



## PRINCIPLES AND POLICIES IN THE FIELD OF PERSONNEL MANAGEMENT

### ПРИНЦИПЫ И ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Dzholdasbaeva Gulnar / Джолдасбаева Гульнар**  
*doct. Sc.econ / д.э.н.*

**Ospanova Almagul / Оспанова Алмагуль**  
*старший преподаватель*

*Almaty Technological University, Almaty*  
*Алматинский технологический университет, г. Алматы*

**Аннотация.** Персонал – это ценный ресурс, источник богатства организации, в которое необходимо наращивать и в него следует инвестировать, чтобы получить прибавочную стоимость. В этих целях в статье рассмотрена система управления персоналом, которая включает разработку стратегии кадровой политики, концепцию, принципы, методы и технологию управления персоналом организации.

**Ключевые слова:** кадры, персонал, человеческие ресурсы, система управления персоналом

Быстрый рост инноваций, как в экономике, так и в политике существенно влияют на глобализацию организационных систем и эффективность их деятельности. Организациям приходится адаптироваться к таким изменениям в окружающей среде. При таких условиях, руководству, в первую очередь необходимо задействовать кадровую политику, так как, именно человеческие ресурсы являются движущим механизмом любой организации.

Человеческие ресурсы играют важную роль в организациях. С одной стороны, они являются создателями организаций, определяют их цели и выбирают методы достижения этих целей. С другой стороны, люди являются важнейшим ресурсом, используемым всеми без исключения организациями для реализации собственных целей. Для успешного ведения бизнеса руководителям организаций необходимо было изучать специфику управления персоналом. Так, управление персоналом стало рассматриваться как особый вид человеческой деятельности в организации и формироваться как научная дисциплина [1].

Персонал организации - это сотрудники организации, работающие по найму и обладающие определенными профессиональными и качественными характеристиками. С практической точки зрения персонал организации представляет собой важнейший ресурс организации.

Главным ресурсом любой организации является человеческий ресурс. Совокупность всех человеческих ресурсов организации называют кадрами, персоналом. Обычно термин «человеческие ресурсы» употребляют в отношении потенциальных возможностей состава работников организации или, иначе говоря, имеется ввиду производственная мощность работников. Термины «кадры», «персонал» применяют в отношении фактического состава, при этом термину «персонал» отдается предпочтение, поскольку термин «кадры» учитывает лишь способность человека к труду и не учитывает в достаточной мере личностные качества работника [2].



Персонал можно определить как некоторое количество человек одного трудового коллектива, имеющих определенные различия между собой (должностные, профессиональные, личностные) и организованных по общему замыслу руководства с учетом этих различий для решения задач, предусмотренных уставом организации, фирмы, предприятия.

Персонал как объект управления имеет собственные свойства (организационно-структурные, психологические, социальные и другие), требующие умелого учета в практической работе.

Управление персоналом - целенаправленная деятельность руководителей всех уровней управления организации и работников структурных подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку стратегии кадровой политики, концепцию, принципы, методы и технологию управления персоналом организации.

Главные цели управления персоналом - вклад в развитие и прибыль организации, которые достигаются через обеспечение организации высококвалифицированными и заинтересованными работниками, через эффективное использование их мастерства и творческих возможностей, через удовлетворение социальных потребностей человека на производстве.

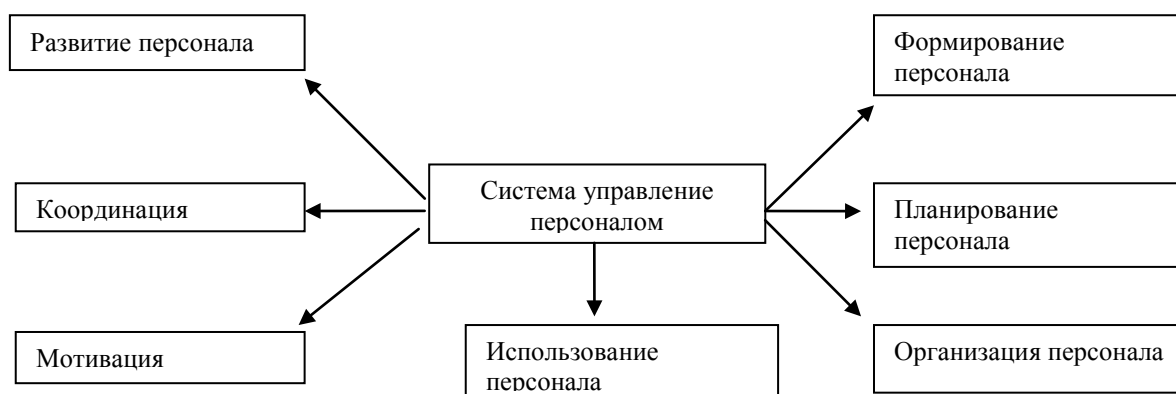
Основу концепции управления персоналом как систему теоретико-методологических взглядов, принципов и методов в настоящее время составляют возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.

Система управления персоналом в организации включает определение целей и принципов управления персоналом, определение объекта и субъекта управления, реализацию общих принципов управления и основных конкретных функций по управлению персоналом, определение методов и техники управления, а также подходов к определению эффективности управления персоналом.

Для эффективного управления персоналом необходимы также обеспечивающие подсистемы управления персоналом. Система управления персоналом является подсистемой в системе управления организацией, следовательно, с одной стороны, цели системы управления персоналом должны быть увязаны с целями функционирования и развития организации; с другой стороны, цели системы управления персоналом должны быть увязаны с потребностями работников организации. Взаимосвязь элементов системы управления персоналом представлена на рисунке 1.

