

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Бочкарева В.Н.¹, Ермолаев А.Р.² Email: Bochkareva630@scientifictext.ru

¹Бочкарева Вероника Никаноровна – магистрант,
кафедра общественное здоровье и здравоохранение, общая гигиена и биоэтика,
Медицинский институт;

²Ермолаев Ариан Рафаэлович – кандидат медицинских наук, доцент,
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова,
г. Якутск

Аннотация: в статье представлен обзор современной литературы, освещающий проблемы и особенности кадровой политики, рассмотрены теоретические аспекты кадровой политики. Кадровая политика в настоящее время играет важную роль в развитии и процветании любой организации. Каждая организация наряду со своими целями, миссией определяет для себя тип кадровой политики, которая отвечает целям и задачам, решение которых необходимо для его дальнейшего развития. При реализации целей кадровой политики применяют определенные кадровые стратегии, являющихся на современном этапе одним из важнейших составляющих успешной деятельности организации.

Ключевые слова: кадровая политика, управление персоналом, деятельность.

PECULIARITIES OF FORMING THE PERSONNEL POLICY OF THE MEDICAL ORGANIZATION IN MODERN CONDITIONS

Bochkareva V.N.¹, Yermolaev A.R.²

¹Bochkareva Veronica Nikanorovna – Master,
DEPARTMENT OF PUBLIC HEALTH AND HEALTH CARE, GENERAL HYGIENE AND BIOETHICS,
MEDICAL INSTITUTE;

²Ermolaev Arian Rafaelovich – Candidate of Medical Sciences, Associate Professor,
FEDERAL STATE AUTONOMOUS EDUCATIONAL INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION
NORTH-EASTERN FEDERAL UNIVERSITY M.K. AMMOV,
YAKUTSK

Abstract: in the article the review of the modern literature, illuminating problems and features of a personnel policy is presented, theoretical aspects of a personnel policy are considered. Personnel policy currently plays an important role in the development and prosperity of any organization. Each organization, along with its goals and mission, determines for itself the type of personnel policy that meets the goals and objectives, the solution of which is necessary for its further development. When realizing the goals of the personnel policy, certain personnel strategies are applied, which at the present stage are one of the most important components of a successful activity of the organization.

Keywords: personnel policy, personnel management, activities.

УДК 614.23/25

Обзор литературы. Кадровая политика на современном этапе: сущность и содержание

В формировании кадровой политики внесли свой вклад такие ученые, как А.Я. Кибанов, Т.Ю. Базаров, Еремин Б.Л. В.Р. Веснин, А.Н. Митин, А.Э. Федорова, Н.А. Чижов, С.Д. Гуреева и другие.

Цель и задачи.

Целью работы является исследование сущности и содержания кадровой политики, а также выбор направления ее совершенствования.

Основная часть.

Ряд исследователей определяют кадровую политику как составную часть стратегически ориентированной политики организации, где при определении направления деятельности организации, учитывают основные принципы:

1. Управление персоналом;
2. Подбор и расстановка персонала;
3. Формирование и подготовка резерва на руководящие должности;
4. Оценка и аттестация персонала.
5. Развитие персонала
6. Мотивация и стимулирование персонала.

Кадровая работа в медицинских организациях имеют в основном бессистемный характер, который проявляется в недостаточной развитости ее направлений, таких как: планирование, подбор и расстановка кадров, работа с резервом на руководящие должности. Недостаточная мотивация и стимулирование персонала также приводит к недоукомплектованию и текучести.

Анализ современной литературы указывает на то, что основные проблемы теоретической базы данного исследования заключаются в конкретизации сущности кадровой политики организации.

В процессе изучения и анализа научной литературы встречалось множество определений термина «кадровая политика» и ее содержания. Выявлены проблемы расхождения мнений, не полнота раскрытия, четкости формулировок, нет единого подхода, неосвязаемость результатов влияния кадровой политики на эффективность организации. Для определения сущности и содержания кадровой политики мы поставим перед собой цель проанализировать содержание применяемых современными авторами понятий. Рассмотрим сначала термин «политика».

