

Куликов С.И., Разумова В.Л.

**ПРОБЛЕМЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ
КАК ИНСТРУМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Статья посвящена изучению кадровой политики как инструмента управления персоналом. В связи с новым подходом к персоналу, представляющему ценный ресурс и источник богатства организации, рассматривается кадровая политика организации как система работы с персоналом. Кадровая политика – организующая деятельность, имеющая целью слияние усилий всех работников предприятия для решения поставленных задач.

Ключевые слова: кадровая политика, управление персоналом, кадры.

Кадровая политика организации – это основополагающее направление работы с персоналом, в котором отражается ряд принципов, методов, а также набор норм и правил, которые должны быть осознаны и сформулированы определенным образом. Иногда кадровую политику необходимо обновлять. Это связано с тем, что периодически меняется стратегия развития предприятия, например, при слиянии фирм. Саму кадровую политику можно сравнить с живым организмом, так как она довольно остро ощущает и реагирует на все возможные изменения, происходящие в организации.

Актуальность рассматриваемой проблемы заключается в том, что кадровая политика – это организующая деятельность, имеющая целью слияние усилий всех работников предприятия для решения поставленных задач. Понятие «кадры» включает всех работников, но только на уровне предприятия, которые могут показать высокие результаты предпринимательства и конкурентоспособность на рынке труда. И чтобы эта конкурентоспособность и эффективность труда работников не стояла на месте, а повышалась, необходимо постоянно искать новые действенные способы обновления системы кадровой политики организации.

Первоначально в странах с рыночной экономикой в полной мере была достигнута необходимость осуществления целенаправленной кадровой политики. Это было связано со становлением системного менеджмента, который являлся предпосылкой становления совершенно новой модели кадрового менеджмента – управления человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами развило и обогатило систему стратегического менеджмента. Как функция, она стала являться компетенцией высших должностных организаций. Однако необходимость проведения эффективной кадровой политики и ее обновление многие руководители организаций еще не до конца осознали. Хотя кадровая политика имеет огромное значение для организации, так как она ориентирована, в первую очередь, на персонал организации, его успешное развитие. В свою очередь человеческий ресурс предприятия включает в работу все остальные ресурсы, имеющиеся в распоряжении организации, например, сырье, материалы и так далее.

Кадровая политика – это одна из важных предпосылок для разработки технологий управления человеческими ресурсами предприятия. Существенным является то, что кадровая стратегия должна соответствовать стратегии организации в целом [1].

В условиях нынешней экономики кадровая политика организаций должна больше ориентироваться на человеческие отношения, социальную политику и социальные ценности, а также и затрагивать такие области, как трудовые конфликты, новые общественные организации, социальные программы и другие. Хотя в настоящее время разрабатываются новые направления кадровой политики, которые ориентируются на организацию социального управления и социальную политику, однако социальная некомпетентность кадров и руководителей значительно ослабляет данные реформы. Одним из важных вопросов проблемы управления персоналом является проблема создания кадровой политики. Она призывает к углубленному исследованию и анализу применительно к организациям. Наиболее ярким ключевым фактором результативной деятельности организации в условиях рыночной экономики является максимально полное использование трудового потенциала компании.

В настоящее время от эффективной работы кадровой политики зависит жизнеспособность стран, их стабильность, устойчивость. Серьезной проблемой кадровой политики можно считать недостаточную системность законодательного регулирования, а также отсутствие согласованного общего правового поля в регулировании различных уровней и видов деятельности. В данное время во многих странах 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. Однако все это не будет действовать, так как отсутствует проработка кадровой составляющей. Кадры являются важным ресурсом хозяйствующих субъектов всех стран.

Известный экономист-трудовик Н.М. Кузьмина, затрагивая 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» [2].

Кадровая политика выступает основой процесса управления персоналом в организации, в котором данная организация подбирает персонал, создает условия для быстрой адаптации новых работников, выплачивает им заработную плату и оценивает их трудовые достижения. Всякая организация имеет свою кадровую политику.

