

РОЗДІЛ 5. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ PERSONNEL POLICY AS A TOOL OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

УДК 332.13:658.3

<https://doi.org/10.32843/infrastruct43-62>

Щьокіна Є.Ю.

к.е.н., старший викладач кафедри економічних систем і управління інноваційним розвитком Одеський національний політехнічний університет

Черна І.І.

студентка Одеський національний політехнічний університет

Shchokina Evgeniia

Odessa National Polytechnic University

Cherna Irina

Odessa National Polytechnic University

У статті розглянуто основні аспекти кадрової політики як інструменту управління людськими ресурсами на регіональному рівні, яка є генеральним напрямом кадрової роботи в регіоні та має за мету оптимізацію управління персоналом для здійснення ефективної діяльності й розвитку регіону в цілому. Визначено основний зміст сучасної регіональної кадрової політики, який полягає у забезпеченні високого професійного управлінського процесу й усіх ділянок трудової діяльності кваліфікованими, активно діючими та інноваційними працівниками, здатними привести до стабілізації економіку регіону та його економічного розвитку. Обґрунтовано, що кадрова політика повинна відповідати суспільним потребам, сучасному рівню розвитку та характеризувати вимоги до формування системи управління людськими ресурсами регіону. Викладено цілісне й оновлене уявлення про ключові чинники, за наявності яких регіональна кадрова політика може бути успішно розроблено і визначено.

Ключові слова: кадрова політика, людські ресурси, управління, персонал, інновації, управління персоналом, регіон.

В статье рассмотрены основные аспекты кадровой политики как инструмента управ-

ления человеческими ресурсами на региональном уровне, которая является генеральным направлением кадровой работы в регионе и имеет целью оптимизацию управления персоналом для осуществления эффективной деятельности и развития региона в целом. Определено основное содержание современной региональной кадровой политики, которая заключается в обеспечении высокого профессионального управленческого процесса и всех участков трудовой деятельности квалифицированными, активно действующими инновационными работниками, способными привести к стабилизации экономики региона и его экономическому развитию. Обосновано, что кадровая политика должна соответствовать общественным потребностям, уровню развития и характеризовать требования к формированию системы управления человеческими ресурсами региона. Изложено целостное и обновленное представление о ключевых факторах, при наличии которых региональная кадровая политика может быть успешно разработана и определена.

Ключевые слова: кадровая политика, человеческие ресурсы, управление, персонал, инновации, управление персоналом, регион.

The article considers the main aspects of personnel policy as a tool for managing human resources at the regional level, which is the general direction of personnel work in the region and aims to optimize personnel management to carry out effective activities and develop the region as a whole. The main content of the modern regional personnel policy is determined, which consists in providing a high professional management process and all areas of labor with qualified, active innovative workers that can lead to stabilization of the regional economy and its economic development. It is proved that the region and the person are social partners in the professional, labor activity and intellectual self-realization of the person, this implies a harmonious combination of the interests of the person and the region, where the region creates conditions and opportunities, and the person chooses his development option, his activity, taking into account the main strategic directions of development region. It is determined that the personnel policy as a tool for human resource management covers the subsystems of personnel management, which ensures the processes of formation and compensation of human resources; employment management (providing jobs for people), which ensures the distribution of human resources through organization; personnel management (labor, personnel work and socio-demographic processes). It is substantiated that the personnel policy should correspond to social needs, the level of development and characterize the requirements for the formation of a human resource management system in the region, and therefore, it should be based on the latest scientific achievements and based on a unity of goals and relevant principles for working with personnel. The role of personnel policy as a tool for managing human resources, based on a system of views, ideas, requirements, rules, forms, methods for providing qualified personnel and technologies for personnel work in various functional areas, features and basic principles of the formation of personnel policy in the region is substantiated. A holistic and updated understanding of the key factors in the presence of which a regional personnel policy can be successfully developed and defined is presented.

Key words: personnel policy, human resources, management, personnel, innovation, personnel management, region.

