

Питання про запровадження стратегії диверсифікації виникає, як правило, у тих ЗВО, які починають думати про глобальне зростання та «страхування» свого прибутку. Диверсифікований ЗВО, який має підрозділи, що працюють у різних галузях, не дуже відчуває вплив ринкової кон'юнктури на якомусь окремому ринку – збитки в одній галузі компенсуються прибутками в інших.

Активна (наступальна, експансивна) стратегія характеризується: 1) диверсифікацією (постійним розширенням діяльності ЗВО); 2) технологічною орієнтацією (ЗВО розробляє нові послуги, а потім оцінює можливості ринку); 3) наступальністю (бажанням випередити конкурентів у формуванні та продажу нової послуги).

Пасивна (реактивна) стратегія характеризується: 1) концентрацією діяльності ЗВО на визначеній сфері; 2) ринковою орієнтацією (ЗВО спочатку вивчає запити споживачів, а потім визначає можливості для пропозиції послуги, яка може задовольнити ці запити); 3) обороною (ЗВО захищає свою частку ринку шляхом оновленням послуг у відповідь на дії конкурентів). Пасивний вид стратегії може набувати двох форм: рецептивної та адаптивної. Для рецептивної стратегії характерне обмеження інновацій, використання вже перевірених управлінських рішень і методів. Адаптивна стратегія має на меті утриматися серед новаторських організацій шляхом негайного використання нових рішень, зразків тощо [2, с. 28–32].

Слід зазначити, що із наведеного переліку стратегій кожен ЗВО повинен обрати ті, які відповідають його досягнутому рівню та цілям розвитку, а також враховують умови функціонування, таким чином сформувавши свій стратегічний набір.

Список використаних джерел

1. Фаріон І. Д. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. і аспірантів. Тернопіль: ТНЕУ, 2009. 635 с.
2. Стратегічне управління: навч. посіб. для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / О. Б. Гевко, Н. М. Шведа. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.
3. Про вищу освіту: Закон України від 01 лип. 2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 19.06.2019).
4. Рейтинги ВНЗ. *Osvita.ua*: веб-сайт. URL: <http://osvita.ua/vnz/rating/51741/> (дата звернення: 02.09.2019).

Філіна С. В., к.е.н, доцент кафедри менеджменту

Пономаренко Н. С., студентка магістратури
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»,
м. Полтава, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ

У сучасних умовах розвитку національної економіки суттєвим і актуальним є конкурентоспроможний персонал і ефективність соціально-трудова відносин, оскільки кадрова політика є важливою складовою стратегії діяльності

підприємства. Функціонування в умовах конкуренції, ризику, господарської самостійності вимагає від підприємств різних галузей і форм власності все більшої уваги до питань ефективної кадрової політики.

Основна мета кадрової політики полягає у забезпеченні оптимального балансу процесів оновлення і збереження чисельного і якісного складу персоналу відповідно до потреб самої організації, вимог чинного законодавства та стану ринку праці.

Під політикою організації, як правило, розуміється система правил, відповідно до якої діють люди, що входять в організацію. Найважливіша складова частина стратегічно орієнтованої політики організації – її кадрова політика, яка визначає філософію і принципи, реалізовані керівництвом щодо людських ресурсів. Мета кадрової політики – забезпечення оптимального балансу процесів оновлення і збереження чисельного і якісного складу персоналу відповідно до потреб самої організації, вимог чинного законодавства та станом ринку праці.

Основними завданнями, що вирішують структури управління персоналом, є: планування потреби підприємства в трудових ресурсах, пошук і добір потрібних працівників, навчання і підвищення їх кваліфікації, управління трудовою мотивацією, створення умов для підвищення продуктивності праці, контроль за зміною статусу працівників, правові питання трудових відносин.

Кадрова політика набуває все більш важливе значення як фактор підвищення конкурентної спроможності, довгострокового розвитку. Більшість спеціалістів формулюють сучасну концепцію управління людськими ресурсами достатньо широко, підкреслюючи і відмінності за критеріями оцінки ефективності (більш повне використання потенціалу робітників, а не мінімізація витрат); за ознакою контролю (самоконтроль, а не зовнішній контроль); по переважній формі організації (органічна, гнучка форма організації, а не централізована бюрократична)

Над проблемами формування кадрової політики та управління персоналом в різних аспектах працювали як зарубіжні так і вітчизняні вчені, але чимало питань залишаються актуальними для вивчення і в наш час.

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» [1, с. 73]. На думку А. К. Саакяна, «... кадрова політика – система цілей, принципів і форм, методів і критеріїв роботи з персоналом, причому розповсюджується це положення на весь колектив зайнятих, у межах якого здійснюється управління» [2, с. 99].

Більш широке трактування кадрової політики з акцентом на методологічну, концептуальну сторону цього поняття подано у роботах В. Р. Весніна. Він розглядає кадрову політику як «систему теоретичних поглядів, ідей, вимог, принципів, що визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи» [3, с. 41].

Мордовін С. К. вважає, що політика у сфері людських ресурсів – це звіт

правил, положень, стандартів по роботі з персоналом [4, с. 63].

