

УДК 331.108

ЗНАЧЕНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ДЛЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Лизовская Вероника Владимировна,

к.э.н. доцент кафедры экономической теории Санкт-Петербургского государственного университета промышленных технологий и дизайна, доцент кафедры маркетинга Санкт-Петербургского государственного экономического университета

Lizovskaya.vv@mail.ru

Аннотация

В современном мире компании постоянно ищут возможности для развития и повышения конкурентоспособности. Персонал для многих фирм становится наиболее значимым ресурсом в борьбе за положение на рынке и стремление к поставленным целям. Кадровая политика, благодаря разработанным процедурам и подходам в работе с персоналом, позволяет сформировать у сотрудников мотивацию на трудовые достижения и повысить эффективность работы компании в целом. В статье рассматриваются основные элементы кадровой политики и примеры успешных компаний, реализующих кадровые решения для стимулирования действующих специалистов к новым достижениям и потенциальных сотрудников к выбору компании в качестве своего будущего места работы.

Ключевые слова: кадровая политика, мотивация, потребности, сотрудник, управление человеческими ресурсами

THE SIGNIFICANCE OF PERSONNEL POLICY FOR A MODERN ORGANIZATION

Veronika V. Lizovskaya,

PhD, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Saint-Petersburg State University of Industrial Technology and Design, Associate Professor of Marketing Department, Saint-Petersburg State University of Economics

ABSTRACT

In the modern world companies are constantly looking for opportunities to develop and increase competitiveness. Personnel for many firms is becoming the most significant resource in the struggle for market position and achievement of goals. Personnel policy due to the developed procedures and approaches make employees to be more motivated for labor and improve the efficiency of company's activity. The article discusses the main elements of personnel policy and examples of successful personnel solutions implementations in order to stimulate existing specialists to new achievements and potential employees to choose a company as their future place of work.

Keywords: personnel policy, motivation, needs, employee, human resource management

В последние годы все больше и больше внимания уделяется вопросу производительности и эффективности работы персонала. При этом, в зарубежной практике уже достаточно давно именно человеческие ресурсы рассматриваются, как имеющие наибольшее значение для успешной работы организации, а инвестиции в человеческий капитал закладываются в бюджет компаний ежегодно для повышения качества трудовых ресурсов и улучшения показателей деятельности компании в целом.

Кадровая политика организации с одной стороны является базой для формирования сплоченного коллектива, замотивированного на трудовые достижения, имеющего хорошо отлаженные коммуникации, а с другой – регламентировать основные процессы работы с кадрами. При этом, в ней должны быть заложены не только основные кадровые процессы, но и способы решения конфликтных ситуаций, особенности осуществления информационной поддержки управления человеческими ресурсами и контроля персонала [1].

Кадровая политика может носить как формальный, так и неформальный характер. Только крупные компании стараются закрепить основные аспекты кадровой политики в отдельном документе – «Положении о кадровой политике», который призван закрепить наиболее существенные правила и нормы работы в компании, а также значимые аспекты работы с персоналом для достижения наилучших результатов. При этом, основная задача кадровой политики состоит в выстраивании процессов работы с персоналом таким образом, чтобы совершенствовать систему взаимодействия внутри коллектива, улучшать атмосферу работы, нацеливать сотрудников на достижения целей и задач, совершенствовать качество трудовых ресурсов через постоянное развитие [8].

В целом, разработка кадровой политики подразумевает формирование следующих основных элементов [7].

Первый и очень важный элемент – это подбор, отбор и найм персонала.

Все процедуры должны быть очень четко регламентированы и снижать риски компании, связанные с несвоевременным подбором специалистов, либо с отбором менее подходящих для открытой вакансии работников. Кроме того, в последнее время участились случаи обращения в суд не прошедших испытательный срок сотрудников, что также составляет существенный риск для компании-работодателя. Суд всегда встает на сторону менее защищенной стороны – работника, а по итогам судебного процесса работодатель вынужден восстановить сотрудника на работе и компенсировать потери [6].

Кадровая политика должна позволять оперативно получать информацию о потребности подразделений в новых сотрудниках и четко сформулировать критерии выбора наилучшего из всей базы претендентов. Затем, для привлечения претендентов на вакансию, необходимо правильно выбрать канал коммуникаций, который использует большая часть аудитории, и разработать грамотное сообщение, описывающее наиболее существенные аспекты вакантной позиции. Большинство компаний используют в основном сайты по подбору персонала (HeadHunter, Superjob и др.). При этом, существует два основных направления поиска претендентов:

- компания формирует вакансию со всеми необходимыми требованиями и обязанностями и ждет откликов;
- специалисты отдела кадров самостоятельно изучают резюме и при соответствии требованиям приглашают кандидата на собеседование.