Постановка проблеми. Постійні зміни в економіці та інноваційна побудова суспільства призводять до виникнення принципово нових завдань та формування адаптованих до сучасних умов механізмів управління регіонами, що неможливе без ефективного управління, ключовим елементом реалізації якого є кадрова політика. Ефективність господарської діяльності регіону та досягнуті ним конкурентні переваги в умовах становлення економіки знань залежать від формування нових якісних трудових ресурсів, їх підготовки, кваліфікації, використання та розвитку. Забезпечити реалізацію цілей і завдань управління людськими ресурсами

та ефективно використання людського потенціалу суспільства здатна сучасна кадрова політика, що сприяє формуванню стабільної й ефективної соціальної системи з урахуванням наявних потреб розвитку регіонів. У зв'язку із цим питання, що пов'язані з визначенням сутності формування і реалізації якісної кадрової політики як інструменту управління людськими ресурсами, є актуальними та потребують розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань формування та реалізації кадрової політики присвячено роботи таких зарубіжних та вітчизняних авторів, як: І. Ансофф,

А.І. Войтенко, В.М. Гриньов [1], П.В. Журавльов, А.П. Єгоршин, Л.В. Карташова, Р.П. Колосова, Л.І. Лукичова, Г.І. Мостовий, Ю.Г. Одегов, В.М. Олуйко, Ю.М. Остапенко, В.Н. Слинков, Е.П. Пархимчик [2], Й. Хентце, Г.В. Щокін [3], О.П. Якубовський [4] та ін. Водночас виклики сьогодення та умови принципово нової системи місцевого самоврядування зумовлюють необхідність удосконалення кадрової політики та актуалізації її складників.

Постановка завдання. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування сутності кадрової політики як дієвого інструменту управління людськими ресурсами, визначення особливостей її формування, принципів та ключових чинників, за рахунок яких кадрова політика може успішно здійснюватися на регіональному рівні в сучасних ринкових умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динамічний розвиток економіки України, що базується на доволі значній ролі кадрової політики, створює принципово нову ситуацію на ринку праці й висуває принципово нові вимоги до державної й регіональної кадрової політики, яка неможлива без ефективного процесу управління кадровим потенціалом. У сучасних умовах неможливо досягти високих цілей, стабільних конкурентних переваг і інноваційного розвитку, залишаючись у рамках старої системи управління кадрами, тому необхідно винаходити інноваційні підходи до управління кадрами регіону, організувати широкомасштабне навчання навичкам, їх використання на практиці. Усе це призводить до необхідності формування нової кадрової політики, яка є важливим і необхідним інструментом управління кадровим потенціалом та етапом оновлення процесу та відповідатиме сучасним вимогам і націлена на швидкі зміни, застосування нових технологій, динамізм зовнішнього оточення і конкуренцію.

Проаналізувавши відомі визначення терміна «кадрова політика», можна відзначити, що регіональна кадрова політика є найважливішим інструментом управління людськими ресурсами, вона повинна бути комплексною, системною, базуватися на єдності цілей, принципів і методів роботи з персоналом, зорієнтована на державні пріоритети і соціально-економічний розвиток регіону з урахуванням територіальних та місцевих особливостей, потреб територіальних громад і відповідних ресурсів.

Регіональна кадрова політика являє собою сукупність цілей і принципів стратегічного управління людськими ресурсами із застосуванням спеціальних технологій і новітніх методів роботи з кадрами, які визначають генеральний напрям розвитку регіону, використовуючи конкурентні переваги і потенціал регіону, примножуючи їх і знаходячи нові позитивні аспекти, оскільки забезпечує

ефективність використання людських ресурсів. Регіональна кадрова політика в регіоні має формуватися на цілісній, фундаментальній теоретико-методологічній базі у сфері трудової діяльності, відповідати суспільним вимогам та стратегічним пріоритетам розвитку регіонів в умовах євроінтеграції. Під час формування кадрової політики необхідно враховувати, що в сучасних умовах вона повинна бути досить усебічною, гнучкою, стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівників, динамічною, тобто коректуватися відповідно до змін, які не вдалося передбачити, та забезпечувати індивідуальний підхід до працівників з урахуванням їхніх інтересів.