Процесс увязывания целей в системе управления персоналом столь сложен, что требует стратегического подхода, включения в систему управления персоналом выверенной кадровой политики.

Под кадровой политикой фирмы понимают систему теоретических взглядов, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, а также методы этой работы, позволяющие создать высокопроизводительный коллектив.



**Рисунок 1 – Механизм управления персоналом организации [3]**

Классификация видов кадровой политики организации основывается на непосредственном влиянии управленческого аппарата на кадровую ситуацию.

Политика в области управления персоналом базируется на базовых и специфических принципах.

Базовые принципы – это принципы системности, обратной связи, нормативности, вариантности, инновационности, рефлексивности.

Специфические принципы – принципы синергии, контекстуальной специфики.

Принцип системности управления персоналом предполагает взаимное соответствие целей, принципов, организационной миссии и учет конкретно-исторической реальности государственных и национальных структурных образований.

Принцип обратной связи означает функционирование и развитие системы мониторинга организационного социально – профессионального фона.

Принцип нормативности предполагает наличие признанного профессиональной общественностью ядра квалифицированных требований, овладение которым гарантирует необходимый минимум компетентности в данной области, отражение его в стандартах организации и должностных требованиях.

Принцип вариантности требует разнообразия направлений профессионализации на различных ее этапах при одновременном соблюдении принципа нормативности.

Принцип рефлексивности означает, что специалист последовательно осваивает все более абстрактные фрагменты профессионального пространства, прохода от технического через управленческий, теоретический к методологическому уровню рефлексии в профессиональной деятельности.

Принцип синергии – осознание того факта, что эффект взаимодействия работников в данной области управления возникает при условии опоры на совместные ценности организации.

Принцип контекстуальной специфики предполагает учет регионально-исторических и культурных условий среды функционирования организации.

Кадровая политика есть всегда у любой организации хотя бы потому, что никакая разумная деятельность немислима без основных принципов,



определяющих конкретные действия.

В последнее время появилось понимание, что персонал – это ценный ресурс, источник богатства организации, капитал, и его необходимость наращивать, в него надо инвестировать, чтобы получить прибавочную стоимость.

Исходя из этого, в последнее время выделяются следующие типы кадровой политики.

Пассивная кадровая политика характеризуется тем, что у руководства организации имеется четко выраженная программа действий в отношении персонала, и кадровая работа сводится в лучшем к ликвидации негативных последствий. Кадровая служба не имеет прогноза потребностей в персонале, не располагает средствами оценки персонала.

Реактивная кадровая политика – характерна для предприятий, руководство которых осуществляет контроль за симптомами кризисной ситуации в работе с персоналом и предпринимает меры по локализации кризиса, ориентировано на понимание причин, которые привлекли к возникновению кадровых проблем.

Превентивная кадровая политика предлагает наличие у руководства организации обоснованных прогнозов развития ситуации при одновременном недостатке средств для оказания влияния на кадровую ситуацию. В программах развития организации содержатся краткосрочные и среднесрочные прогнозы потребности в кадрах (качественные и количественные), сформулированы задачи по развитию персонала. Основная проблема таких организаций – разработка целевых кадровых программ.

Активная кадровая политика характеризуется наличием у руководства организации обоснованных прогнозов ее развития и соответствующих им методов и средств воздействия на персонал. Кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, проводить постоянный мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней ситуации на среднесрочный и долгосрочный периоды.

Представляется, что активная кадровая политика будет значительно эффективнее, если будут не только провозглашены основные цели и ценности, но и будет четко показано, как (с помощью каких средств и приемов) можно достичь оптимального состояния кадрового потенциала и что даст каждому работнику применение этих новшеств.

При рациональной кадровой политики руководство предприятия имеет и качественный диагноз, и обоснованный прогноз развития ситуации и располагает средствами для влияния на нее. Кадровая служба предприятия располагает не только средствами диагностики персонала, но и средствами прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный и долгосрочный периоды.

Открытая кадровая политика характеризуется прозрачностью организации для потенциальных сотрудников на любом уровне иерархии и готовностью принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета того, работал ли он ранее в данной или родственных



ей организациях. Такого типа кадровая политика может быть адекватная для новых организаций, ведущих агрессивную политику завоевания рынка, ориентированных на быстрый рост и стремительный выход на передовые позиции в своей отрасли.

Закрытая кадровая политика характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а последующее замещение происходит только из числа работников организации. Средний и высший уровни управления – непроницаемы для нового персонала, принятого со стороны. Кадровая политика данного типа характерна для организаций, ориентированных на создание определенной корпоративной атмосферы и организационной культуры.

Концепция человеческих ресурсов признает необходимость капиталовложений в их формирование, использование и развитие исходя из экономической целесообразности.

Новая концепция развития человека должна ориентироваться на становление и развитие творческой личности, где расходы на подготовку персонала рассматриваются не как издержки на рабочую силу, а как долгосрочные инвестиции, необходимые для процветания организации и обеспечения высокого качества человеческих ресурсов.

#### Литература

1. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 282 с.
2. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб.. - М.: ИД Форум, НИЦ Инфра -М, 2013. - 336 с.
3. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. - 72 с.

**Abstract.** *Personnel is a valuable resource, the source of the organization's wealth, which needs to be built up and should be invested in order to get surplus value. For this purpose, the article considers the personnel management system, which includes the development of a personnel policy strategy, the concept, principles, methods and technology of personnel management of the organization.*

**Keywords:** *personnel, human resources, human resource management system*