

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

В статье представлено понятие кадровой политики, ее основные задачи и цели, типы и направления, способы управления основным (штатным) составом организации и краткое описание одного из типов кадровой политики на примере известного орловского предприятия.

Ключевые слова: кадровая политика, стратегия развития предприятия, кадровый потенциал, правильная расстановка персонала, виды кадровой политики.

В современном мире в условиях рыночной экономики для большинства предприятий важнейшей задачей является максимально эффективное использование кадрового потенциала. Перед руководящим составом стоят вопросы формирования производственных подразделений, обеспечения их высококвалифицированными специалистами, четко видящими свои цели в достижении высокой эффективности производства и конкурентоспособности продукции и услуг на рынке. Решающую роль в этом играет правильная кадровая политика предприятия [1].

Кадровая политика организации – это механизм распланированных принципов, форм и методов по выработке целей и задач, направленных на развитие, укрепление и сохранение высокоэффективного производства и квалифицированного коллектива. Главным объектом является основной штатный состав работников – кадры. Это первая производительная сила, приводящая в движение средства производства. От умения своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка, от профессиональной подготовки и квалификации работников, их деловых качеств в значительной мере зависит эффективность работы предприятия. Целью кадровой политики можно назвать максимально полное использование квалификационного потенциала управленческого персонала. Вариантов манипуляций с работниками множество, главной же задачей является правильная расстановка специалистов в отделах (подразделениях), раскрытие потенциала работника и мотивация его на поставленную перед ним цель, соблюдение стратегии предприятия [2].

В современных условиях требования к кадровой политике представляют собой ряд условий, при которых достигается не только экономический, но и социальный эффект в процессе работы:

- полное увязывание со стратегией развития предприятия;
- стабильность (работник должен знать, что от него ожидают и какую цель ставят);
- динамичность (изменение целей при возникающей производственной необходимости или в соответствии с изменением тактики предприятия, мобильность работника, готовность обучаться, взаимозаменяемость в критических ситуациях);
- учет интересов персонала;
- экономические обоснования развития производства, исходя из реальных возможностей;
- индивидуальный подход к каждому работнику (учитываются личные качества и особенности человека).

Кадровая политика носит как общий характер, так и избирательный, в котором ориентир выбирается в зависимости от специфики задач. Принятие решений в области кадровой политики происходит во всех функциональных подсистемах предприятия, а также вырабатывается приоритет кадровой работы, его участие в организационном процессе.

Кадровая политика предприятия имеет несколько направлений [3]:

- планирование (с учетом квалификационных характеристик и оценки персонала). При планировании анализируют состояние на рынке труда и его изменения в данный период. Также ведется работа по подготовке и адаптации работников в сложившейся экономической ситуации. Исходя из поставленных целей с учетом штатной структуры организации, выявляется необходимый объем рабочей силы;
- разработка профессионально-квалификационных требований и аттестация персонала. Данное направление включает в себя определенные квалификационные стандарты, разработанные внутри организации, соблюдать которые обязаны все сотрудники предприятия в зависимости от занимаемой должности. Как следствие, происходит аттестация персонала, представляющая собой процедуру определения практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия или несоответствия занимаемой должности и квалификации. Цель аттестации – рациональная расстановка кадров и их эффективное использование в организации. После аттестации специально созданная для этих целей комиссия решает, сохранить или изменить работнику занимаемую должность;
- кадровый менеджмент и маркетинг персонала. Это одна из составных частей управления персоналом, деятельность которой направлена, прежде всего, на удовлетворение запросов организации и обеспечение ее человеческими ресурсами, которые образуют стратегический потенциал;
- рекрутинг, или рекрутмент, – является подсистемой регулирования занятости населения и включает в себя системы поиска, отбора и адаптации персонала;
- создание резервного потенциала. Кадровый резерв – это работники, отобранные на другую должность по результатам оценки их профессиональных навыков и умений, деловых и личных качеств, способности к руководящей деятельности;

