

УДК 331.108

**В. В. Міновська**, студент  
**І. В. Точонов**, к.е.н., доцент  
orcid.org/0000-0003-0251-2395

Донбаська національна академія будівництва і архітектури, м. Краматорськ, Україна  
nik@donnaba.edu.ua

### ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ ФІРМА «ОСКАР»

У роботі було розглянуто теоретичні основи формування кадрової політики підприємства; проаналізовані показники ефективності кадрової стратегії, що дозволило оцінити показники результативності роботи підприємства; визначено проблеми діяльності підприємства та запропоновані шляхи покращення результативності роботи ТОВ Фірма «Оскар».

**Ключові слова:** кадрова політика, ТОВ Фірма «Оскар», результативність.

**В. В. Міновська**, студентка  
**І. В. Точенов**, к.э.н., доцент  
orcid.org/0000-0003-0251-2395

Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, г. Краматорск, Украина  
nik@donnaba.edu.ua

### ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО ФИРМА «ОСКАР»

В работе были рассмотрены теоретические основы формирования кадровой политики предприятия; проанализированы показатели эффективности кадровой стратегии, что позволило оценить показатели результативности в работе предприятия; определены проблемы деятельности предприятия и предложены пути улучшения результативности работы ООО Фирма «Оскар».

**Ключевые слова:** кадровая политика, ООО Фирма «Оскар», результативность.

**V. V. Minovska**, student  
**I. V. Tochonov**, Ph. D., associate Professor  
orcid.org/0000-0003-0251-2395

Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture, Kramatorsk, Ukraine  
nik@donnaba.edu.ua

### FORMING OF THE PERSONNEL POLICY OF FIRMA «OSCAR» LLC

The article considers the theoretical bases of the personnel policy formation of an enterprise; the performance indicators of the personnel policy are analyzed, which allowed to assess the performance indicators of the enterprise activity; the problems in the enterprise activity are determined and the ways to improve the performance of FIRMA «OSCAR» LLC are offered.

**Keywords:** personnel policy, FIRMA «OSCAR» LLC, performance.

**Актуальність дослідження.** Важливим елементом стратегії будь-якого підприємства є його кадрова політика, адже вона є його визначальним напрямком кадрової роботи підприємства, включає в себе основні принципи, методи і прийоми по відношенню по роботі з персоналом для створення і збереження кадрового потенціалу, необхідного для досягнення основних цілей і завдань підприємства [7]. Дане питання є актуальним, оскільки на сучасному етапі в Україні за умов конкуренції, сильні позиції будуть мати ті підприємства, які знайдуть відповідь на запитання, як ефективно використовувати всі наявні ресурси на підприємстві.

**Аналіз досліджень.** Проблема формування кадрової політики підприємства у центрі досліджень багатьох видатних науковців, але особливо слід відзначити роботи

В.М. Марченко [1], Т.С. Удовенко, С.М. Невмержицька [2], О.А. Шаповал [3], Ю.Р. Ясінська [4], А.М. Грицай [5], М.В. Михайліченко, Я.М. Рудик [6] та ін.

**Метою роботи** є дослідження теоретичних аспектів кадрової політики та її практичні реалії стосовно предмету дослідження – ТОВ Фірма «Оскар».

**Наукову новизну** представляє окреслення можливих напрямів удосконалення кадрової політики з урахуванням передового вітчизняного та зарубіжного досвіду.

**Практична цінність** полягає у тому, що результати дослідження можуть використовуватись іншими підприємствами України.

**Основна частина.** В умовах безперервного розвитку економіки і соціальних змін важливого значення набуває питання кадрової політики підприємства, оскільки персонал - це найбільш значимий ресурс організації. Його формування та збереження безпосередньо впливає на результати діяльності підприємства.

Важливим елементом стратегії будь-якого підприємства є його кадрова політика, адже вона є його визначальним напрямком кадрової роботи підприємства, включає в себе основні принципи, методи і прийоми по відношенню по роботі з персоналом для створення і збереження кадрового потенціалу, необхідного для досягнення основних цілей і завдань підприємства.

Кожне підприємство обов'язково проводить кадрову політику в межах своєї загальної стратегії розвитку.

Необхідно відзначити, що кадрова політика організації – специфічний набір основних принципів, правил і цілей роботи з персоналом, узгоджених з організаційною стратегією та кадровим потенціалом. Даний термін може розглядатися у широкому та вузькому значенні: це відповідно система принципів і норм, що увідповіднюють людські ресурси до стратегії організації; та система конкретних правил, побажань, обмежень у взаємозв'язках працівників [4].

