

DOI: 10.15276/ETR.06.2022.5
DOI: 10.5281/zenodo.7620936
UDC: 331.1: 005.95
JEL: J08; M50; M12

РОЛЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: СТАТИСТИЧНИЙ ОГЛЯД ТА ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ

THE ROLE OF PERSONNEL POLICY IN MODERN CONDITIONS: A STATISTICAL REVIEW AND PREREQUISITES FOR DEVELOPMENT

Ganna A. Smokvina, PhD in Economics, Associate Professor
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0000-0001-6058-4720
Email: a.a.smokvina@op.edu.ua

Anna V. Hryhorieva
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0000-0002-6273-5315
Email: hryhorieva8864655@stud.op.edu.ua

Received 01.11.2022

Смоквіна Г.А., Григор'єва А.В. Роль кадрової політики в сучасних умовах: статистичний огляд та передумови розвитку. Оглядова стаття.

Стаття присвячена дослідженню ролі кадрової політики в сучасних умовах існування та передумовам подальшого розвитку вітчизняних підприємств. Розглянуті основні дослідження і публікації вітчизняних вчених-науковців, охарактеризовані різні трактування кадрової політики, її методи, принципи та підходи. Проаналізовані та порівнені внутрішні, зовнішні фактори та наслідки впливу на кадрову політику, ефективність функціонування підприємства: в умовах пандемії (жорстких карантинних заходів останніми роками) та в умовах воєнного стану; рівень використання та розвитку його кадрового потенціалу. Доповнено склад зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на кадрову політику, чинниками в умовах воєнного стану та під час пандемії. Запропоновані нові додаткові складові, які необхідно впровадити у майбутню концепцію кадрової політики, для ефективного досягнення високого рівня виробництва, розвитку та конкурентних переваг підприємств України.

Ключові слова: кадрова політика, управління, потенціал, трансформаційні процеси, ринок праці, трудові ресурси, кадровий менеджмент

Smokvina G.A., Hryhorieva A.V. The Role of Personnel Policy in Modern Conditions: a Statistical Review and Prerequisites for Development. Review article.

The article is devoted to the study of the role of personnel policy in modern conditions and the prerequisites for the further development of domestic enterprises. The main studies and publications of domestic scientists are considered, various interpretations of personnel policy, its methods, principles and approaches are characterized. Analyzed and compared are internal, external factors and the consequences of influencing personnel policy, the efficiency of the enterprise: in a pandemic (strict quarantine measures in recent years) and in martial law; the level of use and development of its human resources potential. The composition of external and internal factors influencing personnel policy, factors in martial law and during a pandemic has been supplemented. New additional components are proposed that need to be introduced into the future concept of personnel policy in order to effectively achieve a high level of production, development and competitive advantages of Ukrainian enterprises.

Keywords: personnel policy, management, potential, transformational processes, labor market, labor resources, personnel management

Останніми роками пандемія та військові дії в Україні спричинили значний вплив практично на всі аспекти економічної та соціальної активності як населення, так і на рівні підприємств. Ринок праці не залишився виключенням: з 2020 року до сьогодні відбулись та продовжують відбуватись зміни в структурі попиту і пропозиції на працю, умов праці та посилення ряду раніше сформованих тенденцій. До таких тенденцій можна віднести шляхи вдосконалення умов праці, збереження попиту та пропозиції, методи та принципи організації кадрових процесів тощо. Але під час пандемії та воєнного стану не достатньо уваги приділяється такий важливий складовій як людський ресурс, який в повній мірі розкривається в кадровій політиці підприємств. Недостатність вивчення даного питання призводить до виникнення рушійних механізмів, які в свою чергу впливають на розвиток кадрового потенціалу підприємств в цілому. Актуальність зазначеної теми обумовила необхідність розглянути нові тенденції, які дозволять визначити майбутнє кадрової політики в подальших умовах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Останнім часом як і раніше питанням кадрової політики присвячується багато уваги з боку вітчизняних вчених-науковців. Дослідженням питань кадрової політики, присвячені праці Я.М. Рудик, М.В. Михайліченко [5], С.В. Тарасенко [7], О.М. Шубалий, М.І. Дзямулич [8] та багато інших.

