur (2022). Traktuvannya, tsili ta osnovni zavdannya kadrovoyi polityky pidpryyemstva [Interpretation, goals and main tasks of the enterprise's personnel policy]. Retrieved from: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-61-26.pdf>. [in Ukrainian].
13. Marchenko, Produn (n.d.). Problemy suchasnoyi kadrovoyi polityky pidpryyemstv ta shlyakhy yikh vyrishennya [Problems of contemporary personnel policy of enterprises and ways to solve them]. Retrieved from: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/00c2a286-0f3f-4096-bcd8-27c19d3fc1f4/content>. [in Ukrainian].

Отримано 14.06.2024