

УДК 331.108.2

Б.Б. Зайковский, М.В. Корниенко

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Новороссийский филиал, Новороссийск, email: bbzajkovskij@fa.ru, kornienko-maks@yandex.ru

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКОЙ В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Ключевые слова: кадровая политика, кадровый состав, мотивация, лизинг и аутстаффинг персонала, корпоративное управление.

Рассмотрены проблемы, которые оказывают негативное влияние как на социально-психологический аспект предприятия, так и на снижение инвестиционной привлекательности организации из-за качества выполнения работ, управленческой дисциплины и недостаточной подготовки персонала к организационному прогрессу. В связи с вышеупомянутым появляется необходимость обозначить границы понятия кадровой политики и её эффективности, а также определить цели кадровой политики и её задачи. Что касается достижения эффективности кадровой политики, то оно невозможно без должной квалификации сотрудников, их мотивированности к работе, умения адаптироваться к сложным ситуациям и целым спектром навыков действий, который определяется трудовой сферой, где работает человек.

B.B. Zaikovsky, M.V. Kornienko

Financial University under the Government of the Russian Federation, Novorossiysk branch, Novorossiysk, email: bbzajkovskij@fa.ru, kornienko-maks@yandex.ru

HR MANAGEMENT IN THE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM

Keywords: personnel policy, personnel composition, motivation, leasing and outstaffing of personnel, corporate governance.

The problems that have a negative impact on both the socio-psychological aspect of the enterprise and the decrease in the investment attractiveness of the organization due to the quality of work, managerial discipline and insufficient training of personnel for organizational progress are considered. In connection with the above, it becomes necessary to define the boundaries of the concept of personnel policy and its effectiveness, as well as to define the goals of personnel policy and its tasks. As for achieving the effectiveness of personnel policy, it is impossible without proper qualifications of employees, their motivation to work, the ability to adapt to difficult situations and a whole range of action skills, which is determined by the labor sphere where a person works.

Актуальность исследования заключается в том, что современные мировые тенденции обусловлены непрерывным и очень стремительным ростом технологического прогресса, который определяет развитие человечества в той или иной сфере. На данный момент практически все сферы человеческой деятельности находятся под прямым влиянием современных технологий, безусловно, позволяющих облегчить положение с точки зрения энергозатратности человеческих ресурсов, но и с другой стороны их влияние предполагает наличие у сотрудников определённого спектра компетенций и навыков, которые к тому же быстро устаревают и должны постоянно развиваться. В этой ситуации задействованы сразу две стороны – сам сотрудник и его работодатель.

Цель исследования – разработка направлений совершенствования системы управления кадровым составом организации, ориентирующегося на получение как экономического, так и социального результатов. Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- раскрыть теоретические аспекты сущности кадровой политики;
- ознакомиться с подходами оценивания эффективности кадровой политики;
- предложить мероприятия по оптимизации кадровой политики.

Объектом настоящего исследования является кадровая политика в системе корпоративного управления. Предмет исследования – процессы, возникающие в кадровой политике в системе корпоративного управления.

Отметим, что, несмотря на сугубо личный характер вопроса о развитии собственных навыков, он напрямую зависит от объективных причин. В качестве них выступает трудовая среда, в которую погружается человек, получив работу в какой-либо организации. Данная среда насчитывает массу вариаций, зависящих от субъективных факторов компании, государственного органа и т.д. Вопросами управления человеческими ресурсами в какой-либо организации занимается именно кадровая политика, эффективность которой является решающим фактором на рынке. Она также является акселератором компании и приоритетным инструментом в выстраивании её стратегии на долгосрочную перспективу.

Результаты и их обсуждение

У истоков кадровой политики стоят собственники предприятия, топ-менеджмент, кадровые службы организации. Объединёнными усилиями определяется основной направляющий вектор действия, включающий в себя принципы компании, которые реализуются при работе с персоналом. Также выдвигается ряд требований к работникам, который согласуется с основной стратегией компании. Благодаря совместно созданной кадровой политике, организация может реализовывать свои цели и задачи, что символически обозначает кадровую политику ядром системы управления персоналом.

Целью эффективной кадровой политики является организация сплоченного и ответственного коллектива, который своевременно реагирует на все колеблющиеся требования рынка. Это предполагает собой обеспечение компании в необходимом количестве трудовым составом при соблюдении определённых временных рамок, а также обеспечение должного уровня квалификации кадров.