Кожен автор виділяє для себе найважливі складові в досліджуваній категорії. Так в працях Я.М. Рудик, М.В. Михайліченко [5], О.М. Шубалий [8], М.І. Дзямулич [8] кадрова політика

розглядається з боку забезпечення відповідності політики оплати праці, політики зайнятості та політики виробничих відносин. Заслуге уваги погляд С.В. Тарасенко [7], який розглядає кадрову політику з боку забезпечення доробу персоналу організації та політика навчання.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

У працях розглянутих науковців висвітлені актуальні питання щодо розвитку та становлення кадрової політики в Україні за умови постійних глобалізаційних процесів в економічно-соціальних сферах нашої країни. Але питанням кадрової політики сьогодення шляхи вдосконалення умов праці, збереження попиту та пропозиції, методи та принципи організації кадрових процесів, під час воєнного стану, не передбачає. Що і обумовило актуальність зазначеної теми.

Метою статті є дослідження ролі та особливостей кадрової політики в сучасних

умовах, проведення статистичного огляду та визначення передумов розвитку.

Викладення основного матеріалу дослідження

Питання кадрової політики досить актуальне та вивчається багатьма вченими, оскільки є однією з найважливіших соціально-економічних характеристик будь-якого підприємства. Це обумовлено високим рівнем значущості даного процесу в загальній господарській діяльності підприємства. Кадрова робота базується на системі правил, традицій, процедур, комплексі заходів, пов'язаних безпосередньо із здійсненням підбору кадрів, необхідної їх підготовки, розстановки, використання, перепідготовки, мотивації та просування. Відповідно до цього кадрова політика трактується науковцями по-різному, використовуючи різні методи та підходи. Детальніше рис. 1.