- определение требований к должностям (инструкции). Должностная инструкция – это документ, четко определяющий назначение каждой должности. Он отражает требования, обязанности, права и ответственность сотрудников. При аттестации инструкция служит основой для оценки деятельности работников;
- организация стимулирования, мотивации и адаптации работников с определением системы поощрения за труд (зарботной платы и льгот). Процесс стимулирования и мотивации тесно связан с системой оценки персонала и направлен на удовлетворение потребностей человека. Руководство, оценивая сотрудника, должно соответствующим образом стимулировать его по уровню вклада в общее дело;
- расходы на развитие и обучение персонала (профессиональная подготовка и переподготовка). Это одна из важнейших задач, стоящих перед руководством, так как предохраняет от текучести кадров, которая может быть вызвана повышением по службе, увольнением, сокращением, выходом на пенсию или вакансией с более высокой оплатой труда;
- периодическая оценка кадрового потенциала и мероприятия по подбору и расстановке кадров;
- подготовка высокопрофессионального руководящего состава – проведение тренингов, консультаций, курсов с привлечением специалистов извне;
- организация информативного учета и технического обеспечения системы управления;
- организация условий труда (контроль за состоянием оборудования, освещения).

Кадровая политика должна полностью соответствовать концепции развития предприятия и ориентироваться на единение всех предпринимаемых мер [4].

Существует несколько видов кадровой политики:

- пассивная – у руководства нет программы действий, вся работа по отношению к персоналу сводится к ликвидации критических ситуаций посредством анализа;
- активная – есть разработанные кадровые программы, работает система диагностики и корректив, мониторинга ситуаций, существует план прогнозирования кризиса и выхода из него;
- превентивная – отличается тем, что имеет обоснованные прогнозы развития ситуаций;
- авантюристическая – руководство, не имея диагностически обоснованного прогноза развития, стремится влиять на ситуацию, строя план работы на малоаргументированном, эмоциональном представлении о персонале;
- реактивная – руководство контролирует симптомы негативного состояния в работе с персоналом, полностью владеет ситуацией и принимает соответствующие меры по ликвидации кризиса;
- открытая – характеризуется тем, что организация готова принять любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, опыт работы не обязателен. Организация стремится занять передовые позиции в своей отрасли и завоевать рынок;
- закрытая политика характерна для компаний, ориентирующихся на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит из числа сотрудников [5].

Такой кадровой политики придерживается одно из крупнейших и известных предприятий г. Орла – открытое акционерное общество «Гамма». ОАО «Гамма» зарегистрировано 9 октября 1992 года. Предприятие имеет обширную географию продаж, работая во многих регионах России и ближнего зарубежья. ОАО «Гамма» всегда готово к сотрудничеству и установлению долгосрочных партнерских связей. Политика предприятия нацелена на обеспечение стабильного высокого качества производимой продукции, использование новых видов сырья, применение импортного оборудования ведущих производителей, следование модным тенденциям и требованиям современного рынка. Безупречное качество и приемлемые цены – профессиональное кредо ОАО «Гамма». История предприятия берет свое начало с 1934 года – с небольшого цеха и штата в несколько человек. За долгие годы присутствия на рынке фирма зарекомендовала себя как надежного поставщика – лидера отрасли, обеспечив рабочих местами около 1,5 тыс. человек. Коллектив предприятия накопил огромный опыт в производстве чулочно-носочных изделий.

Кадровый состав ОАО «Гамма» состоит из опытных, сформировавшихся как личность людей, имеющих высшее профессиональное образование. Набор на должности и специальности производится в основном из внутренних источников. Предприятие стремится к тому, чтобы обеспечить местами своих работников, поэтому на какие-либо свободные вакансии набор идет из ранее сокращенных или работающих на других должностях сотрудников в соответствии с их образованием и занимаемыми ранее должностями. Но существуют и исключения – квоты. Работодатель в соответствии с установленной квотой (это минимальное количество рабочих мест, на которые работодатель обязан трудоустроить) создает необходимые вакансии, оборудует рабочие места, часто за счет собственных средств.

Специалистами ОАО «Гамма» разработан стандарт предприятия в соответствии с основными требованиями МС ИСО 9001:2008, что подтверждается сертификатами соответствия в системе Российского регистра и в системе международной сертификации IQ Net. Требования настоящего стандарта распространяются на подразделения, участвующие в анализе требований потребителей и исполнения заявок. Вся продукция сертифицирована и идентифицирована штриховыми кодами в системе ЮНИСКАН [6].

