

А.Т. СИСЕНОВА,¹
к.э.н., доцент.
Университет «Туран»¹

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ ЭФФЕКТИВНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация

Трудовые ресурсы в настоящее время являются главным потенциалом субъекта рыночной экономики. Удержание субъектом своей рыночной ниши, несомненно, предполагает необходимость стратегического подхода к системе управления персоналом и, как следствие, формирования и реализации сбалансированной кадровой политики предприятия. Освоение и применение инновационных технологий стратегического менеджмента в области управления персоналом являются приоритетными критериями успеха для любой организации. Для реализации корпоративных целей и формирования необходимых условий для принятия решений, которые бы удовлетворяли и организацию, и персонал, кадровая политика является важным элементом управления. Она является индикатором того, насколько реализуема генеральная стратегия организации, и показателем того, что необходимо скорректировать в работе с персоналом. В настоящее время процесс разработки эффективной кадровой политики способен стать импульсом к формированию и достижению стратегических целей организации, ориентированных на перспективу и позволяющих прогнозировать и минимизировать риски во всех сферах ее деятельности. Высокую значимость и статус сотрудников организации, а также ее уникальность подтверждает кадровая политика, которая предусматривает слияние усилий всего персонала компании для решения поставленных задач. В аспекте современной инновационной экономики кадровая политика должна совпадать с концепцией развития компании и рассматриваться как важная стратегия эффективного управления персоналом.

Ключевые слова: эффективность, стратегия, мотивация, планирование, кадровая политика, трудовые ресурсы, кадровый потенциал, менеджмент.

В настоящее время трудовые ресурсы рассматриваются как один из главных источников конкурентных преимуществ организации. Это обуславливает необходимость выстраивания и постоянного совершенствования системы управления персоналом на основе согласования задач и содержания кадровой политики с миссией, стратегией организации.

Я. Фитценц отмечал, что люди – это приоритетный элемент, который обладает способностью производить стоимость. Материальные, финансовые, информационные ресурсы не могут быть реализованы и приносить прибыль без трудовых ресурсов. Все остальные переменные – деньги, сырье, энергия и оборудование – могут лишь предложить инертные потенциалы [1].

В современном мире именно трудовые ресурсы позиционируются как приоритетный фактор конкурентного преимущества компаний.

Являясь важнейшей составляющей стратегии организации, кадровая политика обусловлена философией и принципами, которые реализуются топ-менеджментом организации относительно ее трудовых ресурсов. Она в целом обуславливает приоритеты организации в области управления персоналом.

Для реализации целей кадровой политики необходимо проведение и осуществление конкретных стратегий, а именно: стратегии отбора персонала, стратегии найма персонала, стратегии адекватной мотивации персонала.

В настоящее время существует огромное количество трактовок понятия «кадровая политика».

Кадровая политика представляет собой общее направление всей кадровой работы, в которое входят такие элементы, как методы, принципы, формы, механизмы организации, связанные с выработкой и реализацией тех задач и целей, которые будут способствовать стабилизации, сохранению и дальнейшему развитию всего кадрового потенциала организации.

Кадровая политика, по мнению Базарова Т.Ю., является стратегическим процессом, включающим в себя все функции управления в организации [2].

По мнению Кибанова А.Я., кадровая политика является комплексом действий, способных обеспечить баланс существующих характеристик персонала с генеральной стратегией компании [3].

Несколько иначе трактуется кадровая политика Ильяшенко В.В. [4]. Он считает, что кадровая политика представляет собой деятельность, благодаря которой неорганизованная толпа преобразуется в скоординированную группу, обладающую высокой степенью эффективности.

На наш взгляд, данные дефиниции несколько отличны друг от друга в некоторых деталях, но, несомненно, обладают тремя аналогичными элементами:

- ♦ это специфическое воздействие на трудовой коллектив компании;
- ♦ указанное воздействие взаимозависимо со стратегическими ориентирами самой компании;
- ♦ данное воздействие служит стимулом активности трудовых ресурсов, а также, несомненно, позволяет рационально и целесообразно использовать трудовые ресурсы.