У сучасних умовах сутність кадрової політики полягає у тому, що регіон і людина – соціальні партнери в професійно-трудовій та інтелектуальній самореалізації особистості, що передбачає гармонійне поєднання інтересів людини і регіону, де регіон створює умови та можливості, а людина вибирає свій варіант розвитку, свою діяльність. Своєю чергою, мета кадрової політики регіону полягає у створенні системи використання і розвитку кадрового потенціалу регіону, що базується на економічних стимулах та соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємств, організацій і установ у досягненні високих результатів зі збереження й підвищення рівня розвитку і конкурентоспроможності регіону, підвищення його статусу на рівні країни у цілому [5].

Відзначимо, що управління людськими ресурсами становить основний зміст кадрової політики, що спрямована на формування якісного кадрового потенціалу та задоволення потреб суспільного виробництва у кваліфікованих кадрах, на забезпечення ефективної зайнятості працездатного населення і його оптимальний розподіл між галузями та регіонами країни, на раціональне використання персоналу підприємств, організацій і установ. Ефективні кадри здатні підвищити конкурентоспроможність регіону, впливати на здатність території виробляти і надавати послуги, які відповідають вимогам зарубіжних ринків, одночасно підтримувати високий і стабільний рівень доходів свого населення.

Кадрова політика як інструмент управління людськими ресурсами в організації, галузі, регіоні чи державі базується на системі поглядів, ідей, вимог, правил, форм, методів забезпечення кваліфікованими кадрами і технологій кадрової роботи за різними функціональними напрямками (планування, формування, розподіл, використання, відтворення та розвиток людських ресурсів) у конкретних соціально-економічних умовах та як головний напрям роботи з людськими ресурсами є складовою частиною загальної стратегії, спрямованої на забезпечення людського розвитку та

інноваційного розвитку регіону. Таким чином, вкладення в людські ресурси і кадрову роботу стає довгостроковим чинником конкурентоспроможності та подальших перспектив [2]. У цілому кадрова політика як інструмент управління людськими ресурсами охоплює такі підсистеми: управління трудовими ресурсами, що забезпечує процеси формування і відшкодування людських ресурсів; управління зайнятістю (робочими місцями), що забезпечує процеси розподілу людських ресурсів шляхом організації; управління персоналом (працею, кадровою роботою, соціально-демографічними процесами).

Регіональна кадрова політика повинна відповідати сучасному рівню розвитку та характеризувати вимоги до формування системи управління людськими ресурсами регіону. У зв'язку із цим вона повинна базуватися на єдності цілей і відповідних принципів роботи з кадрами, які являють собою вихідні положення, основоположні ідеї, об'єктивні тенденції розвитку, напрями реалізації її цілей і функцій. Принципи кадрової політики – це основні керівні правила і положення, на основі яких будується і функціонує кадрова політика.

Процес формування кадрової політики являє собою комплекс стратегічних і поточних операцій організаційно-управлінського характеру та сукупність окремих програм, розроблених на основі таких принципів [4]:

- законності, дотримання нормативно-правових вимог і процедур під час вирішення кадрових питань;
- відповідності державних та регіональних цілей соціально-економічного розвитку, орієнтації на відродження і сталий розвиток України;
- збалансованості суспільних інтересів та інтересів окремих суспільних груп;
- системності і комплексності програм формування та розвитку людських ресурсів, орієнтації на сприяння всебічному розвитку та самореалізації людини;
- адаптації кадрової політики регіону до мінливих зовнішніх і внутрішніх умов;
- ефективності дій усіх структур управління кадровими процесами в регіоні;
- стратегічності, тобто врахування перспектив розвитку регіону, його особливостей, розвитку економіки, а також світових тенденцій розвитку трудових ресурсів;
- використання найкращого вітчизняного та світового досвіду кадрового менеджменту.

