

*Полуэкттов Максим Сергеевич*

магистрант

Научный руководитель

*Иванов Андрей Геннадьевич*

д-р филос. наук, профессор

Липецкий филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»

г. Липецк, Липецкая область

## **К ВОПРОСУ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ОРГАНА**

*Аннотация:* в статье рассмотрено понятие кадровой политики, ее проблемы и пути совершенствования. Описываются основные и специальные принципы кадровой политики, показаны преимущества компетентностного подхода к кадровой политике.

*Ключевые слова:* кадровая политика, кадровое обеспечение, концепция кадровой политики, управление персоналом.

Ключевым фактором успеха во всех сферах корпоративной деятельности являются человеческие ресурсы, компетентность которых позволяет достигать запланированных финансовых и нефинансовых результатов, а кадровая политика в развитии современных организаций несомненна и определяется ее влиянием на эффективность деятельности предприятия, а также способствует повышению ее конкурентоспособности. Таким образом, эффективность реализации целей любой организации напрямую зависит от штата профессиональных сотрудников, обладающих необходимыми качествами, а кадровая политика организации представляет собой целостную стратегию работы с персоналом. Именно поэтому сегодня грамотному построению кадровой политики уделяется большое внимание со стороны руководства современных организаций.

Следует отметить, что в Российской Федерации в настоящее время идет объективный процесс переосмысления роли и функций кадровой службы организации в связи с применением передового мирового опыта в области управления персоналом, поскольку кадровая политика компания на современном этапе является мощным инструментом ее конкурентоспособности и развития. Грамотная кадровая политика позволяет не только контролировать текущую ситуацию, но и моделировать необходимую реорганизацию структуры управления в результате изменения потребностей организации.

Теоретический анализ литературы позволяет сказать, что современные исследователи уделяют пристальное внимание проблемам кадровой политики государственной гражданской службы. Так, А.Я. Кибанов в своих работах дает следующее определение понятию «кадровая политика»: это единая стратегия кадровой работы, которая содержит в себе разнообразные формы, методы, цели и задачи, которые содержит в себе кадровая работа, а конечным результатом которой должно стать возникновение высокопрофессионального, высокопродуктивного и сплоченного коллектива. В свою очередь, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин в своих работах определяют первоочередную цель кадровой политики как формирование выгодного предложения своим сотрудникам с учетом потребностей компании, требований рынка труда и законодательства. О.В. Панина и Л.А. Плотыцина уделяют внимание социально-значимым показателям эффективности управления в целях оценки работников в решение задач управления. Е.Д. Богатырев рассматривает проблему идентификации и состава кадрового резерва и исследует особенности работы с ним. Так, кадровая политика представляет собой систему обоснованных и объективно необходимых процедур и мер, которые применяют организации в отношении трудовых ресурсов для формирования, развития и совершенствования кадрового состава. Именно поэтому кадровая политика организации направлена на сохранение и развитие человеческих ресурсов. Это общее направление работы с человеческими ресурсами, обеспечивающее определенную эффективность системы управления человеческими ресурсами.

Стоит также отметить, что кадровая политика должна быть направлена на создание системы, включающей формирование высококвалифицированного трудового ресурса с учетом предоставления благоприятных условий труда, а также способной к удовлетворению потребности такого трудового ресурса в самореализации.

Необходимо также учитывать, что если рассматривать кадровую политику как деятельность, то необходимо различать ее динамическую и статическую составляющие. К статическим компонентам относятся концептуальные основы кадровой политики, концепция и проектирование системы управления персоналом. Динамические выходы предполагают их перевод в реальность что реализуемая на любом предприятии кадровая политика постоянно требует корректировки и актуализации в связи с непрекращающимися трансформациями макро-, мезо- и микро-среды:

- изменение финансовой составляющей организации;
- изменение квалификации персонала;
- изменение требований законодательства;
- изменение приоритетного направления деятельности организации, ее цели, миссии и т. д.;
- изменение политической ситуации в стране и мире;
- спрос на трудовые ресурсы со стороны конкурирующих организаций.

Таким образом, кадровая политика, прежде всего, представляет собой интегрированную стратегию управления человеческими ресурсами в рамках конкретного предприятия и направленную на формирование высокопрофессиональных работников, что позволяет достичь высокой производительности труда, и как следствие рост конкурентоспособности любой организации.

Необходимо обратить внимание, что в настоящее время многие исследователи отмечают, что в Российской Федерации в настоящее время не сформировано единого осознанного понимания важности кадровой политика, а также того, что ее эффективная реализация позволит достигать приоритетных целей, стоящих перед организацией. В связи со сложившимся в Российской Федерации подходом к управлению человеческими ресурсами как второстепенной, руководство

многих компаний в кризисных ситуациях обращалось только к экономическим и технологическим проблемам производства. Это привело к оттоку рабочих из промышленности в различные отрасли экономики. Таким образом, российским организациям необходимо обратить внимание на важность реализации кадровой политики и придерживаться стратегического подхода к работе с трудовыми ресурсами, учитывая все составляющие сохранения должности: образование, квалификацию, мотивацию, настойчивость, дисциплину. В свою очередь, грамотно выстроенная кадровая политика даст российским предприятиям возможность стабильного роста при использовании двух наборов обстоятельств:

- мобильность сотрудников конкретной компании;
- максимально возможная точка карьеры в конкретной компании.

