УДК 334.021

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-8\(16\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-8(16)-03)

ДУДНЄВА ЮЛІЯ

ORCIDiD: [0000-0002-4786-7213](https://orcid.org/0000-0002-4786-7213)

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри економіки та менеджменту
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна

ЛУГОВА ІРИНА

магістрант кафедри економіки та менеджменту
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна

КОТЕЛЕВЕЦЬ ТЕТЯНА

магістрант кафедри економіки та менеджменту
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна

ПРОБЛЕМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ СУЧАСНОГО НЕПРИБУТКОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. В даній статті розглянуто проблематику кадрової політики сучасних українських неприбуткових підприємств. Визначено особливості неприбуткових підприємств згідно з чинним законодавством, України пов'язані з їх господарчою діяльністю та галузями економіки в яких вони здійснюють свою діяльність. Автори сконцентрували свою увагу саме на неприбуткових підприємствах комунальної та державної форми власності, які відносяться до галузі охорони здоров'я, через їх схожість за формою і наявністю проблем кадрової політики. Розкрито сутність та значення кадрової політики як провідного чинника ефективного управління підприємством. Авторами проаналізовано та запропоновано декілька підходів для систематизації проблем кадрової політики неприбуткового підприємства, а саме: систематизація за груповими ознаками, систематизація стосовно складових кадрової політики та систематизація за джерелом виникнення кадрової політики. Цей механізм стане у нагоді як для спеціалістів кадрових служб так і для інших дослідників, які аналізуватимуть наявні проблеми кадрової політики та шукатимуть шляхи їх вирішення. Дослідженню підлягали проблеми кадрової політики неприбуткових підприємств в розрізі причин, якими вони викликані. При цьому

аналізу підлягали найважливіші та найпоширеніші проблеми. При проведенні аналізу причин виникнення проблем кадрової політики автори по-суті аналізували деякі можливі шляхи до їх вирішення. Визначено, що важливим питанням залишається прийняття відповідних управлінських рішень, націлених на створення ефективної кадрової політики. Зроблено висновок, що кадрова політика неприбуткових підприємств повинна бути направлена на закріплення єдиної корпоративної культури, ефективної мотивації та професійного розвитку персоналу. Проведено дослідження внутрішніх чинників та факторів впливу зовнішнього середовища на кадрову політику. Метою статті була постановка проблеми, як перший крок для її вирішення. Систематизовано та виділено ключові проблеми, без вирішення яких неможлива реалізація кадрового механізму на сучасних українських підприємствах.

Ключові слова: кадрова політика, неприбуткове підприємство, персонал, систематизація проблем.

Вступ. Україна, хоча і має глибокі історичні коріння, але доволі молода Європейська держава. Після отримання незалежності вона постійно знаходиться у стані розбудови та реформування політичних та соціально-економічних процесів. При цьому стають актуальними питання розвитку окремих видів підприємств, вдосконалення їх функціонування та ефективності. Перед неприбутковими підприємствами, як провідниками соціальної політики держави встають нові завдання та проблеми. Їх роль у соціально-економічному житті країни підвищується.

Вказані зміни, реформування та поява нових неприбуткових підприємств породжують багато проблем у їх кадровій політиці, як вже відомих так і нових, раніше непритаманних. Всі ці проблеми потребують вивчення, аналізу та пошуку шляхів їх вирішення, бо без цього неможливе ефективне функціонування неприбуткових підприємств у сучасній Українській державі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми кадрової політики сучасного підприємства доволі часто стають об'єктом досліджень та розкриваються у багатьох публікаціях. Причиною є політичні та соціально-економічні зміни та загальний попит на новації у кадровій політиці підприємства. Так у роботах Вагонова О.Г., Головащенко І.І., Гончарова Ю.В.,

Федоряк Р.М., Бережної Ю.Б., Дякова О.П., Островерхова В.М., Заїкіної Т.В., Казюк Я.М., Крисак А.О., Марченко В.М., Продун М. Ю. є глибокі дослідження та аналіз проблем кадрової політики сучасного підприємства. Незважаючи на це, залишаються ще недостатньо вирішеними певні науково-практичні проблеми, зокрема, які стосуються систематизації проблем кадрової політики на неприбуткових підприємствах.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження проблем кадрової політики неприбуткових підприємств, їх систематизація та аналіз причин виникнення.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до норм Господарського Кодексу України (ст. 62) підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання [1]. Тобто, окреме підприємство є самодостатньою господарчою одиницею для виконання цілей своєї діяльності. Виконання завдань підприємством багато в чому залежить від його працівників, а саме від кадрової політики на цьому підприємстві.