Несмотря на исчерпывающую и ёмкую базу понятия цели кадровой политики, учёные также выделяют второстепенные цели:

- организация условий труда персонала в соответствии с трудовыми законодательными нормами;
- рациональное использование потенциала трудового состава организации;

- мотивация и поддержание трудовых коллективов для качественного выполнения ими поставленных задач.

Основной целью управления кадровым составом организации является обеспечение определённого порядка работы с сотрудниками, ориентирующегося на получение как экономического, так и социального результатов. В процессе обеспечения данной деятельности в обязательном порядке уделяется должное внимание соблюдению действующих законодательных норм, постановлений правительства, нормативных актов и тому подобных регламентирующих трудовую деятельность на предприятии документов.

Реализация кадровой политики основана на двух подходах – быстром и решительном, который приоритизирует исключительно вопросы интересов организации, или на подходе, ставящем вопросы трудового коллектива в качестве задач первостепенной важности. Основываясь на этом положении, можно сделать вывод о том, что социальный эффект от выбора того или иного подхода будет очень разниться, поэтому при необходимости выбирать один из вариантов, нужно вдумчиво взвешивать социальные издержки обоих.

Кадровая работа является отправной точкой для реализации задач кадровой политики. Из этого следует, что подход к выбору кадровой политики во многом определяет работу организации в далёкой перспективе. Акцентируем внимание на том моменте, что выбор кадровой политики обусловлен множеством факторов, среди которых такие как: определение основной цели компании, тщательный отбор средств реализации, методов при подходе к решению основных задач организации, расстановки приоритетов и т.п. Своего рода базисом кадровой политики выступает система, включающая в себя правила, устоявшиеся традиции и выработанные принципы компании.

С учётом новых требований рынка, становится вопрос об острой необходимости развития независимости предприятий, которая включает в себя самофинансирование и самокупаемость. Стоит отметить, что подобный метод находит своё применение лишь в слу-

чае грамотного подхода к руководству предприятием, посредством которого можно достичь социально-экономического процветания.

Доминирующей целью кадровой политики является обеспечение сбалансированного кадрового состава, насчитывающего как опытных, так и неопытных кадров, которые ориентированы на выполнение целей и задач организации, законодательных норм и соответствуют требованиям рынка труда.

Как уже было отмечено нами ранее, одной из наиболее приоритетных задач является создание высокомотивированного, трудоспособного и квалифицированного кадрового состава. В ситуации на рынке труда очень большую роль играет репутация компании, которая находится в прямой зависимости от её кадрового состава, поскольку привлечение клиентов осуществляется за счёт безукоризненного обслуживания, качественного сервиса и высокого качества выпускаемой продукции. Управление кадровым составом организации находится в зоне ответственности отдела кадров, который в совместной работе с главами отдельных подразделений набирают к ним новых сотрудников и регулируют общую работу трудового коллектива. Известный учёный Ю.Ф. Воробьев считает, что для плодотворного и безостановочного функционирования предприятия необходимо систематическое выполнение следующих мероприятий:

- 1) создание и применение алгоритмов отбора кадрового состава;
- 2) обеспечение качественного выполнения кадровых задач менеджерами организации;
- 3) эффективная эксплуатация способностей трудового состава;
- 4) качественный анализ эффективности, проводимой на предприятии кадровой политики;
- 5) совершенствование внутренней системы повышения квалификации и обучения;
- 6) улучшение качества внутриорганизационной коммуникации;
- 7) обеспечение кадрового состава достойными условиями труда;
- 8) обеспечение условий, при которых у сотрудников организации появится чувство удовлетворения от работы;

9) разработка и внедрение кадровой стратегии;

10) выявление причин текучести кадров;

11) прогнозирование этапов развития организации.

Учёные классифицируют кадровую политику по типам уровня взаимодействия со средой и по типам масштабности. Для начала разберём первый класс. На данный момент по типу уровня взаимодействия со средой принято выделять два варианта кадровой политики – открытую и закрытую.

Существует достаточно распространённое мнение, в соответствии с которым считается, что подход открытой кадровой политики преимущественно подходит для начинающих организаций. В то время как основная масса предприятий, нацеленных на качественное и стремительное развитие, стараются придерживаться подхода, при котором будет задействован максимум потенциала рынка труда, поскольку их первоочередная задача сформировать первоначальный кадровый состав.

Однако при таком подходе к управлению кадровым составом система нематериальной стимуляции трудовой деятельности в компании пребывает в упадке, что серьёзнейшим образом сказывается на эффективности организации и идентифицирует данный факт, как наиболее существенный недостаток данного подхода. В рамках такой ситуации спровоцированная конкуренция между сотрудником организации и кандидатом из внешней среды может отрицательно сказаться на качестве выполняемых сотрудником объёмов работы и его общем уровне мотивированности, поскольку велика вероятность, что его положение будет менее выгодным по сравнению с претендентом из внешней среды.