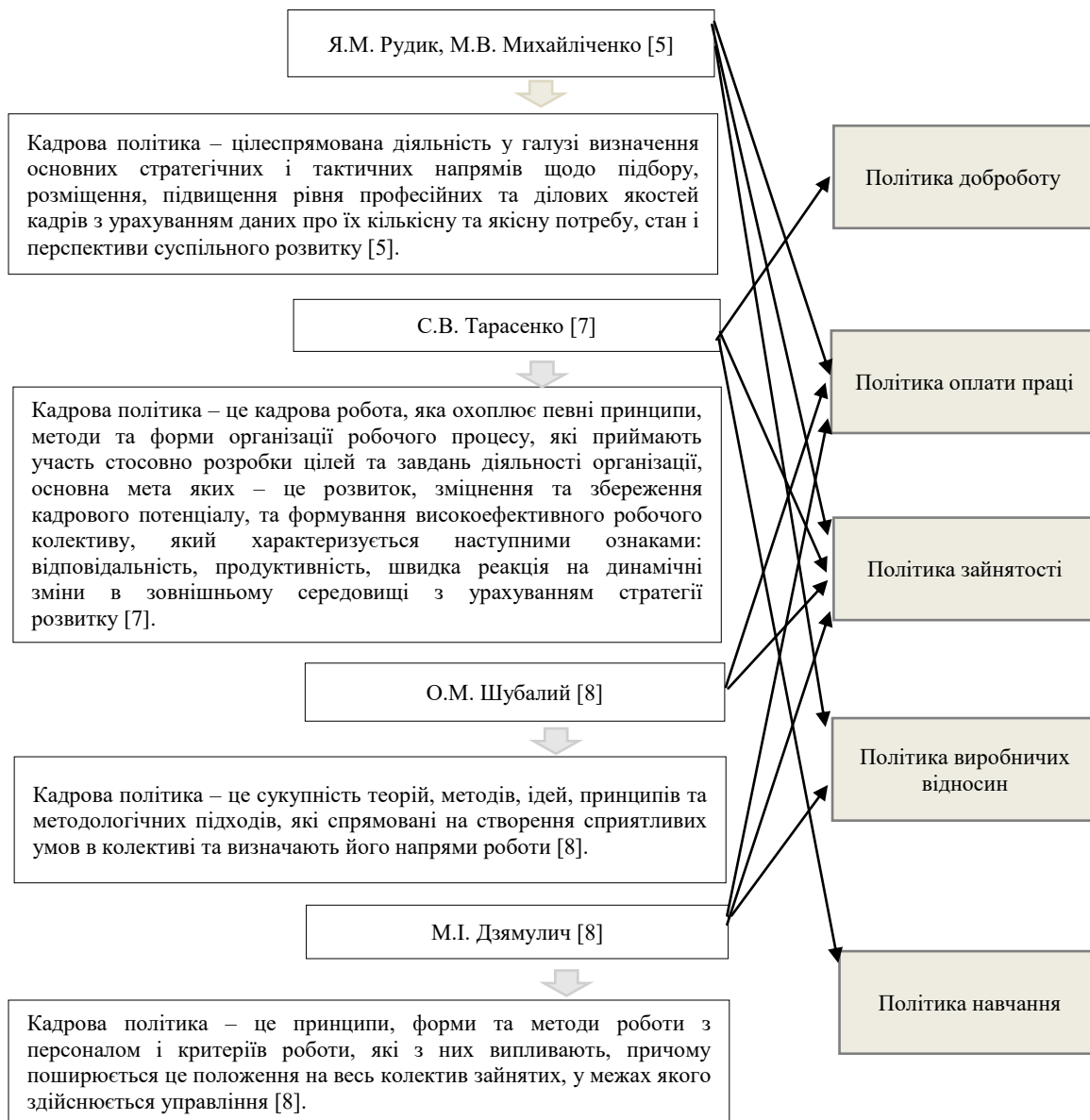


Рисунок 1. Трактування кадрової політики за різними авторами
Джерело: складено авторами за матеріалами [5, 7, 8]

За результатами дослідження зазначених науковців [5, 7, 8] можна відокремити що кадрова політика вважається ядром загального процесу управління персоналом який містить політику, занятості, виробничих процесів та оплати праці. Але на наш погляд недостатньо уваги приділено політики навчання, яка в свою чергу включає взаємопов'язані методи та загальні принципи, за допомогою яких можна визначити складові процесу управління та роботи з персоналом на підприємстві.

Узагальнюючи вище наведене, кадрова політика відіграє значну роль в процесі господарської діяльності підприємства. Ефективність функціонування підприємства безпосередньо залежить від рівня організації робочого процесу, тобто від рівня використання та розвитку його кадрового потенціалу.

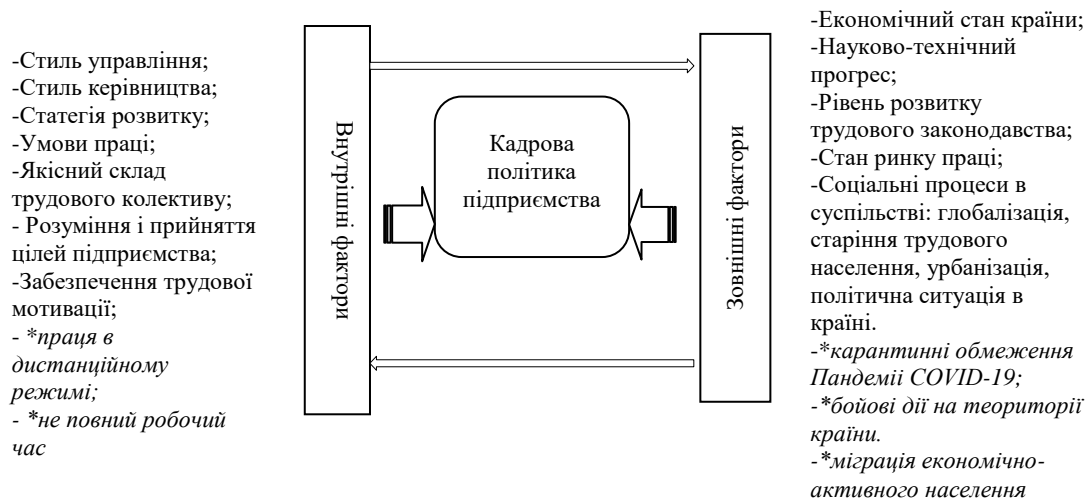
Кризові процеси останніми роками в економіці нашої держави а також всього світу має негативні риси, що несе безпосередній вплив на рівень економіки а також передбачає виникнення проблем щодо попиту та пропозиції робочої сили та віддзеркалюється в професійно-кваліфікаційній невизначеності.

Наведені явища призводять до значних суспільно-організаційних змін, серед яких кадрова

політика не є виключенням. Нові реалії сьогодення створюють жорсткі виклики для національної кадрової політики на території України. Всі методи та принципи організації кадрових процесів, які функціонували до початку пандемії та війни, на сьогоднішній день або не працюють взагалі, або ж підлягають адаптації та модернізації.