Неприбуткове підприємство має свої особливості визначені Господарським кодексом України (ст. 52).

По-перше, воно здійснює некомерційне господарювання – це самостійна систематична господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання, спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку.

По-друге, воно відноситься до державного або комунального секторів економіки і діє у галузях (видах діяльності), в яких відповідно до статті 12 Господарського кодексу України забороняється підприємництво, на основі рішення відповідного органу державної влади чи органу місцевого самоврядування.

Кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та

використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання [2, 3].

Основними складовими кадрової політики є: політика набору, відбору і розстановки кадрів; політика профорієнтації, адаптації та підвищення кваліфікації кадрів; політика зайнятості; політика управління службовим зростанням; політика стимулювання; соціальна політика [4].

Будь-яке підприємство має проблеми кадрової політики. Навіть успішні підприємства хоча б на окремих етапах свого розвитку мають певні складнощі щодо реалізації кадрової політики. Ефективність підприємства залежить не від наявних проблем кадрової політики, а від бажання і можливості їх вирішувати.

Під час досліджень увага концентрувалась в основному на неприбуткових підприємствах медичної галузі комунальної та державної форми власності. Їх найбільше, вони схожі і саме там проявляються в тій чи іншій мірі майже усі можливі проблеми кадрової політики.

Для систематизації проблем кадрової політики неприбуткового підприємства можливо застосовувати декілька підходів:

1. Систематизація за груповими ознаками проблем.

Серед проблем кадрової політики можна виділити окремі групи пов'язані загальними ознаками та проявами. Наприклад, пов'язані саме за ознакою неефективності кадрової політики такі проблеми, як:

– Невірне управління кадровою політикою на підприємстві (через це утворюється високий рівень плинності персоналу, в наслідок чого, підвищуються витрати на наймання і навчання нових працівників, знижується продуктивність праці). Вдала кадрова політика передбачає, що керівництво підприємства розглядає персонал як ключовий чинник ефективної діяльності, джерело створення додаткової вартості та подальшого розвитку. Такий підхід можливий за виконання наступних принципових умов: використання досягнень теорії та практики управління персоналом, зокрема теорій людського капіталу,

в управлінській діяльності; виявлення потенціалу, індивідуальних і групових чинників поведінки, потреб і мотивів персоналу, адекватне їх стимулювання; формування професійної служби управління персоналом на підприємстві, залучення компетентних HR-менеджерів; включення до складу професійних компетентностей керівника вміння формувати команду, забезпечувати ефективну взаємодію та співробітництво, розробляти науково обґрунтовані вимоги до працівників за професійними та особистісними параметрами.

– Неефективна система мотивації персоналу (небажання керівників використовувати додаткові компенсації, премії, заохочувальні виплати, пред'являючи при цьому досить високі вимоги до працівників). [5].

За даними Державної служби статистики України [6] нами проведені розрахунки співвідношення рівня заробітної плати працівників різних бюджетних сфер до рівня середньої по економіці за період 2017-2019 роки.

Сфери, які переважно фінансуються з бюджетів різних рівнів, це охорона здоров'я, освіта, наукові дослідження та розробки, фінансування музеїв, бібліотек та інших культурних організацій. Можна констатувати, що середньомісячна заробітна плата у медичній галузі нижче, ніж у інших бюджетних сферах, та складала 70,7% від середньої по економіці у 2017 році. За 2018 та 2019 роки тенденція погіршилась. У 2019 році середньомісячна заробітна плата у медицині склала лише 67,5% від середньої по Україні, та всього 60,1% від заробітної плати у промисловості.