Діяльнісний підхід до формулювання кадрової політики наголошується в роботах Н. А. Чиждова і В. А. Співака. На думку Н. А. Чиждова, «кадрова політика підприємства, фірми – це комплекс організаційних і змістовних заходів, спрямованих на ефективне використання здібностей і професійних навичок кожного окремого працівника у реалізації кінцевих цілей організації» [5, с. 59].

Аналізуючи тлумачення різних вчених, можемо зробити висновок, що кадрова політика являє собою, специфічний набір основних принципів, правил і цілей роботи з персоналом, узгоджених зі стратегією підприємства, яких дотримуються усі співробітники підприємства.

Під кадровою роботою в даний час розуміється єдність двох основних заходів [6, с. 83-84]:

- забезпечення підрозділів організації необхідною і якісною робочою силою;
- забезпечення мотивації персоналу на досягнення високих результатів трудової діяльності.

Кадрова політика має за головну мету забезпечення сьогодні та у майбутньому кожної посади і робочого місця персоналом належної кваліфікації.

Основними завдання кадрової політики є [7, с. 18]:

- своєчасне забезпечення підприємства персоналом необхідної якості і у достатній кількості;
- забезпечення умов реалізації передбачених трудовим законодавством прав і обов'язків громадян;
- раціональне використання трудового потенціалу;
- формування і підтримання ефективної роботи трудових колективів.

Кадрова політика може здійснюватися за такими головними напрямками [8, с. 4-6]:

- прогнозування створення нових робочих місць з врахуванням впровадження нових технологій;

- розробка програми розвитку персоналу з метою вирішення як поточних, так і майбутніх завдань організації на основі вдосконалення системи навчання і посадового переміщення працівників;

- створення сучасних систем найму та відбору персоналу;
- здійснення маркетингової діяльності в галузі персоналу;
- формування концепції оплати праці і морального стимулювання працівників;

- забезпечення рівних можливостей праці, її безпеки та рівних умов;
- визначення основних вимог до персоналу в межах прогнозу розвитку підприємства;

- формування нових кадрових структур і розробка процедур управління персоналом;

- покращення морально-психологічного клімату в колективі, залучення рядових працівників до управління підприємством.

Отже, кадрова політика направлена на формування такої системи роботи з кадрами, яка б орієнтувалась на одержання не тільки економічного, але й

соціального ефекту, при умові діючого законодавства, нормативних актів і урядових рішень.

Відповідно до загальних вимог кадрова політика має бути: узгодженою зі стратегією розвитку підприємства; достатньо гнучкою; економічно обґрунтованою, виходити з реальних фінансових можливостей підприємства.

Кадрова політика є відображенням суспільних соціально-економічних процесів, що відбуваються в зовнішньому середовищі, які трансформуючись крізь систему організаційних пріоритетів та цілей приймають форму конкретної управлінської моделі в сфері формування та використання кадрового потенціалу підприємства.

Таким чином, кадрова політика є складовою частиною всієї управлінської діяльності та виробничої політики організації. Вона має на меті створити згуртовану, відповідальну, високорозвинену і високопродуктивну робочу силу.

Кадрова політика повинна створювати не тільки сприятливі умови праці, але забезпечувати можливість просування по службі і необхідну ступінь впевненості в завтрашньому дні. Тому, основним завданням кадрової політики підприємства є забезпечення у повсякденному кадровій роботі врахування інтересів всіх категорій працівників і соціальних груп трудового колективу.

Список використаних джерел:

1. Крушельницька О. В. Управління персоналом [Текст]: [Навчальний посібник] / Крушельницька О. В. Мельничук Д. П. – 2е изд., перераб. і доп. – К., «Кондор». – 2005. – 308 с.
2. Саакян А. К. Управление персоналом в организации [Текст]: [учеб. пособие] / Саакян А. К., Зайцев Г. Г., Лашманова Н. В., Дягилова Н. В. – СПб.: Питер, 2001. – 356 с.
3. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала [Текст]: [Пособие по кадровой работе] / Веснин В. Р. – М.: Юристъ, 2003. – 150 с.
4. Мордовин С. К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16 [Текст] / Мордовин С. К. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 288 с.
5. Чижов Н. А. Кадровые технологии [Текст] / Чижов Н. А. – М.: Экзамен, 2000. – 352 с.
6. Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента [Текст]: [Учебник] / Щёкин Г. В. – 5-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2004. – 280 с.
7. Калашникова Л. Социальное развитие и кадровая политика [Текст] / Калашникова Л., Алексеева Ю. // Служба кадров. – 2002. – № 7. – С. 18.
8. Ларионов К. М. Кадровая политика на предприятии / Ларионов К. М. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [//www.e-prof.ru/jurnal/companii_i_tehnologi/it_kadri.htm](http://www.e-prof.ru/jurnal/companii_i_tehnologi/it_kadri.htm). – Заголовок з екрану.

Філіна С. В., к.е.н, доцент

Захарченко Л. Д. студентка магістратури
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі», м. Полтава, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах управління персоналом підприємства відіграє ключову роль, так як ефективність використання трудового потенціалу підприємства обумовлює його стійкість, успішність функціонування та перспективи розвитку.