Однако, необходимо отметить, что поиск через сайты не всегда позволяет оперативно закрыть вакансию и найти наиболее квалифицированного сотрудника. Некоторые фирмы также активно используют социальные сети и собственные сайты, где размещают информацию о вакансиях. Но, кроме того, поиск квалифицированных кадров может производиться через действующих сотрудников, клиентов и даже конкурентов компании. Иногда даже предлагается премия для сотрудников, которые привели в компанию ценных специалистов.

Отбор персонала чаще всего производится в несколько этапов: сначала, на основе изучения резюме, выбираются претенденты, которые далее приглашаются на собеседование. Собеседование может проходить в несколько этапов – сначала с сотрудником отдела персонала, а затем с непосредственным руководителем или же сразу с обоими, а также включать решение тестов и кейсовых заданий. При этом у разных компаний этот этап может занимать от нескольких дней до нескольких недель. После выбора лучшего претендента компании делают ему предложение, при этом крупные фирмы отправляют его также в форме официального письма (job offer) со всеми существенными условиями работы. Кроме того, очень важно соблюсти все необходимые процедуры при найме сотрудника: ознакомить его с существенными документами об условиях и рисках на рабочем месте, получить от него и грамотно оформить все необходимые документы.

Вторым важным блоком кадровой политики после приема на работу нового сотрудника начинается следующий крайне важный этап, который во многом определяет желание нового сотрудника продолжить работу в компании после прохождения испытательного срока – этап адаптации сотрудника. За это время, которое чаще всего продолжается от нескольких недель до нескольких месяцев, сотрудник должен найти свою роль в коллективе, познакомиться с корпоративной культурой и правилами поведения в коллективе, наладить взаимодействие с руководителями и коллегами, а также приспособиться к графику работы и прочим факторам.

Грамотно составленный план адаптации предоставляет реальную возможность компании повысить вовлечённость сотрудников. Например, он способствует становлению благоприятных отношений работников друг с другом и руководством, укрепляя приверженность к компании и содействия профессиональному росту.

Третьим блоком кадровой политики выступает оценка и аттестация персонала. Первоначальная оценка кадров осуществляется при найме на работу. Но, затем может понадобиться более комплексная оценка соответствия занимаемой должности того или иного лица, предполагающая аттестацию сотрудников, на основе которой может быть принято решение о премировании сотрудника, понижении, либо повышении в должности или даже сокращении специалиста.

Процедура аттестация персонала должна быть закреплена в локальном нормативном акте компании, где должны быть отражены следующие основные моменты: периодичность проведения аттестации для каждой должности; перечень лиц, которые подлежат и не подлежат аттестации; график оценки и аттестации персонала; состав аттестационной комиссии и регламент аттестации; порядок принятия решений по итогам аттестации. При этом, аттестационная комиссия может включать в себя внутренних работников компании, сотрудников сторонних специализированных организаций в области оценки и аттестации кадров, или иметь смешанный состав комиссии.

Четвёртый элемент кадровой политики - профессиональное развитие - это подготовка сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых задач, направленных на преодоление расхождения между требованиями к работнику и качествами реального человека [6, с. 82].

Обучение и развитие персонала фирмы необходимо для повышения эффективности работы сотрудников и уровня их профессионализма.

Пятый достаточно значимый блок элементов включается в себя систему мотивации и стимулирования.

Мотивация традиционно рассматривается, как внутренний процесс, который протекает индивидуально, и обеспечивает внутреннее удовлетворение [2]. Основой процесса мотивации является определение приоритетности мотивов, которые формируются на основе потребностей и интересов. Среди основных потребностей принято выделять материальные, социально-психологические, духовные, творческие и т.д. Когда индивид или группа выступают в качестве покупателя, потребность определяет вид товара, который может ее удовлетворить, и формирует интерес к определенной продукции или бренду. В трудовой деятельности человека потребность является источником его деловой активности, выбора организации и стремлению к достижению целей. Стимулирование предполагает внешнее воздействие на человека или группу, целью которого является достижение определенного результата или просто выполнение действия. Стимулирование рассматривается, как более простой механизм, направленный на повышение значимости отдельных потребностей (материальных, этических, личных или коллективных) и степени заинтересованности индивида или группы [3].

Шестым блоком кадровой политики организации является корпоративная культура организации и ее влияние на деятельность трудового коллектива.

Корпоративная культура влияет как на действующих, так и на потенциальных сотрудников, которые могут проявлять заинтересованность в работе в компании в связи с ее культурными особенностями. Например, стиль работы и атмосфера в компаниях Яндекс или Гугл оказывает существенное влияние не только на качество и скорость выполнения креативных проектов в сфере информационных технологий, но и является значимым стимулом для многих молодых профессионалов попасть в компанию [4, 5].