Недостатня мотивація медичного персоналу призводить до зниження якості медичних послуг, отримання «неофіційної» винагороди безпосередньо від пацієнтів чи їх родичів, зниження зацікавленості лікарів до підвищення власної кваліфікації та розвитку відповідних компетентностей. Також останні роки має місце тенденція еміграції медичних працівників в країні Європейського Союзу у тому числі через низьку оплату праці в Україні.

– Відсутність реальної самостійності підприємств для встановлення ефективної системи оплати праці та стимулювання працівників.

При реалізації державних адміністративних і галузевих реформ, наприклад, реформа медичної галузі, яка розпочалась у 2018 році, утворилось багато нових неприбуткових підприємств. Усі ці підприємства, за задумом реформ, повинні стати автономними і самостійними. Але недостатній рівень удосконалення законодавчої бази та неготовність самих підприємств до роботи в нових умовах і статусах породили багато проблем, включно у їх кадровій політиці.

Так головною проблемою їх кадрової політики є відсутність законодавчих підстав для їх самостійності в оплаті праці. До цього часу оплата праці усіх закладів охорони здоров'я державної та комунальної галузі регулювалась наказами Міністерства охорони здоров'я і була дуже складна та за регульована. «Ручне» управління породило таку систему оплати праці яка на цей час не виконує стимулюючої дії та є несправедливою. Низький рівень першого тарифного розряду, нижче ніж мінімальна заробітна плата, які законодавчо встановлені, призводять до абсурдного фактичного зрівняння оплати праці за тарифними розрядами з 1-го аж до 13-го, навіть після останнього підвищення з 01.09.2020 року. При цьому можливості підприємства в диференціації оплати працівників при таких тарифних ставках обмежені бо законодавчо не визначені. Деякі керівники підприємств, посилаючись на задекларовану самостійність, почали більш активно стимулювати кадри за рахунок інших виплат – надбавок та премій, але наштовхнулись на небажання контролюючих і правоохоронних органів сприймати новації у функціонуванні підприємств. Лише деякі підприємства, опираючись на згуртованість керівництва та трудового колективу, змогли налагодити таку систему оплати праці, яка виконує свої функції. При таких умовах функціонування неприбуткові підприємства наштовхуються на проблеми при відборі та розстановці висококваліфікованих

спеціалістів. Бо рівень оплати праці таких спеціалістів значно нижчий ніж на комерційних підприємствах [6].

2. Систематизація стосовно складових кадрової політики.

На кожному етапі від формування до реалізації кадрової політики виникають проблеми, які можна відрізнити саме за тим до якої складової політики відноситься проблема.

Перед HR-менеджерами та топ-менеджерами організації в процесі розробки кадрової політики постає необхідність узгодження певних аспектів діяльності закладу, а саме: розробка загальних принципів кадрової політики і визначення загальних цілей, та їх пріоритетності; розробка підходів до планування потреб в трудових ресурсах, формування структури і штату, резерву, переміщення працівників, призначення на вакантні посади; питання щодо інформаційної політики та інформаційних потоків у підсистемі управління персоналом; формування фінансової політики по розподілу коштів на систему менеджменту персоналу; створення політики розвитку персоналу – розробка програми розвитку персоналу закладу охорони здоров'я, адаптація нових працівників, планування кар'єри різних видів, формування команди професіоналів, професійна підготовка і підвищення кваліфікації персоналу медичної сфери; розробка системи оцінки результатів та ефективності діяльності – аналіз відповідності кадрової політики і загальної стратегії розвитку закладу охорони здоров'я, діагностування проблемних ситуацій у кадровій роботі, оцінка існуючого кадрового потенціалу («Assessment center» та інші методи оцінки ефективності діяльності) [7].

3. Систематизація за джерелом виникнення проблем кадрової політики.

Можливо відрізнити і систематизувати проблеми кадрової політики за джерелом та чинниками, які викликають проблему. Треба відрізнити, проблеми викликані внутрішніми чинниками самого підприємства, наприклад,

некомпетентний склад кадрової служби, від зовнішніх, таких як законодавче регулювання оплати праці на підприємстві.

В залежності від цілей і глибини аналізу наявних проблем кадрової політики підприємств можливо використовувати той чи інший підхід для їх систематизації.