На початку 2020 року весь світ спостерігав за швидким поширенням вірусної хвороби COVID-19, яка кардинально змінила звичайне життя населення усього світу. Вже під кінець першого кварталу 2020 року майже половина населення всього світу опинилося під карантинними обмеженнями. Такі заходи значною мірою вплинули на ринок праці в усьому світі, в цьому переліку Україна не є виключенням. Наприкінці квітня 1,6 мільярда працівників опинилися перед загрозою втрати засобів для існування. Кадрова політика почала функціонувати в умовах справжньої «кризи».

На кадрову політику загалом, на її зміст і специфіку конкретних програм, і кадрових заходів впливає ряд чинників, які стосовно організації прийнято розділяти на два типи: зовнішні та внутрішні (рис. 2).



* - позначені сучасні фактори впливу на кадрову політику в умовах воєнного стану та під час пандемії

Рисунок 2. Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на кадрову політику
Джерело: складено авторами за матеріалами [2]

Соціально-орієнтована кадрова політика має забезпечити зацікавленість працівників у підвищенні ефективності та якості праці на основі створення необхідних умов для розвитку та реалізації трудового потенціалу, постійного зростання ділової кваліфікації та професіоналізму, просування по службі, підвищення розряду та заробітної плати, покращення соціального забезпечення, залучення працівників до управління виробництвом, створення умов високопродуктивної праці [3]. Але транс-

формаційні зміни кадрової політики стосувались організаційних заходів, таких як: скорочення чисельності працівників, зростанням соціально-психологічних напруг в колективі та ін; дефіцитом фінансових коштів, тощо.

Для того щоб залишитись конкурентоспроможним на ринку праці, запроваджувались нові підходи до управління персоналом. Найбільш поширений метод – зміна графіку роботи, скорочення робочих годин, а також запровадження досвіду позмінної роботи.

Порівнюючи стратегії та політики кадрового складу сьогодні з кризовими явищами 2008 року коли спостерігалось масове звільнення працівників, сьогодні пріоритетним є політика збереження робочих місць.

Згідно з опитуванням «HR в період пандемії», що проведено у партнерстві KPMG в Україні, журналом «Бізнес» та міжнародним кадровим порталом grc.ua [10], 71% українських компаній не планували скорочень працівників [10]. На даний момент більша половина національних організацій схиляються до наступних модернізаційних заходів, а саме інвестиція коштів у розвиток дистанційних заходів. В такий спосіб передбачається перехід на віддалену роботу, тобто мова йдеться про роботу з дому.

З кожним днем всі компанії національного ринку пристосовувались до нових реалій життя та проводили трансформаційні дії. Розроблено правила на державному рівні, яких повинні дотримуватися компанії аби залишитися на «плаву»: постійно оцінювати потенційні ризики та передбачувати їх виникнення; трансформувати бізнес-плани до умов пандемії; проводити навчання персоналу стосовно адаптації до зовнішнього середовища.

До початку 2022 року кадрова політика України на підприємствах набула стабільності.

Проте ринок праці зазнав ще більших змін внаслідок повномасштабної війни на території України.

До 24 лютого 2022 року ринок праці в Україні можна було вважати досить розвиненим. Відповідно до статистичних даних кількість актуальних вакансій для пошуку до 24 лютого становила близько 100000 на день, кількість нових резюме, створених користувачами, була на рівні 25000-30000/день, кількість відправлених резюме – на рівні 80000/день [10]. Це досить високі показники, які характеризують високий рівень розвитку кадрової політики.

Початок бойових дій на території України вплинули на показники, які перераховані вище. Це було обумовлено тим, що майже всі підприємства, організації та фірми припинили своє функціонування. За даними ООН, близько 5 млн. українців покинуло державу, виїжджаючи за кордон. Дані показники вносять великі сумніви стосовно уяви щодо перспектив ринку праці в Україні під час війни та після. Під час війни кадровий менеджмент також зазнав серйозних трансформаційних процесів. Деякі підприємства були відкритими до змін, деякі – ні, та ще й досі пристосовуються до зовнішнього середовища. Динаміка зображена на рисунку 3.