В качестве особенностей открытой кадровой политики Ж.Ю. Данкова выделяет, во-первых, что процесс набора персонала характеризуется высокой конкуренцией. Во-вторых, к процессу повышения квалификации персонала в компаниях относятся очень серьёзно и обеспечивают проведение обучающих курсов в специализированных учреждениях, что положительно сказывается на конкурентоспособности организации. В-третьих,

продвижение по карьерной лестнице незначительно и может образоваться кадровая текучка, а в некоторых случаях и кадровый застой. И в-четвертых, мотивация сотрудников в основном носит материальный характер, то есть не проводится никаких мероприятий по созданию дружеской атмосферы внутри коллектива, а также сопряжения интересов сотрудников и компании.

В процессе найма приоритет будет отдаваться молодым кандидатам на должность. В основном такой подход характерен для предприятий, где особое внимание руководства уделяется корпоративной культуре. Зачастую такие организации отличаются стремлением сформировать у своих сотрудников чувства приверженности и лояльности.

В свою очередь, Ж.Ю. Данкова отмечает, что «в идеальном варианте это может обрести реальную форму только в том случае, если новый сотрудник ранее нигде не был устроен на работу и, соответственно, не имеет узконаправленного опыта, а также попросту не может сравнить достоинства и недостатки работы в данной организации с какой-либо другой». В качестве существенного недостатка такого подхода можно выделить появление определённого застоя в организационных отношениях. Это проявляется в качестве оттока новых идей и сил из компании, поскольку новые кадры находятся на низших должностях и не имеют никакой возможности принимать участие в управлении организацией.

В качестве подобного подхода к управлению кадровой политикой отмечают такие его особенности как, во-первых, кадровый дефицит, вызванный отсутствием кадрового притока. Во-вторых, процесс адаптации проходит более успешно, поскольку в организациях, где придерживаются такого подхода, развита внутренняя сплоченность коллектива, позволяющая использовать наставничество в качестве кооперации и повышения эффективности трудовой деятельности. В-третьих, процесс обучения проводится исключительно внутри самого предприятия, куда приглашаются сторонние специалисты для проведения тренингов и курсов повышения квалификации, что также положительно

сказывается на сплоченности трудового коллектива. В-четвертых, руководство уделяет особое внимание вопросам мотивации сотрудников, которое сопровождается учётом потребностей, мнения и пожеланий самих сотрудников.

Каждый тип кадровой политики характеризуется уникальным набором мероприятий, направленных на достижение, поставленных руководством компании кадровых целей. Образованная кадровая политика должна в максимальной степени согласовываться с основным направлением действий организации. Ввиду этого, необходимо учитывать тот факт, что план кадровой политики должен быть разработан на базе финансово-экономических показателей организации.

Важно отметить, что в условиях реальной деятельности организаций происходит смешение двух, вышеприведённых типов кадровой политики, даже с учётом того, что у обоих, помимо безоговорочных преимуществ, присутствуют существенные недостатки. Однако необходимо понимать, что формальный или искусственный характер такого слияния приведёт к тому, что планируемый результат становится недостижимым. Концепт подобного объединения заключается в том, чтобы в сумме эти подходы только дополнили преимущества друг друга и нейтрализовали недостатки.

Результатом применения подобного подхода смешения двух типов кадровой политики на предприятии должна стать одновременная открытость организации для потенциальных сотрудников, находящихся во внешней среде и при этом закрытость, которая характеризуется сбалансированной внутренней занятостью персонала, а также его мотивацией с помощью карьерных устремлений.

Адекватность подобного сочетания будет напрямую отражаться на эффективности работы трудового коллектива, на управлении им и на развитии творческой активности в рабочей среде организации. Это сращение позволит организации создать свой новый, уникальный и самобытный тип ведения кадровой политики, который будет положительно сказываться на её конкурентоспособности.

Можно предположить, что подобный подход к решению проблемы сохранения и улучшения кадрового состава может выстраиваться совершенно разными способами, формируя тем самым индивидуальность какой-либо организации, а также улучшая её корпоративную культуру и повышая общую мотивированность сотрудников.

