

УДК 35.077.1

Башков Никита Александрович, магистрант, Институт «Таврическая академия», Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, г. Симферополь, Россия

e-mail: medok1337@gmail.com

Научный руководитель: Деркач Юлия Владимировна, кандидат педагогических наук, доцент, Институт «Таврическая академия», Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, г. Симферополь, Россия

e-mail: julyaderkach@mail.ru

## ПРИНЦИПЫ И ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Статья посвящена принципам и факторам формирования кадровой политики в организации, определено, что в условиях конкуренции с помощью кадровой политики обеспечивается выполнение стратегической цели организации, также отмечено, что кадровая политика в организации должна оформляться документально, рассмотрены варианты ее реализации

Ключевые слова: кадровая политика, управление персоналом, формирование кадровой политики, документальное оформление кадровой политики.

Bashkov Nikita Alexandrovich, Master's Student, Institute "Tauride Academy," Crimean Federal University named after V.I. Vernadsky, Simferopol, Russia

e-mail: medok1337@gmail.com

Supervisor: Derkach Yulia Vladimirovna, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Institute "Tauride Academy," Crimean Federal University named after V.I. Vernadsky, Simferopol, Russia

e-mail: julyaderkach@mail.ru

PRINCIPLES AND FACTORS OF PERSONNEL POLICY FORMATION  
IN THE ORGANIZATION

**Abstract.** The article is devoted to the principles and factors of the formation of personnel policy in the organization, it is determined that in conditions of competition, the personnel policy ensures the fulfillment of the strategic goal of the organization, it is also noted that the personnel policy in the organization should be documented, options for its implementation are considered

**Key words:** HR policy, HR management, HR policy development, HR policy documentation

На формирование кадровой политики в организациях влияет ряд факторов, особое значение среди которых играет стратегия развития предприятия. Она интегрирует влияние как внешних, так и внутренних факторов, и существенно влияет на формирование кадровой политики.

Существенное значение для формирования кадровой политики имеет реализация соответствующих мер социальной политики государства, потому что в большинстве случаев главным мотивом поиска работы определенными категориями населения (обучающаяся молодежь, пенсионеры, инвалиды) выступает недостаточная величина социальных трансфертов (стипендий, пенсий).

В последние годы правительства многих стран усиленное внимание уделяют гендерным проблемам, согласующимся с соответствующей общемировой тенденцией повышения роли женщин в обществе.

Основными составляющими гендерной политики, инициирующими усиление конкуренции на рынке труда между мужчинами и женщинами, стоит назвать повышение профессионально-образовательного уровня женщин, содействие их трудоустройству в случае безработицы, одинаковые возможности карьерного роста, приравнивание оплаты труда мужчин и женщин.

Политика государства в области регулирования цен, налогообложения, социальных гарантий имеет непосредственное влияние на формирование кадровой политики.

К внешним факторам влияния на формирование кадровой политики необходимо также отнести: макроэкономическую и финансовую политику государства, криминализацию общества, неуплату налогов, политические, конъюнктурные, случайные, природно-климатические и геологические факторы.

Научно-образовательная политика государства существенно влияет на кадровую политику предприятий. Особую актуальность государственное регулирование в сфере образования и науки приобретает в контексте перехода многих стран к концепции формирования экономики знаний.

На современном этапе развития решающую роль в обеспечении темпов экономического роста играет человеческий капитал. Получение высокого образовательного уровня, постоянное совершенствование профессиональных навыков, знаний и умений, накопление творческого потенциала – это основные компоненты создания человеческого капитала, роста конкурентоспособности рабочей силы в современных рыночных условиях.

Особенно существенным является влияние внутренних факторов, т. к. основные принципы кадровой политики формируются на уровне предприятия и зависят от общей экономической и социальной стратегии предприятия.

Уровень влияния каждого отдельного фактора разный, но комплексное влияние формирует кадровую политику, которая является стержнем благосостояния отдельного работника, прибыльности предприятия, конкурентоспособности предприятий в целом.

Внедрение систем, связанных с управлением качеством производственных процессов, повышением эффективности и прибыльности деятельности, оптимизацией режимов эксплуатации оборудования, создание достойных условий труда требуют существенных затрат и соответствующих изменений в подходах к формированию кадровой политики.

Финансовая стабильность предприятия является основой для формирования кадровой политики, которая способствует профессионально-квалификационному развитию персонала, достойной оплате труда, качеству и результативности труда, повышению цены на рабочую силу.

Значительное влияние на формирование кадровой политики оказывает управленческая стратегия предприятия и личностные качества руководителя [4]. Содержание его работы заключается в том, чтобы влиять на поведение и действия людей, направляя и мотивируя их на достижение общих целей; содействовать развитию работников; влиять (в случае необходимости) на их поведение, в том числе и внеслужебное.

Для обеспечения эффективной работы с целью формирования конкурентных преимуществ предприятия руководитель должен максимально сочетать интересы индивидов, групп со стратегической миссией предприятия.

В деятельности руководитель как носитель кадровой политики должен выполнять функции:

- администратора;
- организатора;
- специалиста;
- информационного центра;
- педагога [1, с. 200–205; 2].

Руководитель должен также выполнять функции, которые способствуют формированию эффективного мотивационного механизма и оплаты труда, и обеспечивают продуктивное стратегическое и оперативное планирование конкурентоспособного развития предприятия.

Личностные качества руководителя в управлении персоналом для формирования конкурентных преимуществ предприятия можно разделить на психологические, интеллектуальные, профессиональные, социальные [1, с. 706–707].

Таким образом, руководитель должен обеспечивать выполнение стратегической миссии организации, ведь от его управленческой стратегии и

личностных характеристик зависят управление персоналом, в частности кадровая политика, производительность труда работников, конкурентоспособность продукции и предприятия в целом.

