

Формирование кадровой политики, которая способствует достижению целей организации, является ключевой задачей топ-менеджмента при развитии системы управления персоналом. Алгоритм проверки кадровой политики организации может способствовать единому и системному подходу при проведении внутреннего (внешнего) кадрового аудита. В результате выявления проблем при формировании и реализации кадровой политики и их последующее разрешение придаст импульс повышению результативности и эффективности работы организации.

Современное содержание понятия «кадровая политика» состоит в следующем. Во-первых, современная кадровая политика организации логично вытекает из миссии и стратегических целей организации и ориентируется на конкретные результаты деятельности и перспективы ее развития. Отсюда следуют повышенные требования к практичности, гибкости кадровой политики и ее тесная связь со многими факторами внутренней (стилем управления и руководства, внутриорганизационной культурой и т. д.) и внешней среды (рынком труда, особенностями ведения хозяйственной деятельности в кризисных условиях, развитием и изменением законодательства и т. д.). Во-вторых, идеи кадровой политики формулируют высшие руководители организации (учредители, собственники, топ-менеджеры) и реактивно на нее влияют. В-третьих, кадровую политику осознанно и последовательно воплощают линейные, функциональные руководители в основном высшего и среднего уровней. В-четвертых, в реализации кадровой политики инициативную ведущую роль играет профессиональная кадровая служба, выступая консультантом, методистом, помощником руководителей, координатором, осуществляющим мониторинг результативности кадровой политики, а в случае необходимости – инициатором ее изменения. Кадровая служба разрабатывает проекты конкретных кадровых стратегий, сценариев, положений и персонал-технологий, способствующих исполнению кадровой политики.

Кадровая политика организации – это сформулированные (устно и/или письменно) руководством организации видение, принципы, приоритеты, нормы, правила поведения в отношении кадров, обязательные для всех участников процесса управления персоналом с целью достижения стоящих перед организацией стратегических целей с учетом постоянно изменяющихся внутриорганизационных условий и требований внешней среды.

Кадровая политика организации структурно состоит из совокупности кадровых политик по разным направлениям, в частности: политики обеспечения (подбора, отбора, адаптации) организации кадрами, политики оценки персонала; политики развития и профессионально-должностного продвижения персонала; политики вознаграждения персонала; политики управления персоналом; политики регулирования трудовых отношений; политики формирования организационной культуры;

политики коммуникаций с персоналом; политики охраны труда и социальной защиты персонала и т. д.

Кадровая политика как понятие порой заменяется практиками более современным понятием стратегии. Кадровые стратегии есть единство планов, ресурсов, средств, при помощи которых можно достичь конкретных целей по управлению персоналом, вытекающих из кадровой политики на определенном этапе развития организации. Стратегии направлены на достижение целей организации, но в подчиненной кадровой политике более узком, практическом плане, потому что направлены на ее реализацию и практическое воплощение. Кадровые стратегии, решающие задачи кадровой политики, могут быть различными, к примеру: стратегия омоложения кадров; стратегия снижения затрат на персонал; стратегия перманентного развития персонала и управления его знаниями; стратегия создания действенного резерва руководящих кадров; стратегия объективной оценки трудовой деятельности каждого работника; стратегия создания высоко результативных рабочих команд; стратегия выращивания специалистов – «звезд», на которых равняются другие работники; стратегия сокращения персонала и взаимозаменяемость персонала [1].

Важным является наличие единообразных подходов при проведении кадрового аудита (проверки), в частности, кадровой политики. Этому может способствовать введение в практику управления персоналом понятия примерного алгоритма кадрового аудита (далее – алгоритм). Алгоритм – это ряд последовательных шагов при проведении проверки различных составляющих кадровой сферы организации с целью диагностики имеющихся проблем в работе с персоналом и подготовки рекомендаций по их устранению.

На основании вышесказанного можно предложить следующий примерный алгоритм аудита кадровой политики организации.

Шаг 1. Определяем миссию и стратегические цели организации

Шаг 2. Анализируем внутриорганизационную и внешнюю по отношению к организации среды

Шаг 3. Определяем цели, задачи, принципы, приоритеты кадровой политики организации

Шаг 4. Анализируем соответствие реализуемой кадровой политики внутреннему развитию организации и внешней ситуации

Шаг 5. Определяем отличительные черты кадровой политики, формулировки «отраслевых» кадровых политик

Шаг 6. Анализируем разработанные планы, программы, сценарии, положения, процедуры, направленные на реализацию кадровой политики и кадровых стратегий

Шаг 7. Анализируем результаты кадровой политики, стратегий и делаем вывод о ее эффективности

Литература

1. Пархимчик, Е. П. Кадровая политика организации : учеб. пособие / Е.П. Пархимчик. – Минск : ГИУСТ БГУ, 2011.