Исследовав типы кадровой политики по взаимодействию со средой, можно переходить к рассмотрению типов кадровой политики по типам масштабности. В зависимости от методов воздействия их разделяют следующим образом:

1) пассивная кадровая политика находит своё применение в бизнес-структурах, где руководство прикладывает необходимый минимум усилий для организации управления кадрами, иногда оставляя ситуацию на произвол и ограничиваясь мерами пресечения или нивелированием отрицательных результатов действий персонала. При использовании подобного подхода, руководство не располагает временем для того, чтобы проводить анализ и выявить актуальную на данный момент потребность в кадрах, также чтобы прогнозировать степень воздействия на персонал, и чтобы планировать различные кадровые мероприятия, которые мы описали выше. Это вызвано тем, что руководство постоянно находится на фронте решения проблем, причины которых найти и исправить механизм, вызвавший их, уже не представляется возможным. В данном случае тактика в большей степени превышает стратегию. Также стоит отметить, что подобный подход к ведению кадровой политики представляет собой наименее эффективный вариант;

2) реактивная кадровая политика отслеживает причины, а также следствия негативных моментов, которые связаны с трудовым коллективом. В таком случае руководство ориентировано на решение проблем такого типа как конфликтные ситуации в среде сотрудников, недовольство условиями труда, нехватка квалифицированных кадров в условиях их сильной необходимости, а также снижение уровня мотивации сотрудников. В рамках проведения подобного типа кадровой политики руководство организации стремится создать ряд программ,

которые направлены на анализ ситуаций для того, чтобы не допустить их повторения и решить уже имеющиеся негативные моменты. В качестве недостатка такого способа ведения кадровой политики можно выделить тот факт, что при долгосрочном планировании подобная практика показывала себя относительно слабо;

3) превентивная кадровая политика, наоборот, ориентирована на будущий кадровый потенциал. При данном подходе руководство больше смотрит в далёкую перспективу, чем оглядывается назад. В этом случае руководство строит планы на длительный период в будущем, ориентируясь и оказывая влияние на нынешнюю ситуацию с персоналом и с проводимыми в его отношении мероприятиями. Недостатком такого подхода принято считать его неспособность создать программу по достижению кадровой определённой цели;

4) активная кадровая политика представляет собой сразу прогнозирование на среднюю и дальнюю перспективы, а также средство разрешения различных кадровых ситуаций. При подобном подходе кадровые службы организации проводят постоянный мониторинг кадровых состояний, разрабатывают антикризисные программы, подвергают анализу внешние и внутренние факторы, которые влияют на персонал, своевременно корректируют проводимые в отношении персонала мероприятия, а также формулируют задачи и методы качественного развития потенциала сотрудников.

В зависимости от верности оценки руководством взятых в расчет при анализе и составлении программ оснований, активную кадровую политику можно проводить двумя способами.

1. Рациональная активная кадровая политика предполагает, что принимаемые меры – это следствие тщательного анализа всего спектра проблематики кадрового механизма, а также обоснованного прогнозирования. В ходе применения подобного алгоритма становится возможным установление требующихся принципов и правил корпоративной культуры, которые распространяются на персонал и имеют своё прагматическое воздействие на него. Такой подход характеризуется достаточным коли-

чеством исполнителей, квалификация которых максимально соответствует любому направлению деятельности организации. Для подобного подхода характерен тот факт, что сотрудник может рассчитывать на дальнейшее развитие и карьерный рост в будущем.

2. Авантюрная активная кадровая политика предполагает собой, что стремление руководства оказывать влияние на персонал превышает обоснованные и осознаваемые сведения о сложившейся ситуации. При подобном подходе анализ состояния кадрового состава либо не проводится, либо проводится с недостаточной степенью объективности. Инструменты долгосрочного прогнозирования в данной сфере отсутствуют, хотя цели кадрового развития для их реализации всё же ставятся. Даже в случае, если они основаны на интуитивном представлении о ситуации с кадрами, такой подход может применяться достаточно эффективно. Главной слабостью такого типа управления кадровым составом является его недостаточная гибкость при появлении непрогнозируемых факторов. Примерами таких факторов могут служить резкие перемены в ситуации на рынке, технологические скачки, появление конкурентоспособной продукции и так далее. Стоит отметить, что в условиях кризисного положения недостаточная мобильность компании может сыграть решающую роль в вопросе её жизнеобеспечения, создания стратегии по выходу из сложной ситуации и определения её дальнейшей перспективы развития.