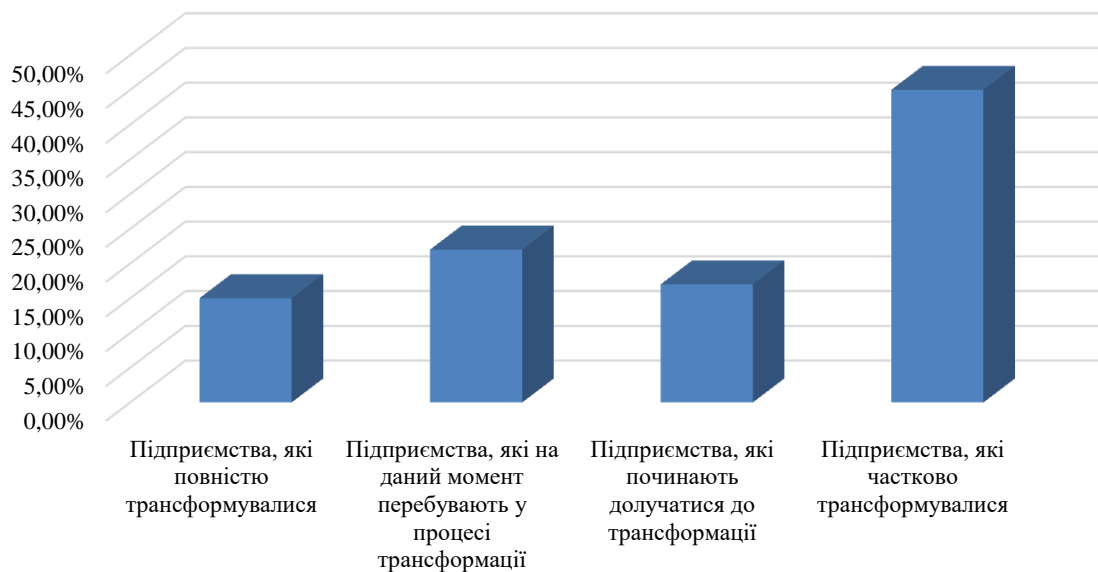


Рисунок 3. Динаміка трансформаційних процесів на підприємствах під час військових дій
Джерело: складено авторами за матеріалами [9, 10]

Аналіз статистичних даних дає зрозуміти те, що український ринок не був готовий до таких значних змін в зовнішньому середовищі внаслідок військових дій. Щоб залишитися на ринку, підприємства здійснювали трансформаційні дії всього виробничо-організаційного процесу, в тому числі й кадрової політики. Трансформація передбачає перехід до абсолютно нових методів та принципів ведення кадрового менеджменту. Від цього залежить стійкість та рівень прибутковості

підприємств України. А це в свою чергу впливає на стабілізацію економіки країни в цілому.

Додатково необхідно підкреслити, що військові дії на території держави протягом останнього часу вніс значні зміни ще і в комунікаційні процеси всіх трудових колективів. Трудовий колектив будь-якої організації змінив свої пріоритети діяльності. Найбільш актуального значення зараз набуває фактор безпеки та соціального захисту працівників. Також для

працівників стає дуже важливим підтримка в середині колективу та підтримка психолога за потреби. Виконання перерахованих задач покладено на керівників та уповноважених осіб підприємства.

Починаючи з 2-3 місяця війни кадровий менеджмент на території України, де не велися бойові дії, почав стабілізуватись. Однак, військове положення у державі кардинально змінила всі складові кадрової політики підприємства. Починаючи від працівника і закінчуючи керівниками, необхідно здійснювати контроль з питань отримання перевіреної інформації щодо: необхідних в період воєнного стану контактів зі службами першої необхідності, лінії зв'язку із волонтерськими організаціями, корисні мапи щодо забезпечення їжі/води/ліків в регіонах їх перебування тощо. Тобто функція контролю виходить на перший план. Фактор людяності зайняв також пріоритетне місце, він виступає базою комунікаційних процесів в трудовому колективі, і саме він може покращити ефективність робочих процесів на підприємстві.

Напрямки діяльності HR-фахівців також зазнали змін і на сьогодні можна виділити найбільш вагомими: піклування про всіх працівників в індивідуальному порядку, а також емпатичний супровід; всебічна допомога організації; використання принципу раціональності щодо бюджету компанії.

Складність на ринку праці в Україні, не зважаючи на підтримку з боку держави та управлінського складу підприємств, все ж таки залишається досить складною. Це підтверджує те, що на сьогодні рівень безробіття в Україні з 24 лютого 2022 року зріс на 40%. Близько 30% людей на ринку праці в Україні працюють в звичайному режимі, близько 32% працівників працюють із зниженою заробітною платою, всі решта – знаходяться в пошуках підходящої роботи.