ку. Следовательно, можно сформулировать определение кадровой политики следующим образом. Кадровая политика – это главные правила и принципы, которые регламентируют взаимоотношения персонала в организации, формируют стратегическое направление поведения в работе персонала с учетом стратегии развития предприятия. Кадровая политика устанавливает, какой трудовой коллектив необходим для организации и как должна быть организована работа с ним, чтобы предприятие могло с успехом воплотить собственные стратегические цели в жизнь и являться конкурентоспособным предприятием на рынке услуг. Создать идеальную общую модель кадровой политики невозможно для всех организаций. Однако стремление руководителя к ведению открытой, активной кадровой политики в своей компании может стать залогом успеха.

В каждой организации кадровую политику необходимо совершенствовать для эффективности деятельности. Поэтому проводятся такие мероприятия, как усиление руководством системности в подборе кадров и охват этой работы в полный комплекс от найма до увольнения сотрудника. В результате чего происходит улучшение процедуры выдвижения информации о вакансиях, кандидатах, 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 показывают результативность проделанной работы, то есть поднимают на новую ступень всю работу по подбору кадров; реализуют долгосрочное планирование кадровой политики предприятия. Это нужно для того, чтобы организация работала стабильно, так как это является очень важным.

Планирование в кадровой работе основывается на плане человеческих ресурсов, который составляется обычно на срок от трех до пяти лет в соответствии с планируемыми темпами развития производства и прогнозами состояния рынка рабочей силы; планированием численности работников на предприятиях. Этим обычно занимаются в компании отделы кадров или службы управления человеческими ресурсами. Их главная задача состоит в том, чтобы в организации было такое количество работников, какое должно быть исходя из штатного расписания.

В процессе формирования кадровой политики необходимо проводить анализ факторов внешней среды, который помогает убедиться в том, что имеется предложение определенных профессий для комплектования личного состава теми служащими, которых еще нет в штате предприятия. В результате мониторинга спроса и предложения на трудовые ресурсы любая организация имеет возможность выяснить количество людей, в которых нуждается компания, уровень их квалификации и расстановку кадров.

Конкурентоспособность предприятия в основном зависит от квалификации служащих, их расстановки и использования, которые непосредственно влияют 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 [3].

В трудовой потенциал входят не только различные предметы и средства труда, источники труда, способности, а также возможности или знания отдельных лиц в определенной сфере. В связи с этим в масштабах организации трудовой потенциал представляет собой предельный уровень ожидаемого участия работников в производстве, которые учитывают при этом их психофизиологические особенности, а также уровень профессиональных знаний и степень владения практическими навыками, которыми обладает персонал предприятия. Улучшая различные направления кадрового потенциала, существует вероятность определить потенциальные возможности предприятия, а также фактический уровень использования кадрового потенциала, обнаруживать неиспользованные резервы и прогнозировать развитие компании в будущем.

Бывает иногда такое, что в реализации кадровой политики допустимы альтернативы. Эта альтернатива может быть быстрой, решительной, которая может быть и не очень гуманной по отношению к работникам – основанная на формальном подходе, приоритете производственных интересов. Или наоборот, то есть альтернатива, основанная на учете, который показывает, как ее реализация может отразиться на трудовом коллективе и к каким социальным издержкам это может привести.

Содержание кадровой политики – это не только наём на работу, но также это касается еще и принципиальных позиций компании в отношении подготовки, развития персонала и обеспечения взаимодействия работника и организации. В то время как кадровая политика связана с выбором целевых задач, рассчитанных на далекую перспективу, кадровая работа современных предприятий нацелена на оперативное решение кадровых вопросов. Между ними обязательно должна быть такая взаимосвязь, которая бывает обычно между стратегией и тактикой для достижения поставленной организацией цели. Кадровая политика может носить еще и общий характер. Это происходит тогда, когда касается кадров предприятия в целом [4].

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, соответственно, подбирать персонал. При этом кадровая политика выступает важнейшей составной частью всей управленческой деятельности, цель которой – создание сплоченного, высокопроизводительного и ответственного коллектива.

Список литературы:

1. Гелета И.В., Калинская Е.С. Управление персоналом и регулирование рынка труда организации // Экономика: теория и практика. – 2012. – № 1. – С. 12-14.
2. Книга А.С. Аутсорсинг как значимый компонент оптимизации процесса управления персоналом // Экономика: теория и практика. – 2011. – № 2 (22). – С. 10-12.
3. Кузьмина Н.М. Кадровая политика корпорации. – М., 2012. – 268 с.