Кадровая политика является одной из составных частей человеческих ресурсов.

Формирование сбалансированного соотношения между количественным и качественным составом персонала, по мнению Маслова Е.В., является генеральной целью кадровой политики компании [5].

Мескон М.Х., Альберт М. и другие полагают, что есть несколько основных функций, которые должны быть базой в процессе регулирования кадровых служб:

- ♦ делегирование задач между сотрудниками и функциональными подразделениями координирует организационная функция;
- ♦ за стимулирование и мотивацию действий сотрудников отвечает побуждающая функция;
- ♦ выбор непосредственной цели, а также разработку конкретного плана по ее достижению включает в себя планирующая функция;
- ♦ соответствие плановых показателей фактически достигнутым обеспечивает контрольная функция.

На наш взгляд, внесение эффективного вклада в реализацию стратегии организации, а также выработка социальной ответственности персонала перед самой организацией и обществом в целом является приоритетной целью кадровой политики.

Элементами кадровой политики, призванными решать определенный круг вопросов, являются:

- 1) политика найма и поведения на рынке труда;
- 2) политика использования персонала организации;
- 3) компенсационная политика;
- 4) политика высвобождения;
- 5) позиционирование и определение места менеджмента.

Кадровая политика обосновывает необходимость использования на практике тех или иных конкретных методов набора, расстановки и использования кадров, их совершенствования, но не должна заниматься детальным анализом их содержания и спецификой проведения практической работы с кадрами.

Интерпретация кадровой политики как области искусства управления личными способностями и профессиональными возможностями сотрудников продиктована следующими факторами:

- ♦ в ситуации, когда большинство сотрудников заняты на тех должностях, которые в максимальной степени отвечают их способностям, бесспорно, возрастает общественная производительность труда;
- ♦ процесс включения и погружения человека в сферу своего профессионального труда со временем приобретает все больший системный характер за счет разделения трудовой деятельности, ее усложнения, а также увеличения количества видов профессиональной деятельности;
- ♦ систематический рост капиталоемкости профессионального опыта человека (без его знаний, умений, профессиональных навыков ни одна организация не может рассчитывать на высокие результаты) обуславливает участие в различных видах труда;

♦ профессиональные способности и качества работника, а особенно его профессиональный опыт впоследствии приобретают уже характер достоинства и гордости и требуют в дальнейшем усиленного и пристального внимания на всех уровнях социального управления;

♦ систематически растет необходимость в эффективной деятельности, которая должна быть направлена на управление человеческими ресурсами в организации.

В настоящее время кадровая политика является наиболее важным направлением работы кадровых служб, которая охватывает принципы, методы, формы организационного механизма по выработке и реализации целей и задач, направленных на совершенствование кадрового потенциала, на основе создания сплоченной команды, способной быстро реагировать на изменяющиеся требования рынка и адаптироваться к ним.

Создание действенной, адаптивной HR-стратегии – главная цель кадровой политики компании, пронизывающая все функциональные сферы ее деятельности.

Результатом такого рода мероприятий будут создание устойчивого социально-психологического климата в коллективе, стабильный рост производительности труда сотрудников, снижение расходов на найм и обучение новых сотрудников.

Создание и функционирование продуктивной кадровой политики, на наш взгляд, – это планомерная работа, которая включает в себя применение всех передовых HR-технологий [6].