Перспективи на майбутнє щодо ситуації на ринку праці в Україні можуть бути оптимістичні за умови скорішого припинення бойових дій. За прогнозами кадрових агенств, навряд чи вона суттєво поліпшиться і наступного року. В НБУ вважають, що у 2023-ому показник безробіття

скоротиться до 27% і лише у 2024 році – до 18% [9].

Експертні дослідження мають позитивні прогнози щодо перспективи розвитку кадрової політики в подальшому: передбачається стрімке збільшення потреби в кадрах за умови виходу країни з воєнної кризи. Але потрібно усвідомлювати те, що процес відбудови країни має свої специфічні особливості, тому перелік потребувальних професій буде значно обмеженим, тому не всі зможуть знайти себе в ньому.

Отже, дослідження підтверджує той факт що, кадрова політика відіграє важливу роль у господарській діяльності підприємства. Вона виступає базою, оскільки всі основні функції безпосередньо залежать від людських ресурсів. Сучасний ринок вимагає використання нових підходів та методів ведення кадрової політики. Ринок праці в Україні в майбутньому вже буде кардинально іншим, аніж був раніше. Нові складові кадрової політики виступають основною умовою функціонування будь-якого підприємства в Україні в сучасних умовах. До яких можна віднести: психологічну підтримку працівників, менеджмент корисних чатів, гарантії соціального пакета, вчасне інформування.

Висновки

З метою досягнення високого рівня виробництва, розвитку та конкурентних переваг підприємств України необхідна якісна та ефективна кадрова політика. Оскільки кадрова політика є вагомим інструментом керівника, за допомогою якого досягається не тільки адаптація до зовнішнього середовища та збереження кадрового та людського капіталу, як на рівні підприємств так і на рівні держави, що дозволяє забезпечити розвиток у майбутньому.

На підставі вище наведеного в програму кадрової політики необхідно додати додаткові складові що передбачають: вивчення іноземних мов в обов'язковому порядку; прийняття досвіду у кваліфікованих працівників прихилого віку молоддю шляхом впровадження ротації кадрів та наставництва. Наведені складові на ряду з іншими складовими розглянутими в статті повинні стати базисом на якому буде будуватись майбутня концепція кадрова політика підприємств України.

Abstract

The article is devoted to the study of the role of personnel policy in modern conditions of existence and the prerequisites for the further development of domestic enterprises. Based on the research and publications of domestic scientists, various interpretations of personnel policy, its methods, principles and approaches are characterized.

Analyzed and compared internal and external factors and consequences of influence on personnel policy, efficiency of enterprise functioning: in pandemic conditions (strict quarantine measures in recent years) and in martial law conditions; the level of use and development of its personnel potential; the emergence of problems regarding demand, labor supply and working conditions, which is reflected in professional and qualification uncertainty.

The purpose of the article is to study the role and features of personnel policy in modern conditions, conduct a statistical review and determine the prerequisites for development.

Personnel policy plays a significant role in the process of economic activity of the enterprise, but the issue of personnel policy today does not include ways of improving working conditions, preserving demand and supply, methods and principles of organizing personnel processes during martial law. During the pandemic and martial law, not enough attention is paid to such an important component as the human resource, which is fully disclosed in the personnel policy of enterprises. The insufficient study of this issue leads to the emergence of driving mechanisms, which in turn affect the development of the personnel potential of enterprises as a whole. For this purpose, the composition of external and internal factors affecting personnel policy was supplemented with factors in the conditions of martial law and during the pandemic.

In order to maintain competitiveness in the labor market, it is proposed to introduce new approaches to personnel management, which include additional components: mandatory foreign language study; acceptance of the experience of qualified elderly workers by young people through the introduction of personnel rotation and mentoring, which must be implemented in the future concept of personnel policy, in order to effectively achieve a high level of production, development and competitive advantages of Ukrainian enterprises. Since personnel policy is a powerful tool of the manager, with the help of which not only adaptation to the external environment and preservation of personnel and human capital is achieved, both at the level of enterprises and at the level of the state, which allows to ensure development in the future.