Усі принципи кадрової політики реалізуються у взаємодії, а їх співвідношення залежить від конкретних умов функціонування. Для ефективності процесу формування кадрової політики регіону необхідно враховувати такі особливості, як унікальність матеріальних, природних і трудових

ресурсів регіону, здатність змінювати структуру регіону, зберігаючи цілісність розвитку держави та території, змінність окремих соціально-економічних параметрів розвитку регіону, здатність гнучко адаптуватися до змін, які проводяться на рівні держави (зовнішнє середовище) і на рівні території (внутрішнє середовище) та збалансованість цілей і завдань розвитку держави й регіону [1].

Формування та реалізація кадрової політики регіону є досить складним та багатограним процесом, який може бути успішно розробленим і визначеним завдяки наявності таких чинників, як розвиток науково-дослідних центрів та підрозділів, забезпечення їх замовленнями на дослідження у сфері кадрової політики й управління людськими ресурсами; забезпечення ефективного процесу розвитку системи управління людськими ресурсами; підвищення ефективності використання зосереджених на території регіону ресурсів; розроблення й впровадження нових сучасних кадрових технологій та передових форм управління людськими ресурсами; збільшення потенційних можливостей регіону реагувати на мінливі вимоги технології й ринку в найближчому майбутньому.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, обґрунтування регіональної кадрової політики має велике значення для створення умов щодо формування управлінської культури в суспільстві та забезпечення цілісності й узгодженості системи управління людськими ресурсами. Кадрова політика регіону як інструмент управління людськими ресурсами повинна базуватися на єдності цілей і відповідних принципів роботи з кадрами, відповідати суспільним потребам та сучасному рівню розвитку, трансформуватися й адаптуватися до сучасних ринкових умов з орієнтацією на одержання соціально-економічного ефекту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гриньов В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2012. 228 с.
2. Пархимчик Е.П. Кадровая политика организации : учебное пособие. Минск : ГИУСТ БГУ, 2011. 128 с.
3. Щёкин Г.В. Основы кадрового менеджмента : учебник ; 5-е изд., стереотип. Киев : МАУП, 2004. 280 с.
4. Розробка пріоритетів регіональної кадрової політики у контексті розвитку публічної служби : наукова розробка / О.П. Якубовський та ін. Київ : НАДУ, 2012. 52 с.
5. Сидунова Г.И. Специфика и закономерности формирования региональной кадровой политики. *Економіка*. 2014. С. 125–133.
6. Лукичева Л.И. Управление персоналом : учебное пособие / под ред. Ю.П. Анискина ; 4-е изд., испр. Москва : Омега-Л, 2008. 263 с.

REFERENCES:

1. Hrynov V.M. (2011) *Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva : monohrafiia* [Personnel management of the enterprise] / V.M. Hrynov, H.I. Pysarevska. Kh.: Vyd-vo KhNEU, 2012. 228 p (in Ukrainian)
2. Parkhymchuk E.P. (2011) *Kadrovaia polytyka orhanyzatsyy : ucheb.posobye* [Personnel policy of the organization] / E.P. Parkhymchuk. Mynsk : HYUST BHU. 128 p. (in Ukrainian)
3. Shchëkyn H.V. (2004) *Osnovy kadrovoho menedzhmenta* [Organization personnel policy]: Uchebnyk. – 5-e yzd., stereotyp. – K.: MAUP. 280 p. (in Ukrainian)
4. Yakubovskiy O.P., Roskolotko I.L., Sokur N.V. ta in. (2012) *Rozrobka priorytetiv rehionalnoi kadrovoi polityky u konteksti rozvytku publichnoi sluzhby* [Development of regional personnel policy priorities in the context of public service development]: nauk. rozrobka. Kyiv: NADU. 52 p. (in Ukrainian)
5. Sydunova H.Y. (2014) Spetsyfyka y zakonomenosty formyrovanyia rehyonalnoi kadrovoi polytyky [Specifics and patterns of formation of regional personnel policy]. *Ekonomyka*. pp. 125-133 (in Ukrainian)
6. Lukycheva L.Y. (2008) *Upravlenye personalom* [Personnel Management] : ucheb. posobye / L.Y. Lukycheva ; pod red. Yu.P. Anyskyna. 4-e yzd., yspr. M. : Omeha-L. 263 p. (in Ukrainian)