В умовах ринкової економіки одним із вирішальних чинників ефективності та конкурентоспроможності підприємства є забезпечення високої якості кадрового потенціалу. На підставі проведеної виваженої кадрової політики досягається відповідність персоналу підприємства його виробничим потребам [1].

Мета створення кожного підприємства – це отримання прибутку. Призначення сучасної кадрової політики – це своєчасно формулювати цілі відповідно до стратегії розвитку організації [1].

Головна мета кадрової політики – забезпечення сьогодні та у майбутньому кожної посади і робочого місця персоналом належної кваліфікації; забезпечення оптимального балансу процесів оновлення і збереження чисельного й якісного складу кадрів відповідно до потреб самої організації, вимог діючого законодавства та стану ринку праці [5].

Змістом кадрової політики є робота з персоналом у відповідності до концепції розвитку організації.

Рівень усвідомленості тих правил і норм, які лежать в основі кадрових заходів, і пов'язаний із цим рівнем безпосередній вплив управлінського апарату на кадрову ситуацію в організації, дають підстави виділити та охарактеризувати такі типи кадрової політики: пасивна; реактивна; превентивна; активна [8].

Основним завданням кадрової політики на підприємстві є [2]:

- своєчасне забезпечення організації персоналом відповідної кваліфікації і кількості, відповідно до стратегії розвитку підприємства та попередження виникнення та вирішення кадрових проблем;

- створення умов для реалізації, передбачених трудовим законодавством прав та обов'язків громадян;

- раціональне використання персоналу;
- формування і підтримка ефективної роботи підприємства.

Механізм реалізації кадрової політики є не що іншим, як нормована система організаційних заходів, яка зачіпає як соціальні так і організаційно-адміністративні сторони життєдіяльності організації з метою запобігання кадрових проблем і задоволення проблем підприємства у персоналі.

Кадрова політика є генеральним напрямом кадрової роботи, яка реалізується у процесі управління персоналом і міняється під впливом змін стратегічних пріоритетів підприємства [3].

Тактична реалізація довгострокових цілей відбувається завдяки кадровій політиці та відображена на рис. 1.

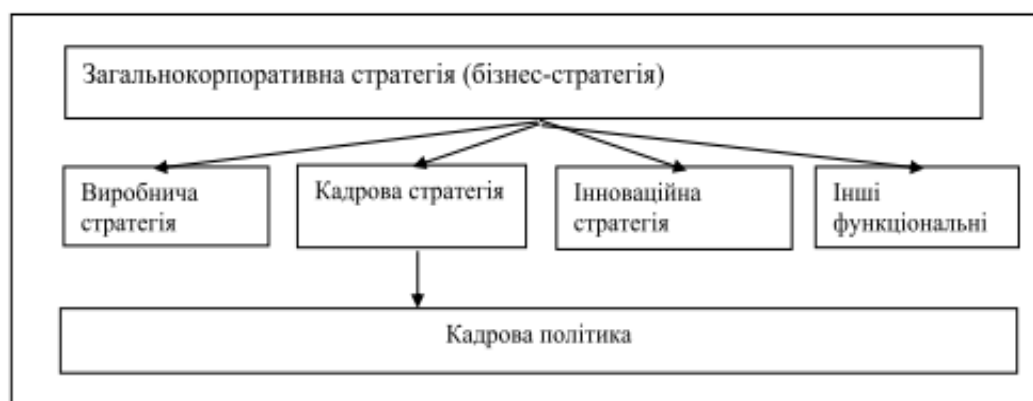


Рис. 1. Взаємозв'язок кадрової політики, кадрової та загальнокорпоративної стратегій [1]

До основних різновидів кадрової політики належать: політика добору кадрів; профнавчання; оплата праці; соціальні відносини.

З метою дослідження кадрової політики на підприємстві розглянемо організацію кадрової політики в ТОВ Фірма «Оскар».

Основний код ЗЕД ТОВ Фірма «Оскар» - оптова торгівля бруттом та відходами чорних металів.

Управлінська структура ТОВ Фірма «Оскар» складається з таких підрозділів як: адміністрація, бухгалтерія, виробничий відділ та відділ транспорту.

За потреби підприємства у нових працівниках особою, на яку покладено ведення кадрового діловодства використовується мережа інтернет (сайти з пошуку роботи) подача оголошень у спеціалізованих виданнях та запити до міського Центру зайнятості.

Для початку оцінимо склад кадрів на підприємстві згідно зі штатним розписом, затвердженим Генеральним директором підприємства. Вихідні дані для оцінки кадрів на підприємстві відображені у Таблиці 1.

Таблиця 1.