Список літератури:

1. Актуальні проблеми менеджменту в умовах сучасних викликів (ІваноФранківськ, 7-8 квітня 2021 року): Матеріали I Міжнародної науковопрактичної конференції, Івано-Франківськ, 2021. 165 с.
2. Білоус О.Ю. Конвенції Міжнародної організації праці як джерела трудового права України: Дис. канд. юрид. наук: 12.00.05. / Білоус Олена Юріївна. – Одеса, 2016. – 195с.
3. Гончаренко Н.Г. Аналіз ринку праці та проблеми зайнятості населення України. Економіка та управління національним господарством. 2018. Випуск 25. С. 35-38. – Режим доступу: http://bses.in.ua/journals/2018/25_2018/9.pdf.
4. Мельничук Л.С. Основні проблеми зайнятості населення України. Наукові праці. Економіка. 2012. Вип. 177. Т. 189. С. 105-108. – Режим доступу: <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/economy/2012/189-177-20.pdf>.
5. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. – К.: ЦП «КОМПРИНТ», 2017 – 323 с.
6. Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології: матеріали XXI Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 23 квіт. 2020 р. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2020. – 642 с.
7. Тарасенко В.С. Кадровий менеджмент: навчально-методичний посібник / В.С. Тарасенко. – Одеса: «Фенікс», 2021. – 38 с.
8. Шубалий О.М. Управління персоналом: підручник / О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулич, О.В. Потьомкіна, О.В. Середа; за заг. ред. О.М. Шубалого. – Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.
9. Сучасні проблеми економічного розвитку України: монографія / За ред. О.В. Ольшанської, А.О. Мельник, Т.С. Воронкової. – К.: ТОВ «ДКС центр», 2018. – 184 с.
10. Міжнародний кадровий портал [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://grc.ua>.

References:

1. Actual problems of management in the conditions of modern challenges. (2021). Ivano-Frankivsk. Materials of the 1st International Scientific and Practical Conference [in Ukraine].
2. Bilous, O.Yu. (2016). Conventions of the International Labor Organization as a source of labor law of Ukraine. Extended abstract of candidate's thesis. Odesa [in Ukraine].
3. Honcharenko, N.G. (2018). Analysis of the labor market and employment problems of the population of Ukraine. *Economy and management of the national economy*, 25, 35-38. Retrieved from: http://bses.in.ua/journals/2018/25_2018/9.pdf [in Ukraine].
4. Melnychuk, L.S. (2012). The main problems of employment of the population of Ukraine. *Scientific works. Economy*, Issue 177, 189, 105-108. Retrieved from: <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/economy/2012/189-177-20.pdf> [in Ukraine].
5. Mykhailichenko, M.V., & Rudyk, Y.M. (2017). *Personnel management*. K.: CPU "COMPRINT", 323 p. [in Ukraine].

6. Modern management: models, strategies, technologies: materials XXI Vseukr. every year student. science and practice conf. for international participation (2020). Odesa: ORIDU NADU, 642 p. [in Ukraine].
7. Tarasenko, V.S. (2021). Personnel management: educational and methodological manual. Odesa: "Fenix", 38 p. [in Ukraine].
8. Shubalyy, O.M., Rud, N.T., & Hordiychuk, A.I. et al. (2018). Personnel management. O.M. Shubalyy (Ed.). Lutsk: IVV of Lutsk NTU, 404 p [in Ukraine].
9. Olshanska, O.V., Melnyk, A.O., & Voronkova, T.E. (Eds.). (2018). Modern problems of economic development of Ukraine. K.: LLC "DKS Center", 184 p. [in Ukraine].
10. International personnel portal. Retrieved from: <https://grc.ua> [in Ukraine].

Посилання на статтю:

Смоквіна Г.А. Роль кадрової політики в сучасних умовах: статистичний огляд та передумови розвитку / Г.А. Смоквіна, А.В. Григор'єва // *Економіка: реалії часу. Науковий журнал.* – 2022. – № 6 (64). – С. 40-46. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No6/40.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.06.2022.5. DOI: 10.5281/zenodo.7620936.

Reference a Journal Article:

Smokvina G.A. *The Role of Personnel Policy in Modern Conditions: a Statistical Review and Prerequisites for Development* / G.A. Smokvina, A.V. Hryhorieva // *Economics: time realities. Scientific journal.* – 2022. – № 6 (64). – P. 40-46. – Retrieved from <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No6/40.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.06.2022.5. DOI: 10.5281/zenodo.7620936.

