

Кадровая политика как инструмент управления персоналом

Сирченко Анастасия Евгеньевна, студент
Кубанский государственный университет

Статья посвящена изучению кадровой политики как инструмента управления персоналом. В связи с новым подходом к персоналу как ценному ресурсу и источнику богатства организации, автор рассматривает кадровую политику предприятия как систему работы с персоналом. В работе проанализированы типы кадровой политики, их недостатки, а также предложены мероприятия по совершенствованию кадровой политики на предприятии.

Ключевые слова: кадровая политика, управление персоналом, кадры предприятия, кадровые службы, трудовые ресурсы, кадровый потенциал.

Ключевые направления в работе с персоналом, соответствующие стратегическим задачам организации, принято называть кадровой политикой. Время от времени она нуждается в обновлении. К примеру, когда стратегия развития фирмы изменяется (предположим, при слиянии компаний). На практике кадровая политика, как живой организм, чутко реагирует на изменения, которые происходят в компании.

Необходимость реализации интенсивной и целенаправленной кадровой политики в полной мере была осознана в странах с рыночной экономикой в связи со становлением системного менеджмента, что собственно и повлекло возникновение принципиально новой модели кадрового менеджмента — управление человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами развилось и обогатило систему стратегического менеджмента. Функция управления человеческими ресурсами стала компетенцией высших должностных лиц организации. К сожалению, многие отечественные кадровые службы пока еще только овладевают технологиями кадрового менеджмента [1, с. 54]. Руководство большинства предприятий и организаций не полностью осознало необходимость и роль проведения эффективной кадровой политики. А кадровая политика имеет огромное значение ещё и потому что она ориентирована на развитие человеческих ресурсов производства, а человеческие ресурсы вводят в действие все остальные ресурсы предприятия.

Кадровая политика является важной предпосылкой для разработки технологий управления человеческими ресурсами организации. Важным признаётся соответствие кадровой стратегии со стратегией компании в целом.

В условиях современной экономики кадровая политика в отечественных компаниях должна больше ориентироваться на человеческие отношения, социальную политику и социальные ценности, охватывать новые области (трудовые конфликты, новые общественные организации, социальные программы и др.) И, несмотря на то, что в настоящее время разрабатываются новые направления кадровой политики, ориентирующиеся на организацию социального управления и социальную политику, социальная некомпетентность отечественных кадров и руководителей значительно ослабляет данные преобразования [2, с15].

Проблемы формирования кадровой политики в организации, являясь по существу одним из аспектов

проблемы управления персоналом, настоятельно требует современного исследования и анализа применительно к предприятиям. Максимально полное использование трудового потенциала работников любого предприятия — ключевой фактор для его эффективной деятельности в условиях рыночных отношений.

В данный момент от кадровой политики зависит жизнеспособность страны, ее стабильность, устойчивость и эффективность. Серьезной проблемой кадровой политики в России является недостаточная системность законодательного регулирования, отсутствие согласованного общего правового поля в регулировании различных уровней и видов деятельности.

В настоящее время в России реализуются различные программы развития системы государственного управления и органов власти, проекты модернизации отдельных сфер экономики и комплексные антикризисные программы, рассчитанные на достижение положительного экономического эффекта. Но ни одна из программ и ни один проект не станут работать в отсутствие проработки кадровой составляющей. Кадры являются наиважнейшим ресурсом страны.

Известный экономист-трудоустроитель Н. М. Кузьмина, касаясь понятия «кадровая политика организации», пишет, что «в новых условиях изменилось содержание термина «политика». Сейчас это не синоним жесткого менеджмента и не элемент административно-хозяйственной власти, а скорее концепция, стратегия и тактика; система целей, принципов и вытекающих из них форм, методов и критериев работы с кадрами. И с этой точки зрения термин «политика» представляется более широким, чем термин «управление» [3, с. 95].

Понятие «кадровая политика организации», в широком его понимании, рассматривают как «совокупность принципов, методов, форм и организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного и высококвалифицированного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом миссии и стратегии развития организации» [4, с. 398].

Кадровая политика является основой процесса управления персоналом в организации. Организация подбирает персонал, создает условия для быстрой адаптации новых работников, платит им заработную плату и оценивает их трудовые достижения, делая упор на конкретные правила или принципы. Любая организация, независимо от того, формализованы и обнародованы эти правила

или нет, имеет кадровую политику.

Таким образом, можно сформулировать следующие определения кадровой политики: кадровой политикой являются основные правила и принципы, регламентирующие взаимоотношения персонала на предприятии, формирующая стратегическую линию поведения в работе с персоналом с учетом стратегии развития предприятия.

Кадровая политика определяет, какой производственный коллектив необходим организации и как должна быть организована работа с ним, чтобы предприятие могло с успехом воплотить собственные стратегические цели в жизнь.

Очевидно, что невозможно создать идеальную модель кадровой политики общей для всех организаций. Но, залогом успеха любого руководителя может стать его стремление к ведению частично открытой, активной кадровой политики в своей компании.