Первоначальное значение термина «политика» происходит от лат. *politica* и означает «линия поведения», установка, определяющая действия». Анализ теоретических подходов, представленных в научной литературе [10, 6, 7]: позволил выделить следующие принципиальные положения:

1. Политика - это программа, метод действия или сами действия, осуществляемые человеком или группой людей по отношению к какой-то одной проблеме или к совокупности проблем.

2. Политика - область, политика-сфера – это некая совокупность, внутри которой борются личности или группы, имеющие свои собственные интересы и мировоззрение.

3. Политика - означает институциональное измерение, установленное с помощью конституции, правового порядка и традиций, определенный властный строй и способ его властной организации.

4. Политика – это особая система, определяющая правителей и способ реализации власти; но одновременно это и способ взаимодействия личностей внутри каждого сообщества.

5. Политика является наукой и искусством. Наукой она стала с тех пор, как человечество познало тенденции политического развития, политические приемы, технологии и средства, которыми можно целенаправленно влиять на политическую жизнь. В то же время политика является и искусством, поскольку имеет дело с субъективной стороной политических процессов и предполагает использование опыта, интуиции, творческой смелости.

Термин «Кадровая политика» довольно основательно укоренился и получил всеобщее признание как в нашей стране, так, особенно за рубежом. В отечественной литературе методологическая и концептуальная трактовка кадровой политики наиболее четко дан Кибановым А.Я. и Весниным В.Р.

1. Кибанов А.Я. с соавторами дают следующее определение: «Кадровая политика – система знаний, взглядов, принципов, методов и практических мероприятий государственных органов и организаций основного звена управления направленных на установление целей, задач, форм и методов кадровой работы во всех сферах человеческой деятельности» [10, с. 474].

2. Веснин В.Р. рассматривает кадровую политику как «систему теоретических взглядов, идей, требований принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы» [3, с. 104].

3. Митин А.Н., Федорова А.Э. дали определение: кадровая политика-совокупность принципов, правил, норм, которыми руководствуется организация при отборе и расстановке в управленческих должностях, подготовке, переподготовке и перемещении персонала на научной основе [2, с. 83].

4. «Кадровая политика-это генеральное направление кадровой работы, включающее совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, создание высокопроизводительного, сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на меняющиеся требования рынка. Данное определение охватывает интересы работодателя и работника».

5. Н.А. Чижев считает, что это комплекс организационных и содержательных мер, направленных на эффективное использование способностей и профессиональных навыков каждого отдельного работника в реализации конечных целей (миссии) организации, предприятия, фирмы. Данное определение отражает внимание, как к цели организации, так и его персоналу [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 83].

6. С.Д. Гуруева считает, что кадровая политика – один из важнейших инструментов активного воздействия на все процессы, происходящие в коллективе, в том числе и на развитие экономики страны, так как решение многих хозяйственных вопросов, во многом зависит от правильности использования кадров. Работа с кадрами относится к ключевым моментам деятельности любого предприятия как элемента экономики государства [4, с. 29].

7. Базаров Т.Ю. и Еремин Б.Л. дают более широкое определение кадровой политики. Согласно ему, кадровая политика является процессом планирования, мотивирования, организации, а также контроля работы сотрудников, осуществляющих свою трудовую деятельность в рамках данной организации [2, с. 67]. Также дают широкое и узкое толкование дают термину «кадровая политика», где в широком смысле понимается система правил и норм (которые должны быть осознаны и определенным образом

сформулированы), приводящих персонал в соответствие со стратегией организации. Исходя из этого, все направления кадровой политики (в т.ч., например, отбор персонала, составление штатного расписания, аттестация, обучение, продвижение) заранее планируются и согласовываются с общим пониманием целей и задач организации. В узком смысле — это набор конкретных правил, пожеланий и ограничений (зачастую неосознанных) во взаимоотношениях людей и организации [8, **Ошибка! Источник ссылки не найден.** с. 159-160].