Резюмируя все вышесказанное, можно сделать следующие выводы:

1) кадровая политика в современных условиях должна разрабатываться как одна из приоритетных составляющих генеральной стратегии компаний;

2) эффективная кадровая политика должна быть адаптивной и гибкой в условиях подвижной внешней среды компании;

3) результативная кадровая политика должна создавать все условия для развития профессионального роста сотрудников компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Фитценц Я. Рентабельность инвестиций в персонал. Измерение экономической ценности персонала: пер. с англ. – М.: Вершина. – С. 14.
- 2 Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Менеджмент. – М.: Кнорус, 2013. – С. 67.
- 3 Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. – М.: АСТ, 2014. – С. 91.
- 4 Менеджмент / под ред. В.В. Ильяшенко. – М.: Академия, 2014. – С. 35.
- 5 Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: АСТ, 2013. – С. 114.
- 6 Коробейникова К.А. Разработка эффективной кадровой политики предприятия (организации) // Молодой ученый. – 2018. – № 42. – С. 208.

Андатпа

Қазіргі уақытта еңбек ресурстары нарықтық экономика субъектісінің негізгі әлеуеті болып табылады. Субъектінің өзінің нарықтық тауашасын ұстауы, қызметкерлерді басқару жүйесіне стратегиялық көзқарас және соның салдарынан кәсіпорынның теңгерімді кадрлық саясатын қалыптастыруы мен іске асырудың қажеттілігін білдіретіндігі сөзсіз. Қызметкерлерді басқару саласында стратегиялық менеджменттің инновациялық технологияларын меңгеру және қолдану кез-келген ұйым үшін жетістіктің басым критерийлері болып табылады. Корпоративтік мақсаттарды іске асыру және ұйымның да, қызметкерлердің де көңілінен шығатын шешім қабылдау үшін қажетті жағдайларды қалыптастыратын кадр саясаты менеджменттің маңызды элементі болып табылады. Бұл ұйымның жалпы стратегиясының қаншалықты іске асырылатындығының индикаторы және қызметкермен жұмыс жасағанда не түзету қажет ететіндігінің көрсеткіші. Қазіргі уақытта тиімді кадр саясатын құру процесі болашаққа бағдарланған және өз қызметінің барлық бағыттарындағы тәуекелдерді болжауға және азайтуға мүмкіндік беретін ұйымның стратегиялық мақсаттарын қалыптастыруға және қол жеткізуге ықпалын тигізеді. Ұйым қызметкерлерінің жоғары маңыздылығы мен мәртебесі, сондай-ақ оның бірегейлігі кадр саясатымен расталады, ол компанияның барлық қызметкерлерінің алға қойған міндеттерін орындау үшін күш-жігерін біріктіруді қамтамасыз етеді. Қазіргі инновациялық экономика аспектісінде кадрлық саясат компанияны дамыту тұжырымдамасына сәйкес келуі және қызметкерлерді тиімді басқарудың маңызды стратегиясы ретінде қарастырылуы керек.

Тірек сөздер: тиімділік, стратегия, ынталандыру, жоспарлау, кадр саясаты, еңбек ресурстары, кадр әлеуеті, менеджмент.

Abstract

Labor resources are currently the main potential of the subject of a market economy. Maintaining by the subject its market niche undoubtedly implies the need for a strategic approach to the personnel management system and, as a result, the formation and implementation of a balanced personnel policy of the enterprise. The development and application of innovative technologies of strategic management in the field of personnel management are priority success criteria for any organization. For the implementation of corporate goals and the formation of the necessary conditions for decision-making that would satisfy both the organization and personnel, personnel policy is an important element of management. It is an indicator of how feasible the general strategy of the organization is and an indicator of what needs to be adjusted in working with staff. Currently, the process of developing an effective personnel policy is able to become an impetus for the formation and achievement of the organization's strategic goals, which are focused on the future, allowing to predict and minimize risks in all areas of its activities. The high importance and status of the organization's employees, as well as its uniqueness, are undoubtedly confirmed by the personnel policy. Personnel policy was created to merge the efforts of all personnel of the enterprise to solve the tasks. In the aspect of the modern innovative economy, the personnel policy should coincide with the concept of enterprise development and be considered as an important strategy for effective personnel management.

Key words: efficiency, strategy, motivation, planning, personnel policy, human resources, human potential, management.