

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

¹ Національний університет «Львівська політехніка»

Анотація: У статті розглянуто основні аспекти та напрями формування кадрової політики підприємств України в повоєнний період. Досліджено застосування різноманітних методів, ефективних стратегій в забезпеченні управління персоналом, кваліфікації тощо. Обґрунтовано напрями розвитку ключових трендів в управлінні кадровою політикою підприємств.

Ключові слова: кадрова політика, персонал, кадровий потенціал, управління персоналом, ринок праці, стратегія розвитку, повоєнний період

Abstract: The article examines the main aspects and directions of personnel policy formation of Ukrainian enterprises in the post-war period. The application of various methods, effective strategies in ensuring personnel management, qualifications, etc., has been studied. The directions of development of key trends in the management of personnel policy of enterprises are substantiated.

Key words: personnel policy, personnel, personnel potential, personnel management, labor market, development strategy, post-war period

Актуальність даного дослідження полягає в розробленні механізмів управління кадровою політикою, вдосконалення процесів управління персоналом, організуванні нових підходів до підбору та заохоченні персоналу в повоєнних умовах. Формування кадрової політики підприємств в умовах війни є складною та багатоплановою проблемою, яка вимагає системного аналізу та вдосконалення. Застосування ефективного стратегічного планування кадрових ресурсів, мотивації, навчання та постійного підвищення кваліфікації, а також контроль за їх виконанням є невід'ємною складовою успішного та ефективного функціонування підприємства. Війна, збройна агресія, окупація території України призвела до потоків вимушеного переселення українського населення всередині країни та за її межі, тимчасової втрати частини території та значної кількості людських втрат.

Питання управління кадровою забезпечення підприємства вивчалось багатьма вітчизняними науковцями, а саме: Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М., Захарчин Г.М., Ярошевич Н.Б. тощо. Існує багато трактувань поняття кадрової політики. Так, автори Скібіцька Л.І. та Скібіцький О.М. розглядають кадрову політику як «систему теоретичних поглядів, ідей, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи» [1]. Наприклад, Крушельницька О.В. і Мельничук Д.П. 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» [2].

Таким чином, кадрова політика визначає головний напрямок і основи роботи з персоналом, систему принципів, ідей та вимог до них. Розробляється власниками підприємства, вищим керівництвом, кадровою службою. Успішне ведення бізнесу в умовах війни є досить складним процесом, який супроводжується великою кількістю ризиків та загроз, що посилюють умови невизначеності у прийнятті стратегічних рішень. Тому, проблема формування ефективної кадрової політики має високу актуальність в період відновлення України після війни, у її відбудові, виходу з соціально-економічної кризи.

Внаслідок військової агресії Україна понесла втрати основної рушійної економічної сили - людського ресурсу: загибель цивільного населення та військових, внутрішнє вимушене переміщення населення та перетин українцями державного кордону України в статусі біженців. Так, за даними Агентства ООН у справах біженців на 07 червня 2022 р. державний кордон України перетнуло 7,3 млн

осіб, у зворотному напрямі – 2,3 млн осіб [3]. Щоденно Україна несе безповоротні втрати. За таких умов представники ділового середовища країни повинні докладати максимальних зусиль для збереження власного людського капіталу, знаходити можливості для стимулювання праці та мотивації працівників, запроваджувати новітні інструменти та підходи до пошуку кандидатів, забезпечувати гідний рівень праці, покращувати соціальний захист персоналу, забезпечувати робочими місцями ветеранів війни, вимушено переміщених осіб, що є проявом соціальної відповідальності суб'єктів господарювання, знаходити шляхи збереження талантів.

Отже, одним із центральних аспектів покращення управління кадровою політикою підприємств в умовах війни та у повоєнний період є пошук нових напрямків його реформування, розроблення науково обґрунтованих рекомендацій у цій сфері. Перед усім запровадження сучасних засобів і ІТ технологій, HR-менеджменту, що відпрацьовані загальносвітовою практикою [4].

З огляду на світові тренди менеджменту персоналу, можна виділити основні аспекти розвитку ефективного управління кадровою політикою, а саме:

- посилення командної роботи;
- цінність професійного досвіду;
- максимальне застосування досвіду на практиці;
- нагромадження людського капіталу через залучення та розвиток талантів;
- комплексні програми збереження здоров'я працівника;
- використання життєвого досвіду людини. [5].