К функциям кадровой политики относятся:

- планирование,
- организация,
- мотивация,
- контроль,
- координация деятельности персонала.

Учитывая направление кадровой политики на конкурентоспособность предприятий в современных условиях наибольшее внимание должно уделяться планированию, поскольку от его эффективности зависит формирование будущего персонала предприятия, и мотивации, которая создает мотивационный механизм к эффективному труду отдельного работника, коллектива, конкурентоспособности продукции, предприятия в целом.

К основным принципам кадровой политики необходимо отнести системность и комплексность.

Реализация принципа системности предполагает достижение согласования отдельных составляющих кадровой работы. Это обусловлено необходимостью учета как экономического, так и социального эффекта, как положительного, так и отрицательного влияния объективных условий и субъективных факторов.

В свою очередь, принцип комплексности предусматривает охват всех направлений кадровой деятельности на предприятии [3; 6].

Помимо вышеназванных принципов с целью усовершенствования управления персоналом необходимо учесть следующие составляющие кадровой политики, ориентированной на конкурентоспособность персонала:

- эффективный маркетинг персонала – определение потребности в кадрах, исследование рынка труда, поиск потенциальных и конкурентоспособных работников, их отбор и набор;
- повышение профессионального уровня сотрудников;

- формирование конкурентных преимуществ работников предприятий различных отраслей деятельности;
- обеспечение профессионального, социального и личностного развития работников;
- развитие образования благодаря эффективной деятельности учебных заведений;
- функционирование эффективной системы повышения квалификации и переподготовки кадров [5, 7].

Составляющими кадровой политики, ориентированной на конкурентоспособность хозяйственной деятельности организации, являются:

- децентрализация решений работников, наиболее приближенных к потребителям, что позволяет постоянно обновлять и совершенствовать предложения товаров и услуг;
- повышение качества продукции и эффективности деятельности, организационного потенциала за счет самоуправления и командной работы;
- согласованность стратегических целей кадровой политики со стратегическими целями деятельности предприятий, что порождает доверие, энтузиазм и творческое воодушевление работников.

Составляющими кадровой политики, ориентированной на высокий уровень внутренней и внешней мотивации, являются:

- развитие карьеры и акцент в управлении на ценностные характеристики работников;
- проектирование видов работ и рабочих мест с целью удовлетворения внутренней мотивации работников;
- эффективные формы оценки труда; прогрессивные формы и системы оплаты труда; эффективная система льгот.

Составляющими кадровой политики, ориентированной на формирование кооперативных ценностей, являются:

- эффективность тотальной компенсации;

- программа вознаграждений за инициативность и рационализаторство в работе;
- эффективность командной работы;
- эффективное управление конфликтами;
- формирование лидерских качеств у работников и руководителей различных уровней управления;
- ротация работы; справедливое и бережное отношение к коллегам пенсионного возраста как работников, так и тех, кто находится на заслуженном отдыхе;
- развитие корпоративной культуры;
- сочетание культуры предприятия и кооперативных ценностей с целью определения четкой направленности в кадровой политике.

Как упоминалось выше, одним из наиболее важных компонентов управления персоналом и кадровой политики является обеспечение конкурентоспособности персонала посредством его развития.

Эффективность реализованной руководителем кадровой политики можно оценить по следующим показателям:

- результативность труда и себестоимость продукции или услуг;
- количество нарушений действующего законодательства;
- удовлетворенность трудом (число прогулов и неявок);
- текучесть и изменчивость кадров;
- наличие трудовых конфликтов;
- частота производственного травмирования.

Кадровая политика в организации должна оформляться документально [6, 7]. Как показывает практика, организации и предприятия реализуют кадровую политику в одном из трех вариантов:

1. Без оформления в документированном виде. Данным способом пользуются при пассивном и реактивном типе кадровой политики организации. В данном случае документы разрабатываются по мере необходимости.

2. Кадровая политика отдельно не оформляется, но создается комплекс локальных нормативных актов для кадровой службы. В организации определен набор внутренних документов:

- правила внутреннего трудового распорядка;
- положение о формировании кадрового резерва;
- положение о кадровом делопроизводстве;
- положение о воинском учете;
- положение о системе управления охраной труда;
- положение об обучении;
- другие.

При таком способе оформления кадровой политики существует определенный риск обнаружения некоторых противоречий в нормах разных внутренних документах организации.

3. Кадровая политика оформляется отдельным локальным нормативным актом. На основе данного документа определяются дополнительные внутренние документы, необходимые для реализации эффективной кадровой политики руководителем организации [8].

#### Список литературы:

1. Блинов А. О. Искусство управления персоналом / А. О. Блинов, О. В. Василевская. М., 2018. 315 с.
2. Борщик Н.Д. Эволюция систем управления как неотъемлемая составляющая трансформации социально-экономической системы // Экономические науки. 2014. № 111. С. 80–83.
3. Гусева М. А. Психология управления человеческими ресурсами // Актуальные вопросы современной экономики. 2019. № 3-1. С. 705–711.
4. Документ в современном обществе: исторические, концептуальные и методические аспекты изучения: Коллективная монография. Вып. 2: к 240-летию вхождения Крыма в состав России / И. С. Башкова, Н. Д. Борщик [и др.];

отв. ред. Н. Д. Борщик. Симферополь; Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2024. 256 с.

5. Пономаренко В. С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский. М., 2017. 252 с.

6. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом / В. А. Спивак. СПб.: Издательство "Питер", 2019. 416 с.

7. Управление персоналом / Под. ред. Б. Ю. Сербиновского, С. И. Самыгина. М.: "Издательство Приор", 2019. 432 с.

8. Управление персоналом организации / Под ред. А. Я. Кибанова. 2-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2019. 638 с.