4. Кибанов А.В. Разработка кадровой политики организации // Кадровик. Кадровое делопроизводство. – 2013. – № 1. – С. 8-11.

Куликов Сергей Игоревич
*студент 2 курса факультета магистратуры и подготовки кадров высшей квалификации
ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»
e-mail: Kane1992@yandex.ru*

Разумова Вера Леонидовна
*студентка 4 курса факультета экономики и управления
ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»
e-mail: razumova.vera@mail.ru*

**Научный руководитель:
Алехина Лариса Леонидовна**
*к.э.н., доцент кафедры менеджмента
ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»
e-mail: allar9372@mail.ru*

УДК 005.95:614.2

Бадритдинов Р.Р.

РАБОТА С КАДРОВЫМ РЕЗЕРВОМ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

В статье рассмотрены основные цели и проблемы создания кадрового резерва в медицинских организациях. Формирование кадрового резерва позволяет повысить эффективность использования трудовых ресурсов предприятия, способствует развитию новых систем обслуживания клиентов, новых подходов в области управления медицинским персоналом. Однако многие российские медучреждения не уделяют достаточного внимания данной проблеме, считая своей приоритетной задачей не улучшение качества обслуживания, а рост производительности труда.

Ключевые слова: кадровый резерв, управление персоналом, кадровый потенциал, медицина.

Спрос на талантливых лидеров в современном деловом мире значительно превосходит предложение. Острый недостаток квалифицированных медицинских специалистов, которые смогут занять важные руководящие посты – одна из самых серьезных проблем в сфере управления персоналом лечебных учреждений.

Кадровый резерв – это высококвалифицированные претенденты организации, предполагаемые для перемещения (как горизонтального, так и вертикального) на определенные должности. Формирование кадрового резерва является одной из важных составляющих системы планирования развития медицинского персонала организации и планирования карьеры. Резерв – это потенциально готовая и активная часть медицинского персонала организации, способная замещать вышестоящие должности. Формирование резерва – это целостный процесс, направленный на профессиональное развитие специально отобранного медицинского персонала, способного замещать в структурных подразделениях вышестоящие должности. Работа с кадровым резервом непосредственно связана с другими технологиями управления персоналом.

Резерв определяется из состава медицинского персонала организации. Состав резерва зависит от текущей и потенциальной потребности организации в квалифицированных работниках и ориентирован на структуру планируемых должностей. Структура и количество резерва определяется заранее, она находится в прямой зависимости от уровня должности, планируемых изменений состава медицинского персонала, этапов развития организации и иных ситуаций. В зависимости от этих факторов устанавливается коэффициент резервирования кадров на различные должности. Коэффициент резервирования может изменяться от 1 до 3. Это значит, что в резерв на одну должность может быть зачислено от одного до трех человек.

Для каждой медицинской организации может быть разработана модель формирования резерва, которая включает: определение целей формирования резерва; принципы формирования резерва; критерии зачисления в резерв; систему оценки готовности резерва; механизм формирования и использования резерва; обязанности руководителей структурного подразделения по работе с резервом и др. Описание принятой модели создания резерва находится в положении о резерве медицинской организации. Медицинский персонал должен быть ознакомлен с его содержанием, так как данное положение является инструментом мотивации сотрудников. Отдел управления персоналом играет заметную роль как координирующую, так и организующую в системе резервирования кадров. И повышение квалификационного уровня подготовки персонала, и составление резерва являются важными направлениями деятельности руководителей.

При принятии решения о включении сотрудника в состав резерва учитываются итоги профессиональной деятельности определенного участка работы; результаты последней аттестации и изучения медицинского работника в процессе личного общения; характеристики прямого начальника, коллектива и подчиненных; результаты проверки личного дела, психологического исследования и другие материалы, характеризующие личностные и деловые качества работника. Затем проводится возрастной анализ текущего руководящего состава организации, задачей которого является нахождение самых критичных менеджерских позиций в зависимости