

УДК 658.3:323

УТОЧНЕНИЕ СУЩНОСТИ И ПРИНЦИПОВ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ**А.В. СИПОВИЧ***(Представлено: канд. экон. наук О.В. ДОДОНОВ)*

Раскрыты научные подходы к пониманию понятия «кадровая политика», дано авторское определение данного понятия, охарактеризована открытая и закрытая кадровая политика предприятия, обоснованы принципы формирования кадровой политики на предприятии.

Успех работы предприятия обеспечивают работники, занятые на нем. Именно поэтому современная концепция управления предприятием предполагает выделение из большого числа функциональных сфер управленческой деятельности той, которая связана с управлением кадровой составляющей производства – персоналом предприятия.

Актуальность данной проблемы заключается в том, что движущая сила деятельности любого предприятия – ее персонал. Работа в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала, знаниям и навыкам работников, очень быстро изменяются как внешние условия, так и внутренние условия функционирования организации, что ставит большинство предприятий перед необходимостью подготовки персонала к постоянным изменениям.

Реализация целей и задач управления персоналом осуществляется через кадровую политику. Кадровая политика – главное направление в работе с кадрами, набор основополагающих принципов, которые реализуются кадровой службой предприятия. В этом отношении кадровая политика представляет собой стратегическую линию поведения в работе с персоналом.

В 80-е годы XX века кадровой политике в значительной мере была присуща политическая (идеологическая) окраска, что отражалось в самом ее содержании и определении: «Кадровая политика – это генеральное направление в кадровой работе, определяемое совокупностью наиболее важных, принципиальных положений, выраженных в решениях партии и правительства на длительную перспективу или отдельный период».

Переход к рыночной экономике существенно меняет основополагающие принципы и содержание кадровой политики. В настоящее время это сознательная, целенаправленная деятельность по созданию трудового коллектива, который наилучшим образом способствовал бы совмещению целей и приоритетов предприятия и его работников.

В то же время, не существует единого подхода к определению сущности понятия «кадровая политика».

С точки зрения Веснина В.Р. [1] и Пархимчика Е.П. [2], кадровая политика предполагает достижение целей. Это обусловлено тем, что персонал является основным ресурсом, который реализует поставленные перед предприятием цели.

По мнению Дуненкова Е.Н. и Канаева Е.А. [3] кадровая политика представляет собой совокупность принципов, методов, набор правил и норм в области работы с персоналом, которые осознаны и определенным образом сформулированы. Кадровая политика не всегда четко обозначена и представлена в виде документа, однако, независимо от степени выраженности, она должна существовать в каждой организации.

Лукичева Л.И. [4] и Беляцкий Н.П. [5] рассматривают кадровую политику в качестве генерального направления управления персоналом, так как она определяет основные направления организации по работе с персоналом.

Юрлов Ю.Н. и Орлянская Г.Л. [6] рассматривают кадровую политику неразрывно со стратегией развития предприятия (нацеленность на выживание организации в долгосрочной перспективе). Стратегическое управление персоналом предполагает управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом изменений во внешней и внутренней среде, позволяющее организации выживать в долгосрочной перспективе.

Анализ подходов различных авторов позволил множество определений свести к следующему: *кадровая политика – это генеральное направление, отражающее совокупность принципов, методов, правил и норм в области работы с персоналом, для достижения стоящих перед организацией стратегических целей с учетом постоянно изменяющихся внутриорганизационных условий и требований внешней среды.*

Типизация кадровой политики предполагает определение степени влияния и контроля со стороны руководства организации на кадровую ситуацию, выбор процедур, направленных на прогнозирование количества и качества персонала.

В это связи обращает на себя внимание такой классификационный признак типизации, как открытая и закрытая кадровая политика, которая зависит от целей предприятия при формировании состава персонала на внешнюю или внутреннюю среду.

При открытой кадровой политике предприятие открыто для приема новых работников извне на любой уровень должностей, и для каждого открываются возможности развития деловой карьеры с любой должности. Организация готова принять на работу любого специалиста, обладающего соответствующими компетенциями без требований к кандидатам, к примеру, по опыту работы в этой или родственных организациях. Открытая кадровая политика характерна для вновь созданных предприятий, ведущих агрессивную политику завоевания рынка, ориентированных на быстрый рост и стремительный выход на передовые позиции в своей отрасли.

При закрытой кадровой политике предприятие использует преимущественно уже задействованный (штатный) персонал, поэтому и продвижение на вышестоящие должности возможно только для своих работников и с нижнего уровня управления. Такой тип кадровой политики характерен для предприятий, ориентированных на создание определенной корпоративной культуры [2, с. 11–12].