Необходимо отметить, что суть кадровой политики заключается в привлечении, удержании и рациональном использовании высококвалифицированного персонала на должностях, создавая условия, при которых профессионалы могут регулярно использовать свои навыки, что положительно сказывается на успешном выполнении ими своих должностных обязанностей и обеспечивает эффективное функционирование предприятия. Следовательно, реализация кадровой политики должна быть направлена на использование творческого потенциала сотрудников, их исключительных навыков, энергии и способности выявлять и исправлять проблемы, что будет способствовать повышению качества работы сотрудников и эффективной реализации ключевых целей в различных сферах жизни общества. Благодаря такой системе можно будет отслеживать тенденции кадровых изменений, разрабатывать прогнозы, планировать потребности и на основе этой информации составлять кадровую политику.

Таким образом, отсутствие формализованной кадровой политики в организации негативно сказывается на реализации функций органа управления персоналом. Отсутствие согласованности усугубляет существующие проблемы предприятия, а именно: отсутствие профессиональных HR-специалистов и психоло-

гов при проведении конкурса на должность, неадекватная разработка конкурсных задач, недостаточная прозрачность и объективность при проведении конкурсов, несовершенство действующего законодательства и др.

Наряду с этим необходимо отметить, что кадровая политика должна основываться как на базовых принципах, необходимых для компетентного регулирования кадровых процессов, так и на особых установках, учитывающих условия конкретной области, а также на установках частного характера, что помогает упростить работу с персоналом, сделать ее эффективной и правильной.

Необходимо сказать, что кадровая политика реализуется через кадровую работу, которая связана не только с определением главной цели, но и с выбором средств, методов и приоритетов. Кадровая политика должна стать важным элементом системы управления человеческими ресурсами, интегрированной с управленческой, инвестиционной, финансовой и производственной политикой. Для этого нужны специалисты, способные выполнять HR-работу на качественно новом уровне и наполнять ее действительно продуктивным содержанием. Так, при разработке эффективной кадровой политики компания должна учитывать уровень развития, на котором она находится в настоящее время. Например, если отдел кадров компании находится в фазе активного роста и развития, ему следует уделять больше внимания инициативным и мотивированным кандидатам при подборе персонала, для которого идея стоит превыше всего. При этом следует помнить, что для таких сотрудников важно содержание работы, а не размер заработной платы.

Стоит отметить, что организация эффективной кадровой политики во многом определяется возможными затратами на ее реализацию: затратами на кадровую службу в процентах от общих затрат, динамикой годового бюджета кадровой службы, суммой расходов на наем, расходы на специальные программы и проекты развития персонала. Например, на стадии роста и развития организация отдает предпочтение таким критериям отбора персонала, как уровень профессионализма, как стремление к разработке, формулированию и реализации творческих идей и идей.

Как было отмечено выше, высококвалифицированный персонал является важнейшим активом, обеспечивающим конкурентные преимущества и развитие

компании. В связи с этим любой организации при достижении цели кадровой политики необходимо реализовывать следующие направления:

- формирование стабильной высококвалифицированной команды;
- развитие внутреннего кадрового резерва;
- заявление о наставническом учреждении;
- привлечение молодых специалистов;
- создание эффективной системы мотивации сотрудников.

Таким образом, основные направления кадровой политики сосредоточены на мотивационной и социальной политике.

Мотивация работников строится на сочетании идеальных и материальных стимулов к труду.

Социальная политика включает различные льготы, компенсации и гарантии. Это касается сфер медицинского обслуживания, страхования, пенсионного и жилищного обеспечения и др.

Стоит отметить, что в условиях кризиса меняется кадровая политика в связи с ограниченными финансовыми ресурсами, сокращением некоторых программ и сокращением штатов. Таким образом, кадровая политика в условиях кризиса должна быть направлена на нематериальные способы мотивации, сохранения и стабилизации численности работников.

В настоящее время в текущих условиях распространения пандемии коронавируса происходят процессы нарушения эффективного функционирования кадровой политики большинства организаций Российской Федерации. Это связано с несколькими факторами: изменением ситуации на рынке труда, изменением уровня экономической безопасности, устойчивости и платежеспособности предприятия. Таким образом, в данных условиях формируются негативные факторы влияния пандемии на кадровую политику: меняется к худшему структура оплаты труда персонала, ухудшаются условия труда, ухудшается процедура отбора персонала.

Исходя из вышеизложенного, можно отметить, что в основе качественной и успешной кадровой политики лежит понимание того, что трудовые ресурсы ор-

ганизации выступают ценным ресурсом, который нуждается в постоянном инвестировании и позволяющий достигать приоритетных целей организации. Таким образом, проводимая кадровая политика должна являться одним из основных драйверов любой организации поскольку ее реализация будет способствовать развитию подбора персонала, повышение мотивации должностных лиц к саморазвитию и совершенствованию их профессиональных качеств.

### *Список литературы*

1. Перспективы развития российской экономики в цифровую эпоху: материалы II всероссийской научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 28-30 апреля 2020г.). / отв. ред. А.А. Зарайский. – Саратов: Академия Бизнеса, 2020. – 33 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://clck.ru/38acy8> (дата обращения: 17.01.2024).

2. Омариева З.Х. Проблемы формирования эффективной кадровой политики предприятия / З.Х. Омариева // Вопросы структуризации экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://clck.ru/38ad5k> (дата обращения: 17.01.2024).