Таким образом, по нашему мнению, определения кадровой политики в научных трудах определена с разных позиций и требует уточнения в терминологии. В этой связи в нашей работе под кадровой политикой мы будем понимать налаженную, сплоченную и целенаправленную деятельность по совершенствованию знаний и умений трудового коллектива и их дальнейшего наращивания, который будет действовать в интересах целей, миссии и стратегии организации.

Существует два основных признака на основе которых можно определить наиболее рациональное сочетание доминант, или сформировать новый тип кадровой политики. К этим признакам следует отнести.

1. В соответствии с уровнем осознанности тех правил и норм, которые лежат в основе кадровых мероприятий:

- Пассивная кадровая политика. Связана с отсутствием у руководства организации выраженной программы действий в отношении персонала.

- Реактивная кадровая политика. Руководство осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом и принимает меры по локализации проблем;

- Превентивная кадровая политика. Характеризуется наличием у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и одновременно недостатком средств для оказания влияния на нее;

- Активная кадровая политика (рациональная, авантюристическая) Характеризуется наличием у руководства не только обоснованных прогнозов развития ситуации, но и средств воздействия на нее.

2. В зависимости от степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава организации:

- Открытая кадровая политика ориентирована только на внешний рынок труда и при приеме на работу. Здесь важен любой специалист соответствующей квалификации. Такой подход к кадровой политике характерен для начинающих бизнес организаций, еще не имеющих прочные позиции на рынке, но стремящихся к быстрому росту и выходу на передовые позиции в своей отрасли;

- Закрытая кадровая политика. При подборе кадров ориентируется только на внутренний рынок труда, поэтому замещение происходит только из числа сотрудников организации. Такой подход характерен для организаций, для которых более важным является создание определенной корпоративной культуры, формирование чувства приверженности;

- Смешанная (контаминационная) кадровая политика-это совокупность разных подходов и технологии в организации подбора, отбора и найма. Исходя из вышесказанного, баланс заключается в экстанциональном использовании потенциала всего штата персонала.

Таким образом, кадровая политика — это сознательная и целенаправленная деятельность по созданию трудового коллектива. Ее цель обеспечить оптимальный баланс процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда. И формируется кадровая политика на основе нормативно-правовой базы.

В зависимости от стадии формирования кадровой политики, выделяют различные принципы и требования к кадровой политике организации. Например, А.П. Егоршин выделяет следующие принципы, при следовании которых обеспечит успех организации:

- принцип плановости предполагает прогнозирование потребностей в персонале, планомерную подготовку кадров к занятию управленческих должностей, совершенствование работы с резервом, планирование и развитие карьеры;

- принцип гуманизации трудовых отношений закрепляет права персонала на неприкосновенность сферы частной жизни, на защиту конфиденциальной информации о личности;

- принцип комплексной оценки личности при выдвижении на соответствующую должность;

- принцип соответствия должности и кандидата на должность подразумевает, что качества работника должны соответствовать требованиям, предъявляемым к должности. Реализация данного принципа возможна при условии наличия профессиограммы должности, а также дифференцированной подготовки персонала управления;

- принцип конкретности означает необходимость учета не только общего соответствия должности и кандидата, но и сложившейся ситуации в конкретных условиях организации (наличие подготовительного персонала на момент отбора, перспективы развития организации, постановка новых стратегических и тактических задач и т.д.);

- принцип компенсации предполагает подбор персонала, при котором отрицательные качества одного работника компенсируются соответствующими положительными качествами другого. В результате формируется работоспособный коллектив, представляющий собой единую управленческую команду;

- принцип отражения национальной структуры населения в составе руководящих кадров организации, предполагает обеспечение надлежащего и равного представительства наций и народностей;

- принцип сочетания при отборе на должности лиц, приглашенных со стороны, и подготовленного персонала организации.