Рассмотренные аспекты кадровой политики формируют возможность наиболее эффективного использования личного и делового потенциала сотрудников, стимулируют специалистов к достижению поставленных целей и профессиональному развитию, что напрямую оказывает влияние на результаты деятельности компании и ее конкурентоспособность как на рынке товаров, так и на рынке труда. Именно поэтому многие крупные компании средствами кадровой политики стараются сформировать отношение у сотрудников к компании, как ко второму дому.

Список литературы:

1. Агафонова М. С. Кадровая политика как инструмент управления персоналом / М. С. Агафонова, В. А. Косинова, Ю. А. Суняйкина // International scientific discoveries 2018 : XXXIII международная научно-практическая конференция, Москва, 27 февраля 2018 года. – Москва: Научный центр "Олимп", 2018. – С. 248-250.
2. Дронов Д. В. Стимулирование трудовой деятельности путем материальной мотивации работника // Colloquium-journal. - 2020. – № 9 (102). - С. 124-126.
3. Запорожец Н. В. Состояние мотивационного климата при формировании кадровой политики организации / Н. В. Запорожец // Проблемы научно-практической деятельности. Перспективы внедрения инновационных решений : сборник статей Всероссийской научно-практической конференции, Ижевск, 17 декабря 2019 года. Том Часть 1. – Ижевск: Общество с ограниченной ответственностью "ОМЕГА САЙНС", 2019. – С. 81-83.

4. Корпоративная культура компании Яндекс [Электронный ресурс]. URL: <https://delatdelo.com/organizaciya-biznesa/korporativnaya-kultura-kompanii-yandeks.html> (Дата обращения 20.10.2022).
5. Ласло Бок Работа рулит! Почему большинство людей в мире хотят работать именно в Google / Ласло Бок ; перевод О. Поборцева. – Москва : Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 384 с.
6. Пушина Н. Н. Совершенствование системы рекрутмента и поиска талантливого персонала промышленного предприятия : монография / Н. Н. Пушина, Е. В. Полякова. – Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 78 с.
7. Рахимова А. Ш. Кадровая политика организации и порядок ее формирования кадровая политика организации и порядок ее формирования / А. Ш. Рахимова, Р. Ш. Бикметов // Инновации. Наука. Образование. – 2020. – № 19. – С. 76-81.
8. Трейси Брайан Искусственный отбор: 21 способ решения кадрового вопроса / Брайан Трейси ; перевод С. Кривошеин. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2019. – 128 с.

References:

1. Agafonova M. S. Personnel policy as a tool for personnel management / M. S. Agafonova, V. A. Kosinova, Yu. A. Sunyaykina // International scientific discoveries 2018: XXXIII international scientific and practical conference, Moscow, February 27, 2018 of the year. - Moscow: Scientific Center "Olimp", 2018. - S. 248-250.
2. Dronov D. V. Stimulation of labor activity through material motivation of the worker // Colloquium-journal. - 2020. - No. 9 (102). - S. 124-126.
3. Zaporozhets N. V. The state of the motivational climate in the formation of the personnel policy of the organization / N. V. Zaporozhets // Problems of scientific and practical activities. Prospects for the implementation of innovative solutions: a collection of articles from the All-Russian Scientific and Practical Conference, Izhevsk, December 17, 2019. Volume Part 1. - Izhevsk: Limited Liability Company "OMEGA SCIENCE", 2019. - P. 81-83.
4. Yandex corporate culture [Electronic resource]. URL: <https://delatdelo.com/organizaciya-biznesa/korporativnaya-kultura-kompanii-yandeks.html> (Accessed 10/20/2022).
5. Laszlo Bock Work rocks! Why most people in the world want to work at Google / Laszlo Bock; translation by O. Pobortsev. - Moscow: Publishing house Mann, Ivanov and Ferber, 2015. - 384 p.
6. Pushina N. N. Improving the system of recruitment and search for talented personnel of an industrial enterprise: monograph / N. N. Pushina, E. V. Polyakova. - Moscow: IP Ar Media, 2021. - 78 p.
7. Rakhimova A. Sh. Personnel policy of the organization and the procedure for its formation personnel policy of the organization and the procedure for its formation / A. Sh. Rakhimova, R. Sh. Bikmetov // Innovations. The science. Education. - 2020. - No. 19. - P. 76-81.
8. Tracey Brian Artificial selection: 21 ways to solve the personnel issue / Brian Tracy; translation by S. Krivoshein. - Moscow: Alpina Business Books, 2019. - 128 p.