Через особливості здійснення господарської діяльності неприбутковим підприємством і проблеми кадрової політики неприбуткових підприємств мають свої особливості.

Кадрова політика закладу неприбуткового підприємства формується під впливом факторів зовнішнього по відношенню до нього середовища.

Групи факторів впливу зовнішнього середовища можна представити у такому вигляді:

Маркетингові чинники: стан економіки взагалі, окремого напрямку діяльності, економічний стан регіону; специфіка послуг, що надаються; особливості ринкової ніші; поведінка та мотивація споживачів; тиск конкурентного середовища; особливості взаємодії з контрагентами

Державно-правові чинники: організаційні структури управління (державні, регіональні, галузеві); правові та нормативні обмеження; податкова політика; інші контролюючі органи.

Економічні та соціальні чинники: соціально-економічний стан у країні та регіоні; політичні фактори; демографічні фактори; соціокультурні фактори; інформаційні канали та їх розвиток; розвиток технології, науки та інновацій у галузі.

Ринок праці: ситуація на ринку праці, яка склалась; рівень безробіття у регіоні; перспективи розвитку ринку праці в регіоні; професійно-кваліфікаційна структура трудових ресурсів; система професійної підготовки та підвищення кваліфікації

Саме відношення до неприбуткових підприємств, як до провідників соціальної політики держави, багато в чому визначає їх не престижність і не сприяє підвищенню кадрового потенціалу цих підприємств через те, що стан економіки України не може в повній мірі задовольнити потреби соціальної сфери. Підприємства навіть при досить високому рівні безробіття не можуть забезпечити себе високопрофесійними кадрами та вимушені задовольнятися здебільшого тими, хто не знайшов собі місця в комерційних підприємствах, або молодими кадрами та працівниками пенсійного віку.

Навіть в умовах пандемії та підвищеної уваги до неприбуткових підприємств медичної галузі у 2020 році престижність праці на цих підприємствах зріс тільки на емоційному рівні.

Можна зробити висновок, що подальше зростання престижу праці на неприбуткових підприємствах різних галузей економіки не можливо без зміни державної політики з їх фінансування. Тобто проблеми кадрової політики у підборі кадрів будуть зберігатись.

Проблеми у підборі і розстановці кадрів неприбуткового підприємства найчастіше викликані неправильною кадровою політикою [8]. Якщо неправильно вибрати тип кадрової політики, це може позбавити підприємства нових кадрів, які дозволять працювати підприємству більш ефективно. Так і відбувається на деяких підприємствах, де роками не проводиться жодного відбору, зміни та ротації кадрів. А на деяких неприбуткових підприємствах взагалі відсутня кадрова політика як системний підхід. Формування кадрового потенціалу підприємства відбувається без будь-яких планів і методів. Таке підприємство знаходиться в зоні ризику свого існування і залежить лише від зовнішніх політичних чи управлінських чинників [9].

Будь-які кадрові проблеми не виникають без непрофесійних дій кадрової служби підприємства. Це ті спеціалісти, які саме і повинні перешкоджати

виникненню таких проблем, особливо якщо вони викликані внутрішніми чинниками.

Навіть у складних умовах фінансування неприбуткових підприємств деякі з них за рахунок ефективної та спланованої роботи кадрової служби вирішують або максимально знижують вплив негативних факторів і виникаючих проблем. Так на підприємствах де працівники відчують роботу кадрової служби не тільки під час оформлення кадрових питань, а й як спеціалістів, які займаються відбором, селекцією кадрів, їх постійним навчанням, забезпеченням кар'єрного росту і з'являються можливості для формування кадрового резерву і плинність кадрів значно зменшується, а робота підприємства стає ефективнішою.

На роботу працівників кадрової служби впливає її надмірна завантаженість. Часто кількість працівників неприбуткового підприємства не дозволяє мати більше одного працівника кадрової служби. Один працівник виконує усю технічну роботу по оформленню кадрової документації, готує накази, проводить контроль за обов'язковим навчанням працівників, веде військовий облік на підприємстві і це далеко не всі напрямки його діяльності. Через таку завантаженість йому самому частіше неможливо зайнятись своєю професійною підготовкою і втілювати якісь новації у кадровій політиці підприємства. А в більшості неприбуткових підприємств працівники кадрової служби, або не мають взагалі професійної спеціалізованої підготовки, або «залишились» у своїх навичках «з минулого».