На українському ринку праці присутні практично всі без виключення перелічені світові тренди розвитку менеджменту персоналу, проте вони є характерними лише для великих підприємств, які орієнтовані на соціальну відповідальність та які активно розвивають власну стратегію управління персоналом. Але ситуація з середнім та малим бізнесом дещо гірше і потребує змін та запровадження нового підходу в управлінні персоналом. Причинами даної ситуації, можна назвати економічні, соціальні, політичні та воєнні чинники, що у комплексі стримують перспективний соціально-економічний розвиток в країні.

Здійснивши аналізування ринку праці України у військовий час, можна відокремити найбільш затребувані професії та спеціальності, які будуть сприяти відновленню країни. Працівники інфраструктурного забезпечення (інженери, будівельники, технологи тощо), фахівці в сфері охорони здоров'я, фахівці агрокультури, логістики та перевезення вантажів. ІТ сфера залишається важливою складовою трансформації та цифровізації економіки України.

Особливим напрямком в повоєнний період буде відновлення ментального здоров'я населення. Необхідність в закладах відновного та реабілітаційного лікування для військових. Фізичні терапевти, лікарі спортивної медицини, фізіотерапевти, реабілітологи – будуть дуже потрібними. Цей напрямок сьогодні в Україні мінімальний і потребує негайного розвитку та залучення до навчання людей.

Отже, виходячи з вищевикладеного, можна виділити основні напрями формування кадрової політики підприємств в повоєнний період, а саме:

1. Визначення ефективної стратегії управління персоналом. Кожне підприємство здійснює вибір того типу кадрової політики, який відповідає конкретним цілям і завданням, вирішення яких необхідне для розвитку компанії у цілому. Цей вибір включає у себе пошук певних коштів, за допомогою яких вирішуватимуться поставлені цілі і завдання.
2. Процес планування потреб підприємства в персоналі, враховуючи існуючий кадровий склад.
3. Процес відбору та оцінювання персоналу.
4. Процес підвищення рівня кваліфікації персоналу.
5. Процес організування праці.
6. Проведення політики заробітної плати і соціальних пакетів.[6].

Отже, українські суб'єкти господарювання сьогодні функціонують в умовах невизначеності та високого ризику, саме соціальна трудова сфера та людський капітал мають стати рушійною силою, яка дозволить українському бізнесу існувати та розвиватись. Саме тому, вищому керівництву, слід усвідомити, що людський фактор нині є найбільш важливим і дорогим, і тому доцільно спрямувати достатньо зусиль на підвищення ефективності управління персоналом. Орієнтиром руху мають стати встановлені світові тренди розвитку соціально-трудової сфери, а конкретний набір векторів руху буде визначатися в кожному конкретному випадку залежно від масштабів бізнесу, обсягу нагромадженого людського капіталу та наявних фінансових можливостей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М. С 42 Менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 416 с.
2. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: «Кондор», 2005.
3. УВКБ ООН оновлює дані про біженців з України, які відображають останні переміщення. УВКБ ООН, Агентство ООН у справах біженців. URL: https://www.unhcr.org/ua/46047-unhcr-updates-ukraine-refugeedata-reflecting-recent-movements_ua.html
4. Паляниця В.А., Андрушків Б.М., Ратинський В.В., Боярчук Н.А. Шляхи підвищення ефективності управління та реалізації державної кадрової політики: правові та організаційно економічні механізми відповідальності за кінцеві результати управлінського впливу. Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку: матеріали XI-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка (Тернопіль, 26 травня 2023 року). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. 137 с
5. О. В. Захарова. Світові тренди як орієнтири розвитку hr-менеджменту в Україні. Збірник наукових праць ЧДТУ. Випуск 65 URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/4155/7/32_45_%20%D0%97%D0%B0%D1%85%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9E.%D0%92.pdf
6. Овчарук О.М. Методологічні аспекти та проблеми формування кадрової політики підприємства. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». Випуск 61/2021. URL: http://bses.in.ua/journals/2021/61_2021/12.pdf

Калиновський Андрій Олегович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка», Львів, e-mail: andrii.o.kalynovskyi@lpnu.ua

Andrii Olegovich Kalynovskyi, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Foreign Economic and Customs Activities, Lviv Polytechnic National University, Lviv, e-mail: andrii.o.kalynovskyi@lpnu.ua

Брецько Юрій Михайлович, аспірант кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка», Львів, e-mail: yurii.m.bretsko@lpnu.ua

Yuriy Mykhailovych Bretsko, graduate student of the Department of Foreign Economic and Customs Activities, Lviv Polytechnic National University, Lviv, e-mail: yurii.m.bretsko@lpnu.ua