ОАО «Гамма» – предприятие с многолетними традициями, имеющее сплоченный коллектив. В работе с кадрами развито наставничество (передача опыта квалифицированными специалистами), имеет место обучение за счет предприятия, строго соблюдается трудовая дисциплина. Руководством организуются общие праздники, лучшие работники получают материальное вознаграждение, их фотографии украшают Доску Почета. На предприятии не забывают и пенсионеров – за жизнью заслуженных работников внимательно следит Совет Ветеранов. ОАО «Гамма» – организация с активно работающим профсоюзом, обеспечивающим работникам предпри-

ятия недорогое и вкусное питание, для детей - новогодние подарки и лагеря летнего отдыха, нуждающимся в лечении – материальную помощь и поддержку коллектива.

К сожалению, трудная экономическая ситуация не обошла стороной такое стабильное предприятие, как ОАО «Гамма». В настоящее время происходит свертывание рабочих мест, что в свою очередь увеличивает потребность в трудоустройстве сокращенных работников. Расстановка кадров основана на аттестации каждого работника, контроле за адаптацией новичков, выявлении мотивов и причин текучести кадров, анализе удовлетворенности трудом. Перемещение персонала предусматривает как вертикальное движение, так и горизонтальное. Вновь принятые сотрудники сначала выполняют менее квалифицированную работу, а при успешной аттестации получают право занять иное, требующее знаний и ответственности место.

Таким образом, кадровая политика организации – это система определенных действий, главной целью которых является отбор и управление персоналом, повышение его квалификации и удовлетворение потребностей, при этом соблюдается стратегия развития предприятия и учитывается его специфика и возможности. Чтобы достигнуть эффективности в работе и обеспечить конкурентоспособность предприятия, руководителю нужно применять такую типовую стратегию, которая наиболее приемлема в сложившейся ситуации, но при этом учитывать как интересы организации, так и ее работников, потому что кадры - это решающий фактор производства [7].

Список литературы:

1. Управление персоналом: учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2012. — 560 с.
2. Козырев В.А. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.А. Козырев, С.В. Палкин. — Режим доступа: <http://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=529197>.
3. Бодайченко П.Г. Служба управления персоналом. — Новосибирск: ЭКО, 2010. — 332 с.
4. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджан. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 444 с.
5. История и современные проблемы управления персоналом: под ред. В. И. Данилова. — СПб.: Издательство СЗАГС, 2011. — 225 с.
6. Электронная версия журнала «Справочник по управлению персоналом» [Электронный ресурс]. — № 4, апрель 2014г. — Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru>.

Семина Наталья Николаевна

студентка 5 курса факультета экономики и управления

ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»

e-mail: syomin_87@mail.ru

Научный руководитель:

Бурцева Маргарита Николаевна

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»

e-mail: burceva.margarita@yandex.ru

УДК 005.95

Демидова А.В.

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВОЙ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

В данной статье рассматривается понятие адаптации персонала, необходимость управления адаптацией персонала организации. Рассмотрены вопросы, связанные с адаптацией нового работника в организации, предложены подходы к управлению адаптацией персонала.

Ключевые слова: адаптация персонала, управление адаптацией персонала, подходы к управлению адаптацией персонала.

Введение нового работника в должность – это одна из важнейших частей теории мотивации в управлении персоналом. Первые дни в организации очень важны для новых сотрудников. Значит, во избежание ошибок и стрессов и чтобы помочь новым сотрудникам сориентироваться в новых условиях, организации необходимо организовать программу адаптации.

Управление процессом адаптации – это активное воздействие на факторы, предопределяющие ее ход, сроки, снижение неблагоприятных последствий и т.д. [1]. Западными компаниями проводились исследования, в результате которых подтверждено, что качественная программа адаптации может уменьшить текучесть кадров на десять-двадцать процентов в год. При грамотном управлении адаптация длится несколько месяцев, тогда как срок стихийной (или неуправляемой) адаптации продолжается до полутора лет. Исходя из этих исследований, видно, что в большинстве организаций не уделяется достаточное внимание адаптации работников.

В большинстве организаций официальное введение нового сотрудника в должность делится на этапы.