Також хочеться звернути увагу на таку часту проблему некомерційних підприємств, як відсутність об'єднуючих факторів для формування здорового колективу працівників. Відсутність управлінської волі керівників підприємства та, знов таки, неправильна кадрова політика та її реалізація кадровою службою призводять до того, що працівники підприємства не об'єднуються в єдиний колектив з ясними правилами та підходами до виконання поставлених завдань. При цьому складно розраховувати на якусь плідну роботу підприємства де

відсутні сформовані традиції, корпоративна культура, корпоративний стиль, наставництво. І навпаки ефективність роботи підприємства зростає якщо на ньому сформований трудовий колектив, як колектив односторонців спроможний виконати будь-які виробничі завдання.

Висновки. Кадрова політика є основою всієї управлінської діяльності будь-якої організації. Основною проблемою при формуванні і реалізації кадрової політики є врахування специфіки організації, зокрема її неприбуткового статусу у разі наявності. Проведеними дослідженнями виявлено та систематизовано основні проблеми кадрової політики неприбуткових підприємств. Також значною мірою проаналізовані причини виникнення цих проблем. Це лише перший крок досліджень, який дозволяє з'ясувати суть проблем і надати підґрунтя для подальших досліджень, а саме визначення шляхів для розв'язання цих проблем.

Використана література

1. Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 р. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
2. Марченко В.М., Хондока В.А. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 20. С. 440-443.
3. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Тернопіль. 2018. 288 с.
4. Короленко В.В., Юрочко Т.П. Кадрова політика у сфері охорони здоров'я України в контексті європейської інтеграції. К., 2018. 96 с.
5. Черняєва О.В. Проблеми та тенденції розвитку ринку праці в Україні. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 7(14), 2019. Retrieved із <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/165>
6. Державна служба статистики України – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Гончаров Ю.В., Федоряк Р.М., Бережна Ю.Б. Удосконалення кадрової політики підприємства. *Ефективна економіка* № 6/2017. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5624>.
8. Дуднева Ю.Е., Обиденнова Т.С., Васильєва М.О. Особливості менеджменту некомерційних організацій. *Modern Economics*. 2020. № 21(2020). С. 84-88. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V21\(2020\)-13](https://doi.org/10.31521/modecon.V21(2020)-13).

9. Борщ В.І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 1 (69). С. 73-79.

References

1. Hospodarskyi kodeks Ukrainy № 436-IV vid 16.01.2003 r. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
1. Marchenko V.M., Khondoka V.A. Kadrova polityka ta kadrova stratehiia pidpriemstva. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. 2017. Vypusk 20. S. 440-443.
2. Diakiv O.P., Ostroverkhov V.M. Upravlinnia personalom : navchalno-metodychnyi posibnyk. Ternopil. 2018. 288 s.
3. Korolenko V.V., Yurochko T.P. Kadrova polityka u sferi okhorony zdorovia Ukrainy v konteksti yevropeiskoi intehtratsii. K., 2018. 96 s.
4. Cherniaieva O.V. Problemy ta tendentsii rozvytku rynku pratsi v Ukraini. Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriia Ekonomika, 7(14), 2019. Retrieved iz <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/165>
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Honcharov Yu.V., Fedoriak R.M., Berezhna Yu.B. Udoskonalennia kadrovoi polityky pidpriemstva. Efektyvna ekonomika № 6/2017. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5624>.
7. Dudnieva Yu.E., Obydiennova T.S., Vasylieva M.O. Osoblyvosti menedzhmentu nekomertsiiynykh orhanizatsii. Modern Economics. 2020. № 21(2020). S. 84-88. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V21\(2020\)-13](https://doi.org/10.31521/modecon.V21(2020)-13)
8. Borshch V.I. Suchasna paradyhma systemy upravlinnia personalom zakladu okhorony zdorovia. Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi. 2019. № 1 (69). S. 73-79.

