



## Psychologické vědy

УДК 159

### ИССЛЕДОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ: ПОДХОДЫ, ПРИНЦИПЫ, МЕТОДЫ

**Н. М. Глухенькая** *Кандидат педагогических наук, доцент,  
Уральский федеральный университет  
имени первого президента России  
Б. Н. Ельцина, г. Екатеринбург, Россия*

### STUDY PERSONNEL POLICY ORGANIZATION: APPROACHES, PRINCIPLES, METHODS

**N. M. Glukhenkaya** *Candidate of Pedagogical Sciences,  
assistant professor,  
Ural Federal University named  
after the First President of Russia B. N. Yeltsin,  
Yekaterinburg, Russia*

---

**Summary.** At the heart of development and improvement of personnel policy is based on its analysis and synthesis of the results. Research methodology is based on theoretical principles, scientific principles, approaches and methods.

**Keywords:** research; personnel policies; approaches; principles; methods.

---

Исследование кадровой политики является актуальным для развития и совершенствования современного предприятия, так как оно направлено на изменение всей системы управления организацией, а в частности на один из основных его потенциалов – персонал. В практической деятельности перед руководством предприятия часто стоит задача выбора наиболее рационального пути организации системы управления персоналом (СУП), гибкого и оптимального изменения кадровой политики предприятия, которой требуют реалии современного развития общества в целом. Кадровая политика организации, по мнению ведущего специалиста по управлению персоналом, А. Я. Кибанова, это: «Генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач,

направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание высококвалифицированного и высокопроизводительного сплочённого коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учётом стратегии развития организации и стратегии управления её персоналом».

Веснин В. Р., Егоршин А. П., Кибанов А. Я., Моргунов Е. Б. и другие теоретики кадровой политики предприятия выделяют следующие её виды:

- **пассивная**, не имеющая, «разработанных программ действия»;
- **реактивная**, осуществляющая «контроль за негативными ситуациями» и их быстрым устранением;
- **превентивная**, опирающаяся на «научные прогнозы» и краткосрочные и среднесрочные планы развития персонала;



– **активная**, направленная на долгосрочную перспективу развития персонала организации или её «кадры» [1, 4, 5, 6].

Для эффективного исследования кадровой политики предприятия необходимо использовать все современные научные подходы и методы, опирающиеся на теоретические положения и её прин-

ципы. В своём анализе кадровой политики организации исследователю следует обратить внимание на следующие принципы управления персоналом, предложенные Л. Гьюликом и Л. Урвиком, [4] которые в полной мере можно отнести и к кадровой политике предприятия и учитывать при её исследовании (табл. 1).

Принципы управления организацией

Таблица 1

№ п/п	Название принципов	Сущность принципов
1	Принцип структурности	Сначала строится «структура» управления, затем подбираются люди
2	Принцип единоначалия	При большом количестве «начальников», «распыляется ответственность»
3	Принцип делегирования полномочий	Снижение нагрузки на руководителя и передача полномочий помощникам (заместителям)
4	Принцип соответствия	Власть и ответственность должны быть совпадающими и равными

При исследовании систем управления персоналом необходимо знать современные теоретические положения, уметь применять их на практике, владеть навыками выбора подходов, подбором методов и методик исследования системы, придерживаться принципов построения систем управления. Основным подходом

для полного анализа кадровой политики организации является «системный подход», который в свою очередь может состоять из нескольких научных подходов, таких как процессный, параметрический, целевой, функциональный, рефлексивный и другие [2]. Рассмотрим их более подробно в таблице (табл. 2).

Научные подходы для исследования кадровой политики предприятия

Таблица 2

№ п/п	Название подхода	Сущность подхода
1	Системный подход	Исследование закономерностей и явлений каждого уровня системы и её подсистем
2	Процессный подход	Направлен на изучение и анализ процесса функционирования системы и её составляющих
3	Параметрический процесс	Исследует разнообразные параметры элементов и подсистем системы управления
4	Целевой подход	Анализ и исследование лояльности и поведения персонала для достижения цели предприятия
5	Функциональный подход	Рассмотрение исследуемой системы с позиции внешней среды
6	Рефлексивный подход	Систематизированная и доступная объективная информация о внутренней среде на основе рефлексии предприятия, системы



Научные подходы, в том числе и системный подход, «предполагают использование всевозможных методов и методик при исследовании и проектировании СУП» [3]. По нашему мне-

нию, методы исследования СУП предприятия можно классифицировать на три группы: классические (универсальные), междисциплинарные и специфические [3] (табл. 3).

Таблица 3

Методы исследования СУП предприятия

№ п/п	Группа методов	Методы исследования
1	Классические (универсальные) методы	Анализ и синтез научно-теоретических источников и документации СУП; Анализ интернет-источников
2	Междисциплинарные методы	Наблюдение, опрос, беседа, тестирование, анкетирование, сравнение, классификация, графический и табличный методы и другие
3	Специфические методы	Анализ персонала предприятия, оценка персонала, матричные методы, «дерево целей», метод экспертных оценок и другие

Наиболее применяемой, по мнению автора, в настоящее время является превентивная кадровая политика, а более перспективной – активная кадровая политика, опирающаяся на стратегию развития предприятия.

Исследование кадровой политики предприятия должно опираться на методологию исследования систем управления, которую составляют теоретические положения, принципы управления организацией, научные подходы, определяющие методы анализа и синтеза систем управления персоналом предприятия. Игнорирование принципов управления организацией может привести к искажению результата проектирования системы управления персоналом. Наиболее информативным для исследования СУП является системный подход, направленный на анализ внутренней и внешней среды системы управления. Он также предполагает применение классических, междисциплинарных и специфических методов исследования кадровой политики организации.

#### Библиографический список

1. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала : пособ. по кадровой работе. – М. : Юрист, 2008. – 185 с.
2. Глухенькая Н. М. Исследование систем управления : учеб.-метод. пособ. – Екатеринбург : УрФУ, 2012. – 83 с.

3. Глухенькая Н. М. Классификация методов исследования систем управления персоналом на примере дипломных работ // Научное мнение. – 2013. – № 8. – С. 216–219.
4. Егоршин А. П. Основы управления персоналом : учеб. пособ. для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 352 с.
5. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом : учебник. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 638 с.
6. Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учебник для бакалавров. – 3-е изд. перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2011. – 561 с.

#### Bibliograficheskiy spisok

1. Vesnin V. R. Prakticheskiy menedzhment personala : posob. po kadrovoy rabote. – М. : Yurist, 2008. – 185 s.
2. Gluhenkaya N. M. Issledovanie sistem upravleniya : ucheb.-metod. posob. – Ekaterinburg : UrFU, 2012. – 83 s.
3. Gluhenkaya N. M. Klassifikatsiya metodov issledovaniya sistem upravleniya personalom na primere diplomnyih rabot // Nauchnoe mnenie. – 2013. – № 8. – S. 216–219.
4. Egorshin A. P. Osnovyi upravleniya personalom : ucheb. posob. dlya VUZov. – 2-e izd., pererab. i dop. – М. : INFRA-M, 2008. – 352 s.
5. Kibanov A. Ya. Osnovyi upravleniya personalom : uchebnik. – М. : INFRA-M, 2005. – 638 s.
6. Morgunov E. B. Upravlenie personalom: issledovanie, otsenka, obuchenie : uchebnik dlya bakalavrov. – 3-e izd. pererab. i dop. – М. : Yurayt, 2011. – 561 s.

© Глухенькая Н. М., 2014