Сравнение открытой и закрытой кадровой политики по основным процессам управления персоналом представлено в таблице.

Таблица 1

Характеристика открытой и закрытой кадровой политики

Кадровый процесс	Тип кадровой политики	
	открытая	закрытая
Набор персонала	Ситуация высокой конкуренции на рынке труда	Ситуация дефицита рабочей силы
Адаптация персонала	Возможность быстрого включения в деятельность предприятия, внедрение свежих решений, предложенных «новичками»	Эффективная адаптация за счет института наставников, высокой сплоченности коллектива
Обучение и развитие персонала	В основном проводится во внешних центрах, способствует заимствованию нового опыта и знаний	В основном проводится во внутрикорпоративных центрах или внутренними преподавателями, способствует формированию единого «поля восприятия», общих технологий, адаптировано к работе данной организации
Продвижение персонала	Затруднена возможность карьерного роста, так как преобладает тенденция набора уже готового персонала со стороны	Предпочтение при назначении на вышестоящие должности отдается сотрудникам предприятия, осуществляется планирование карьеры
Мотивация и стимулирование персонала	Предпочтение отдается вопросам стимулирования	Предпочтение отдается вопросам мотивации (удовлетворению потребностей в стабильности, безопасности, социальном принятии)
Внедрение инноваций	Постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников, основной механизм инноваций – контракт, определение ответственности сотрудника и организации	Необходимо специально инициировать процесс разработки и внедрения инноваций, высокое чувство сопричастности работников, ответственности за реализацию изменений

Источник: [7, с. 35–36].

Таким образом, в зависимости от ориентации организации при формировании состава персонала на внешнюю или внутреннюю среду, кадровую политику разделяют на открытую и закрытую.

Тем не менее, основополагающими принципами формирования кадровой политики на предприятии, не зависимо от ее типа, являются:

- разработка общих принципов кадровой политики, ориентированных на достижение приоритетных целей, стоящих перед предприятием;
- планирование потребности в трудовых ресурсах, формирование структуры и штата, назначения, создание резерва, перемещения;
- создание и поддержка системы движения кадровой информации;
- распределение средств таким образом, что бы обеспечивалось эффективное стимулирование труда;
- внедрение в кадровую работу программ развития, профориентации и адаптации сотрудников, планирования индивидуального продвижения, формирования команд, профессиональной подготовки и повышения квалификации кадров;
- выявление и оценка кадрового потенциала.

Таким образом, на основе проведенного научного исследования, можно сделать следующие выводы:

1. Кадровая политика представляет собой генеральное направление, отражающее совокупность принципов, методов, правил и норм в области работы с персоналом, для достижения стоящих перед организацией стратегических целей с учетом постоянно изменяющихся внутриорганизационных условий и требований внешней среды.

2. В зависимости от ориентации организации при формировании состава персонала на внешнюю или внутреннюю среду, кадровую политику разделяют на открытую и закрытую.

3. При формировании кадровой политики на предприятии необходимо руководствоваться принципами, ориентирующими персонал на достижение стратегических целей, стоящих перед предприятием.

ЛИТЕРАТУРА

1. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин. – М. : Юристъ, 2010. – 495 с.
2. Пархимчик, Е.П. Кадровая политика организации : учеб. пособие / Е.П. Пархимчик. – Минск : ГИУСТ БГУ, 2011. – 128 с.
3. Дуненкова, Е.Н. Инновационный бизнес: стратегическое управление развитием : учеб. пособие / Е.Н. Дуненкова, Е.А. Канаева. – М. : Изд-во «Дело» АНХ. – 2010. – 176 с. – (Сер. «Образовательные инновации»).
4. Лукичева, Л.И. Управление организацией: учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / Л.И. Лукичева ; под ред. Ю.П. Анискина. – 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2005. – 360 с.
5. Беяцкий, Н.П. Управление персоналом / Н.П. Беяцкий, С.Е. Велесько, П. Ройш. – Минск : Экоперспектива, 2000. – 203 с.
6. Юрлов, Ю.Н. Курс лекций по дисциплине «Управление персоналом» / Ю.Н. Юрлов, Г.Л. Орлянская. – М. : Череповец; ИМИТ СПбГПУ, 2009. – 98 с.
7. Агашкова, А.А. Формирование кадровой политики организации: практические рекомендации / А.А. Агашова. – Минск : Регистр, 2008. – 168 с.