ДУДНЕВА ЮЛИЯ

Кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономики и менеджмента,
Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков

ЛУГОВАЯ ИРИНА

Магистрант кафедры экономики и менеджмента
Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков

КОТЕЛЕВЕЦ ТАТЬЯНА

Магистрант кафедры экономики и менеджмента
Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков

ПРОБЛЕМЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ СОВРЕМЕННОГО НЕПРИБЫЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В данной статье рассмотрена проблематика кадровой политики современных украинских неприбыльных предприятий. Определены особенности неприбыльных предприятий согласно действующего законодательства Украины, связанные с их хозяйственной деятельностью и отраслями экономики в которых они осуществляют свою деятельность. Авторы сконцентрировали свое внимание именно на неприбыльных предприятиях коммунальной и государственной формы собственности, которые относятся к области здравоохранения, из-за их сходства по форме и наличия проблем в кадровой политике. Раскрыта сущность и значение кадровой политики как ведущего фактора эффективного управления предприятием. Авторами проанализированы и предложены несколько подходов для систематизации проблем кадровой политики некоммерческого предприятия, а именно: систематизация по групповым признакам, систематизация по отношению к составляющим кадровой политики и систематизация по источнику возникновения кадровой политики. Этот механизм будет интересен как для специалистов кадровых служб так и для других исследователей, анализировать существующие проблемы кадровой политики и искать пути их решения. Исследованию подлежали проблемы кадровой политики неприбыльных предприятий в разрезе причин, по которым они вызваны. При этом анализу подлежали важнейшие и самые распространенные проблемы. При проведении анализа причин возникновения проблем кадровой политики авторы по сути анализировали некоторые возможные пути их решения. Определено, что важным вопросом остается принятие соответствующих управленческих решений, нацеленных на создание эффективной кадровой политики. Сделан вывод, что кадровая политика неприбыльных предприятий должна быть направлена на закрепление единой корпоративной культуры, эффективной мотивации и профессионального развития персонала. Проведено исследование внутренних факторов и факторов влияния внешней среды на кадровую политику. Целью статьи была постановка проблемы, как первый шаг для ее решения. Систематизированы и выделены ключевые проблемы, без решения которых невозможна реализация кадрового механизма на современных украинских предприятиях.

Ключевые слова: кадровая политика, неприбыльное предприятие, персонал, систематизация проблем.

DUDNIEVA IULIA

Ph.D in Economic sciences, Associate Professor
of Economics and Management Department
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv

LUHOVA IRINA

Master student of Economics and Management Department
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv

KOTELEVETS TETIANA

Master student of Economics and Management Department
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv

**PROBLEMS OF PERSONNEL POLICY OF THE MODERN NON-PROFIT
ENTERPRISE**

Abstract. This article considers the issues of personnel policy of modern Ukrainian non-profit enterprises. The peculiarities of non-profit enterprises according to the current legislation, Ukraine are connected with their economic activity and branches of economy in which they carry out the activity are defined. The authors focused on non-profit communal and state-owned enterprises, which belong to the health care sector, due to their similarity in form and the presence of personnel policy problems. The essence and significance of personnel policy as a leading factor of effective enterprise management are revealed. The authors analyze and propose several approaches to systematize the problems of personnel policy of a non-profit enterprise, namely: systematization by group characteristics, systematization in relation to the components of personnel policy and systematization by the source of personnel policy. This mechanism will be useful for both HR professionals and other researchers who will analyze existing staffing policy issues and look for ways to solve them. The problems of personnel policy of non-profit enterprises in the context of the reasons for which they were caused were studied. The most important and common problems were subject to this analysis. When analyzing the causes of personnel policy problems, the authors essentially analyzed some possible ways to solve them. It is determined that the adoption of appropriate management decisions aimed at creating an effective personnel policy remains an important issue. It is concluded that the personnel policy of non-profit enterprises should be aimed at consolidating a unified corporate culture, effective motivation and professional development of staff. A study of internal factors and factors influencing the external environment on personnel policy. The purpose of the article was to pose the problem as the first step to solve it. The key problems have been systematized and identified, without the solution of which the implementation of the personnel mechanism at modern Ukrainian enterprises is impossible.

Keywords: personnel policy, non-profit enterprise, personnel, systematization of problems.