

А.А. Морозова  
Научный руководитель: к.э.н., доцент Ю.Е. Галкина  
*Муромский институт Владимирского государственного университета*  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, д. 23  
E-mail: [morozovaalina27@gmail.com](mailto:morozovaalina27@gmail.com)

### **Совершенствование кадровой политики на предприятии**

Тема «Совершенствование кадровой политики на предприятии» является одной из важнейших в кадровой политике организации, поскольку от ошибок при подборе кадров во многом зависит судьба самой организации.

В настоящее время кадровая политика предприятий не всегда отвечает последним требованиям развития общества. Ее функции ограничиваются, в основном, решением вопросов приема и увольнения работников, оформления кадровой документации.

Кадровая политика предприятия вырабатывается по принципу одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей. Ее суть заключается в следующем:

-определение целей управления персоналом, т.е. при принятии решений в сфере управления персоналом должны быть учтены как экономические аспекты, так и потребности и интересы работников;

-формирование идеологии и принципов кадровой работы, т.е. идеология кадровой работы должна быть отражена в виде документа и реализовываться в повседневной работе всеми руководителями структурных подразделений организации. Этот документ должен представлять собой набор этических норм, не подлежащих нарушению в работе с кадрами организации;

-определение условий для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов.

На кадровую политику влияют факторы двух типов: внешние и внутренние. Как правило, авторы только указывают на это обстоятельство, а в книге «Управление персоналом» Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина оно описано более подробно [1].

Факторы внешней среды могут быть объединены в две группы:

1) Нормативные ограничения. Например, присутствие в нормах некоторых стран запретов на применение тестов при приеме на работу вынуждает сотрудников служб управления персоналом быть очень изобретательными в проектировании программ отбора и ориентации персонала.

2) Ситуация на рынке труда. Ориентируясь на данный фактор, необходимо проанализировать наличие конкуренции, источники комплектования, структурный и профессиональный состав свободной рабочей силы.

Наиболее значимыми факторами внутренней среды представлены следующие:

1) Цель предприятия, их временная перспектива и степень проработанности.

2) Стиль управления, закрепленный в структуре организации.

3) Условия труда.

При формировании кадровой политики необходимо учитывать [2]:

-Соответствие кадровой политики государственной социально-экономической политике, правовым и общественным нормам.

-Рассмотрение человека в единстве технологического, экономического, социального, организационного, демографического и других аспектов развития - как цели и как средства этого развития.

-Ориентацию на достижение максимально возможных показателей работы в сочетании с реализмом кадровой политики.

-Сочетание в кадровой политике стратегических и текущих целей и средств их достижения.

-Обеспечение демократизма, гласности и динамизма кадровой политики.

Проанализировав литературу по вопросу совершенствования кадровой политики в организации можно сделать вывод, что одного методологического подхода к данной проблеме не существует. Поэтому рассмотрим некоторые из предлагаемых теорией подходов.

Кадровая политика должна опираться на такие принципы, как справедливость, последовательность, соблюдение трудового законодательства, равенство и отсутствие дискриминации [3]. Хотя, иногда, она носит дискриминационный характер по возрастному, национальному, половому и т.п. признаку, т.е. противоречит действующему законодательству в сфере труда. В современных российских условиях, когда судебная власть и государственный

## Секция 14. Менеджмент и маркетинг

контроль сферы трудовых отношений недостаточны, ситуация в этой области остается неблагоприятной.

Однако работодателям, ориентирующимся на сиюминутные выгоды, следует помнить, что в перспективе такая политика ущербна, поскольку ухудшает имидж организации, существенно снижает возможности выбора кадров, стимулирует их отток, может привести к ненужным судебным и иным разбирательствам. Не случайно западные фирмы стараются избегать нарушений в этой области, а учебники по управлению персоналом насыщены предостережениями и рекомендациями по соответствующим вопросам.

Следует учитывать, что не только организация имеет цели. Свои собственные, индивидуальные цели имеет и каждый работник организации. Исходя из этого, А.Я. Кибанов формулирует основной принцип кадровой политики, который заключается в том, что «одинаково необходимо достижение индивидуальных и организационных целей».

Общие требования к кадровой политике в современных условиях сводятся к следующему:

-Кадровая политика должна быть тесно увязана со стратегией развития предприятия. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.

-Кадровая политика должна быть достаточно гибкой. Это значит, что она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания работника, с другой – динамичной, т.е. корректироваться в соответствии с изменением тактики предприятия, производственной и экономической ситуации. Стабильными должны быть те ее стороны, которые ориентированы на учет интересов персонала и имеют отношение к организационной культуре предприятия.

-Поскольку формирование квалифицированной рабочей силы связано с определенными издержками для предприятия, кадровая политика должна быть экономически обоснованной, т.е. исходить из его реальных финансовых возможностей.

-Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своим работникам.

Таким образом, кадровая политика направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства.

### Литература

1. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 423 с.
2. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом. Изд-е 4-е перераб. и доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. – 384 с.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практич. пособие. Изд. 3-е перераб и доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 352 с.