

*В. А. Чешко*

## **ВИДЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

*Данная статья посвящена кадровой политике организации. Освещены вопросы, связанные с основными целями кадровой политики, а также факторами, влияющими на ее формирование в организациях. Подробно рассмотрены виды кадровой политики и их особенности. Приведена сравнительная характеристика открытой и закрытой кадровой политики. Разработаны рекомендации, направленные на повышение эффективности управления персоналом в рамках реализации кадровой политики субъектами хозяйствования.*

**Цель кадровой политики** состоит в обеспечении оптимального количества персонала, а также сохранения численности квалифицированных кадров. Формирование кадровой политики организации начинается с выявления возможностей в сфере управления людьми и определения тех направлений работы с персоналом, которые должны быть усилены для того чтобы, поспособствовать достижению цели организации.

На формирование и развитие кадровой политики влияют внешние и внутренние факторы:

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф. СКОРНЦЫ

- а) факторы внешней среды:
  - 1) ситуация на рынке труда;
  - 2) экономическое развитие страны;
  - 3) научно-технический прогресс;
- 4) нормативно-правовое регулирование. б) факторы внутренней среды:
  - 1) цели организации;
  - 2) стиль управления;
  - 3) финансовые ресурсы [1, с.10].

Виды кадровой политики группируются по двум признакам: масштабам кадровых мероприятий и степени открытости.

Рассмотрим виды кадровой политики по масштабам кадровых мероприятий:

– пассивная кадровая политика. Для организации с пассивной кадровой политикой характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом. Руководство в ситуации подобной кадровой политики решают проблемы, которые связаны с управлением кадрами по мере их поступления, не планируя дальнейшую деятельность, которая связана с управлением кадрами;

– реактивная кадровая политика. При данном виде кадровой политики руководство организации осуществляет контроль за причинами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса персонала (возникновением конфликтных ситуаций, отсутствием достаточно квалифицированной рабочей силы для решения поставленных задач, отсутствием мотивации к высокопродуктивному труду). Руководство предпринимает меры по сложившимся проблемам, и пытается вывести из кризиса;

– превентивная кадровая политика. Этот вид кадровой политики характеризуется тем что руководство организации не может повлиять на процесс ее реализации. Но прогнозирование кадровой ситуации на краткосрочные и среднесрочные периоды осуществляется;

– активная кадровая политика. При данном виде кадровой политике руководители могут повлиять на сложившуюся ситуацию, которая касается кадровой политики, также прогнозируют на будущее количество персонала, которые необходимо отправить на переподготовку кадров; разрабатываются мероприятия, направленные на развитие кадровой политики.

Выделяют два подвида активной кадровой политики: рациональную и авантюристическую. При **рациональной** кадровой политике руководство может влиять на кадровую политику и делать мониторинг ситуации, а также осуществлять краткосрочные и среднесрочные прогнозы. При **авантюристической** кадровой политике руководство предприятия не имеет обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее.

Рассмотрим виды кадровой политики по степени открытости:

– открытую. Открытая кадровая политика характеризуется тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно прийти и начать работать как с самой низкой должности, так и с должности на уровне высшего руководства. Организация готова принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета опыта работы в этой организации;

– закрытую. Закрытая кадровая политика характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации [2, 3].

Выбор кадровой политики организации по степени открытости зависит от того, какие перед собой ставит цели руководитель, какой персонал осуществляет работу, направленную для достижения целей.

Открытая кадровая политика эффективна тем, что на руководящую должность может прийти совершенно новый руководитель с новыми идеями, поставит перед собой другие задачи, и это может поспособствовать дальнейшему развитию организации. Но одновременно при таком виде кадровой политике чаще всего наблюдается неблагоприятный климат в коллективе в виду того что, работникам, которые ранее работали в этой организации нет возможности развиваться дальше как профессионалам. Работники не мотивированы, следовательно, производительность труда снижается, и это влечёт за собой такие последствия, как уменьшение объёмов производства, рост затрат, увеличение количества браков и др.

Закрытая кадровая политика, наоборот, направлена на продвижение работников, которые являются профессионалами с области своего дела, на поддержку персонала, мотивацию. При закрытой кадровой политике новый работник начинает свою деятельность с самого низшего звена, т. е. при закрытой кадровой политике осуществляется так называемый подъём по карьерной лестнице, чего не наблюдается при открытой кадровой политике. При закрытой кадровой политике мотивация персонала максимальна, т. к. каждый работник стремится к более высокой должности.

В таблице 1 приведём сравнительную характеристику открытой и закрытой кадровой политики.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика открытой и закрытой кадровой политики

Кадровый процесс	Открытая кадровая политика	Закрытая кадровая политика
Набор персонала	Ситуация высокой конкуренции на рынке труда	Ситуация дефицита рабочей силы, отсутствие притока новых рабочих рук
Адаптация персонала	Возможность быстрого включения в конкурентные отношения, внедрение новых для организации подходов, предложенных новичками	Эффективная адаптация за счет института наставников («опекунов»), высокой сплоченности коллектива, включение в традиционные подходы
Обучение и развитие персонала	Часто проводится во внешних центрах, способствует заимствованию нового	Часто проводится во внутрикорпоративных центрах, способствует формированию единого взгляда, общих технологий, адаптировано к работе организации
Продвижение персонала	Затруднена возможность роста, так как преобладает тенденция набора персонала	Предпочтение при назначении на вышестоящие должности всегда отдается сотрудникам компании, проводится планирование карьеры
Мотивация	Предпочтение отдается вопросам стимулирования (внешней мотивации)	Предпочтение отдается вопросам мотивации (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности)
Внедрение инноваций	Постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников, основной механизм инноваций – контракт, определение ответственности сотрудника и организации	Необходимость специально инициировать процесс разработки инноваций, высокое чувство причастности, ответственности за изменения за счет осознания общности судьбы человека и предприятия

Проанализировав таблицу 1, видим, что у каждого вида политики, как и у открытой, так и у закрытой кадровой политики есть свои преимущества и недостатки.

Сформулируем ряд рекомендаций, направленных на повышение эффективности управления персоналом в рамках реализации кадровой политики:

- цели и задачи должны быть достаточно гибкими, чтобы их можно было свое- временно откорректировать;
- необходимо мотивировать работников;
- предоставлять возможность работникам достигать своих целей;
- необходимо поддерживать новые идеи работников.

Таким образом, кадровая политика выступает в качестве одного из инструментов управления персоналом в организации. Правильный подбор кадров обеспечивает эффективную деятельность и развитие организации. Важно выбрать вид политики по степени открытости, т.к. открытая и закрытая кадровая политика в разной степени влияют на мотивацию персонала. А мотивация персонала, в свою очередь, может повлиять на такие факторы как, производительность труда, затраты, численность квалифицированного персонала.

### Литература

- 1 Базаров, Т. Ю. Управление персоналом : учеб. для вузов / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 10 с.
- 2 Управление кадрами [Электронный ресурс]. – 2018. – Режим доступа: [https://studwood.ru/1990144/menedzhment/upravlenie\\_kadrami](https://studwood.ru/1990144/menedzhment/upravlenie_kadrami). – Дата доступа: 23.04.2018.
- 3 Управление персоналом [Электронный ресурс]. – 2018. – Режим доступа: [https://studopedia.ru/1\\_119870\\_upravlenie-kadrami-personalom.html](https://studopedia.ru/1_119870_upravlenie-kadrami-personalom.html). – Дата доступа: 24.04.2018.