Вихідні дані для оцінки кадрів на підприємстві ТОВ Фірма «Оскар»

Показник	Значення за роками				
	2014	2015	2016	2017	2018
1. Середньорічна чисельність працюючих, чол. у тому числі	32	27	28	28	28
1.1. Працівників керівного складу	4	3	4	4	4
1.2. Спеціалістів (інженерів)	9	7	5	5	5
1.3. Робітників	18	17	18	18	18
2. Кількість прийнятого на роботу персоналу, чол. з них	5	2	1	-	1
3. Кількість працівників, що звільнилися, чол.	5	4	1	-	1
4. Кількість працівників, які пропрацювали увесь рік, чол.	27	23	27	28	27
5. Жінок	10	10	10	10	10
6. Чоловіків	17	13	18	18	18
7. Працівників без вищої освіти	19	17	19	19	19

Отримані дані про ефективність використання персоналу ТОВ Фірма «Оскар», які щорічно розраховуються та аналізуються у відділі кадрів, свідчать про ефективне використання персоналу. Зростаюча тенденція постійності складу та спадаюча тенденція плинності кадрів свідчать про ефективне виробництво та зацікавленість працівників у роботі, а також здоровий клімат у колективі. Значне звільнення працівників у 2014 році спричинене бойовими діями, які розпочалися у квітні 2014 року на території Донецької області.

Отже, спостерігаємо, що на підприємстві працюють більшість фахівців без вищої освіти. Це визначає специфіка підприємства, а саме: необхідність фахівців робочого спрямування, а це середня технічна освіта та базова вища, та працівників з вищою освітою відповідної спеціальності. Якщо ж порівнювати між собою кількість жіночого та чоловічого персоналу, то слід зазначити, що чисельність жінок набагато менша, адже це та галузь промисловості, переважно зацікавлена у працівниках робочого спрямування та у представниках малопопулярних серед жінок професій.

У результаті проведеного дослідження кадрову політику ТОВ Фірма «Оскар» можна оцінити як ефективну, про це свідчать такі показники, як стабільний прибуток підприємства, низька плинність кадрів.

Корисною порадою може стати фахова орієнтація й адаптація працівників в колективі – це є своєрідним першим кроком для того, щоб зробити працю робітника більш продуктивною.

#### **Результати дослідження дозволяють зробити наступні висновки.**

1. В Україні розвиток і пристосування ринку до сучасної економічної ситуації сформували соціально-трудові відносини, засновані на низькій мотивації до праці, різкому скороченню робочих місць і вивільненню працівників з усіх галузей економіки, прихованому безробіттю [6].

2. Управління персоналом є невід'ємною частиною загальної системи управління, яка забезпечує підприємство кваліфікованими кадрами у достатній кількості.

3. У ході аналізу стану кадрової політики у ТОВ Фірма «Оскар» було виявлено, що є потреба у розробленні комплексу заходів зі стимулювання кадрової політики, сюди може входити діагностика персоналу (замір мотиваційного потенціалу, визначення соціально-психологічного клімату колективу); встановлення систем стимулів і компенсацій; розробка інших, більш зручніших методів оплати праці; аналіз ступеня задоволення найважливіших особистісних потреб; планування розвитку персоналу тощо.

Враховуючи все вищезазначене, можна з упевненістю сказати, що грамотна організація кадрової політики – дуже важливий аспект успішної діяльності кожної організації. Будь-які зміни в діяльності підприємства, незалежно від ступеня ефективності прийнятих рішень «на папері», не будуть втілені без відповідної мотивації персоналу.

---

**Література**

1. Марченко В.М. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. *Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського*. 2017. № 20. С. 440-443.
2. Удовенко Т.С., Невмержицька С.М. Формування ефективної кадрової політики на підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 3 (154). С. 125-127.
3. Шаповал О.А. Кадрова політика та шляхи її покращення. *Мукачівський державний університет*. 2017. № 9. С. 712-715.
4. Мазур В.С. Сучасна кадрова стратегія підприємства *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 6 (51). С. 206-210.
5. Грицай А.М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 1 (63). С. 148-154.
6. Михайличенко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Київ. ЦП КОМПРИНТ, 2017. 323 с.
7. Олійник С.О. Кадрова політика підприємства: сутність, значення і цілі. *Вінницький національний технічний університет*. Матеріали XLVII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, URL: <https://iq.vntu.edu.ua/departs/index.php?id=216&t> (дата звернення: 18.04.2019)
8. Кравченко О.О. Роль кадрової політики на підприємстві. *Мукачівський державний університет*. 2016. № 3 С.355-359.