Следует учитывать, что не только организация имеет цели. Свои собственные цели, индивидуальные цели имеет и каждый работник организации. Если исходить из необходимости соответствия индивидуальных и организационных целей, то можно сформулировать основной принцип кадровой политики. Он заключается в том, что одинаково необходимо достижение индивидуальных и организационных целей. Это означает, что при возникновении конфликтов нужно искать справедливые компромиссы, а не отдавать предпочтение целям организации. Правильное понимание сущности кадровой политики возможно лишь в том случае, если в полной мере учитывается это обстоятельство. Практика последних лет показывает, что этот принцип соблюдается в организациях все в большей степени [5, с. 44-49].

Он заключается в том, что одинаково необходимо достижение индивидуальных и организационных целей. Это означает, что при возникновении конфликтов нужно искать справедливые компромиссы, а не отдавать предпочтение целям организации.

Концептуальная модель адаптивного управления кадровой политикой предприятия позволяет [1]:

- анализировать и прогнозировать потребность предприятия в трудовых ресурсах;
- разрабатывать целевые программы управления;
- разрабатывать положения кадровой политики предприятия;
- адаптировать разработку кадровой политикой к конъюнктуре рынка труда региона.

Выводы

Таким образом, рассмотренные в ходе изучения теоретические подходы позволяют нам анализировать кадровую политику на основе следующих положений:

1. Сущность кадровой политики, такие как принципы, нормы, правила, приоритеты, идеи, цели, задачи, организационные механизмы идут в тесной взаимосвязи со стратегией организации.

2. Кадровая политика связана с целями и приоритетами, которые ставят для себя субъекты власти и управления, а также с философией, миссией, стратегией организации.

3. Кадровая политика определяется экономическими, социальными целями и ценностями.

4. Кадровая политика является одним из важнейших аспектов развития государства, поэтому успешное формирование кадровой политики зависит реализация целей и задач в области управления персоналом и управление организацией в целом.

Кадровая политика в современных условиях ориентирована не только на получение экономической выгоды, но и социального эффекта. Таким образом, достижение высокой эффективности деятельности медицинской организации является правильной расстановкой, начиная с планирования младшего персонала и кончая руководством.

Список литературы / References

1. Модели и алгоритмы адаптивного управления кадровой политикой предприятия. Недзиев С.Н. Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Информатика. Телекоммуникации. Управление, 2008. Т. 6. № 69. С. 170-174.
2. *Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л.* Менеджмент. М.: Кронус, 2013.
3. *Веснин В.Р.* Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. М.: Юристъ, 1998. 496 с.
4. *Гуруева С.Д.* Кадровая политика как условие перехода России на инновационный путь развития: в сборнике: *Формы и методы социальной работы в различных сферах жизнедеятельности. Материалы IV Международной научно-практической конференции, посвященной 10-летию открытия первого в Бурятии кабинета медико-социальной помощи в поликлиническом звене.* / С.Д. Гуруева, Т.Г. Романова // Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления, 2015. С. 100-101.
5. *Кожина Е.В.* Трудовой потенциал – как важнейший фактор стратегического обеспечения конкурентоспособности предприятия / Е.В. Кожина // *Экономика и управление: Сб. научных трудов* / Под ред. А.Е. Карлика. Санкт – Петербург; 2012. Ч. 2. С. 44 – 49.
6. Новая философская энциклопедия: в 4 т. М.: Мысль, 2001. 720 с.
7. Труд и социальное развитие: Словарь. М.: Инфра-М, 2001. 266 с.

8. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Юнити, 2001. 560 с.
9. *Чижов Н.А.* Кадровый аудит: четыре шага к эффективному управлению компанией / Н.А. Чижов // Человек и труд, 2012. № 12. С. 77-78.
10. Энциклопедический словарь / Под ред. А.Я Кибанова. М.: ИНФРА М, 1998. 453 с.