В каждой организации кадрovou политику необходимо совершенствовать для эффективности деятельности. Обычно для этого проводятся следующие мероприятия:

Во-первых, руководству необходимо усилить системность в подборе кадров и охватывать данной работой полный комплекс: от найма до увольнения сотрудника. В результате этого улучшается процедура выдвижения: информация о вакансиях, кандидатах, ответственность рекомендующих, регламентация права выдвигать кандидатов, процедуры обсуждения, назначения и введения в должность. Если использовать каждый из этих шагов отдельно друг от друга, то они кажутся не очень существенными. Но в совокупности они позволяют поднять на новую ступень всю работу по подбору кадров.

Во-вторых, для стабильной работы организации, планирования ее развития очень важным является долгосрочное планирование кадровой политики предприятия. Оно базируется на плане человеческих ресурсов, который составляется обычно на 3–5 лет. В соответствии с планируемыми темпами развития производства и прогнозами состояния рынка рабочей силы, компании необходимо просчитывать численность и структуру штата в будущем [5, с. 63].

В-третьих, в большинстве компаний отделы кадров или службы управления человеческими ресурсами привыкли заниматься планированием численности работников на предприятиях. Их главная задача — добиться, чтобы в организации было столько работников, сколько должно быть в соответствии со штатными расписаниями.

И, разумеется, необходимо проводить анализ факторов внешней среды, чтобы убедиться в том, что имеется предложение определенных профессий для комплектования личного состава такими служащими, каких еще нет в штате организации. В следствии мониторинга спроса и предложения на трудовые ресурсы любая организация имеет возможность выяснить количество людей, в которых она нуждается, уровень их квалификации и расстановку кадров.

Как известно, эффективность фирмы во многом зависит от квалификации служащих, их расстановки и ис-

пользования, что влияет на объем и темпы прироста вырабатываемой продукции, применение материально-технических средств. То или иное использование кадров прямым образом связано с изменением показателя производительности труда. Рост данного показателя является наиважнейшим условием развития производительных сил страны и главным источником роста национального дохода [6, с. 24].

Поэтому государству необходимо осуществлять развитие кадрового потенциала страны. В качественном понимании это часто отождествляется с улучшением профессиональной подготовки, качеством обучения в высших, средних специальных, а также профессионально-технических учебных заведениях.

Трудовой потенциал включает в себя различные предметы и средства труда, источники труда, способности, возможности или знания отдельных лиц в определенной сфере. В связи с этим, в масштабах предприятия трудовой потенциал представляет собой максимальную величину ожидаемого участия работников в производстве, учитывающий при этом их психофизиологические особенности, а также уровень профессиональных знаний и степень владения практическими навыками. Совершенствуя различные направления кадрового потенциала, можно определять потенциальные возможности предприятия, а также фактический уровень использования кадрового потенциала, обнаруживать неиспользованные резервы и прогнозировать развитие компании в будущем.

Иногда в реализации кадровой политики возможны альтернативы. Она может быть быстрой, решительной (может быть, и не очень гуманной по отношению к работникам), основанной на формальном подходе, приоритете производственных интересов, или, напротив, основанной на учете того, как ее реализация отразится на трудовом коллективе и, к каким социальным издержкам для него это может привести.

Содержание кадровой политики не ограничивается наймом на работу, а касается принципиальных позиций предприятия в отношении подготовки, развития персонала, обеспечения взаимодействия работника и организации. В то время как кадровая политика связана с выбором целевых задач, рассчитанных на далекую перспективу, нынешняя кадровая работа нацелена на оперативное решение кадровых вопросов. Между ними должна быть, естественно, взаимосвязь, которая бывает обычно между стратегией и тактикой достижения поставленной цели. Кадровая политика может носить и общий характер, когда касается кадров предприятия в целом, и частный, избирательный, когда ориентируется на решение специфических задач (в пределах отдельных структурных подразделений, функциональных или профессиональных групп работников, категорий персонала) [7, с. 54].

Таким образом, гармоничное развитие организации заключается в системном подходе к управлению персоналом. Кадровая политика в организации выстраивает отношения не только с собственным персоналом, она определяет и отношения организации с внешним окружением (органы государственной власти, рынок труда и др.). Работа с кадрами должна помогать организации реагировать на изменение рынка, появление новых технологий и, со-

ответственно, подбирать персонал. И при этом кадровая политика выступает важнейшей составной частью всей управленческой деятельности, целью которой — создание сплоченного, высокопроизводительного и ответственного коллектива.

Литература:

1. Гелета, И. В., Калинская Е. С. Управление персоналом и регулирование рынка труда организации// Экономика: теория и практика. 2007. № 1 (13). с. 54–58.
2. Рябин, А., Калашников Л. Кадровая политика предприятия// Служба кадров и персонал. 2008. № 3. с. 15.
3. Кузьмина, Н. М. Кадровая политика корпорации. М., 2012.
4. Музыченко, В. В. Мастер-класс по управлению персоналом. М.,, 2010.
5. Гелета, И. В., Книга А. С. Аутсорсинг как значимый компонент оптимизации процесса управления персоналом// Экономика: теория и практика. 2011. № 2 (22). с. 62–65.
6. Кибанов, А. В. Разработка кадровой политики организации// Кадровик. Кадровое делопроизводство. 2013. № 1. с. 23–25.
7. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом. М., 2012.