Подводя итог вышеперечисленным типам кадровой политики важно отметить, что в условиях реальности они находят своё применение в планомерном сращении методов различных типов, что обеспечивает конкурентоспособность и высокую эффективность предприятий. Наличие чувства перспективы дальнейших сращений и экспериментов, нацеленных на улучшение и стабилизацию проводимой кадровой политики, у руководства компании также оказывает своё положительное влияние на положение и ранжирование организации на рынке.

Основными показателями эффективности кадровой политики современных предприятий являются её гибкость, при-

способляемость и нестационарность в условиях постоянно меняющейся внешней среды. На данном этапе исследования появляется необходимость поэтапно проследить создание кадровой политики с учётом отечественного и зарубежного опыта.

В своих трудах отечественный учёный А.Г. Гордеева в качестве этапов создания кадровой политики выделяет следующие:

- 1) разработка нормативной базы;
- 2) создание программ функционирования;
- 3) мониторинг деятельности сотрудников.

Учёный делает особый акцент на способе оценки эффективности создаваемой кадровой политики организации. Она указывает, что оценка проводится с помощью количественного и качественного подходов. Количественный подход основан на стоимостных и натуральных показателях, которые делятся на несколько видов, соответствующих основным типам кадровой политики, а качественный на методах экспертной оценки, которые представлены в образе индекса удовлетворенности работой, результатов проверок государственными органами в сфере соблюдения трудового законодательства, количества реализованных инициатив и проектов кадрового состава организации.

При принятии решения о найме, отборе и реализации соответствующей кадровой политики руководство может выбрать один из двух вариантов:

1. Проводить внутренний организационный процесс собственными силами и действовать в соответствии как с кадровой структурой, так и с прямым мнением линейного менеджера.

2. Привлекать профессиональные организации, деятельность которых связана в первую очередь с подбором персонала, или нанимать отдельных специалистов, занимающихся проблемой поиска и найма новых сотрудников.

Отличительной особенностью первого варианта является экономическая составляющая и возможность выстраивать качественные операции по подбору персонала в рамках общей системы управления организацией. Второй вариант обладает более высокой степенью объ-

ективности. Это следует считать более эффективным методом в процессе формирования руководящих должностей на предприятии или найма высококвалифицированных и специализированных работников. Сама деятельность по подбору персонала имеет детальную структуру, на которую влияют многие внутренние факторы организации. Это включает в себя набор и отбор персонала.

Отбор персонала представляет собой комплекс действий, с помощью которого проходит процесс выявления наиболее подходящих кандидатов на вакантные должности в компании. Целью отбора является обеспечение того, чтобы все должности в компании распределялись на основе разделения труда и системы сотрудничества внутри организации. В первую очередь, процесс отбора проходит исходя из психофизиологических и эксплуатационных качеств сотрудника, которые соответствуют требованиям организации, а также исходя из содержания выполняемой работы.

Суммируя эти факторы, мы можем сделать вывод, что сам процесс найма и отбора, а также зависимая интеграция нового персонала в работу осуществляются достаточно структурно. Здесь профессиональная мобильность и личные взгляды на карьеру не принимаются во внимание. Правда, в таких ситуациях невозможно качественно выполнить собственную миссию, применив ее к определенному механизму кадровой политики. Наиболее подходящий подход к модернизации такого процесса зависит от ситуации. При решении вопросов найма, подбора и отбора использование технологической матрицы в соответствии с ситуацией позволяет решать определенные проблемы, которые относятся к классу аналогичных проблем.

Такие технологии должны содержать как структурные (общеорганизационные), так и персонализированные (для конкретных работников) элементы. Руководству предприятия лучше всего будет не отталкиваться в своих действиях от аналогичного опыта подобных организаций, однако для ознакомления его применение вполне допустимо. Методы подбора, отбора и найма сотрудников следует тщательно подбирать самим руководителям организаций, учитывая

специфику их деятельности, которая представляет собой целый набор факторов таких как: производственные процессы, корпоративная культура организации, характер взаимодействия с клиентами и т.д. Новые гибкие формы найма сотрудников могут стать решением подобной проблемы. Такие формы представлены в виде аутсорсинга и аутстаффинга – рычагов управления кадровым составом, который впервые были применены за рубежом.

На данном этапе исследования нами были введены такие понятия рычагов управления кадровым составом, как аутсорсинг и аутстаффинг, соответственно, появляется необходимость дать четкое определение данных терминов, но для начала введём еще одно понятие, которое называется лизинг персонала.

Лизинг персонала – это временное приобретение рабочей силы у внешней компании или агентства. Процесс лизинга персонала часто требует значительного количества времени и постоянной работы над решением производственных задач. Преимущественно этот метод найма нацелен на удовлетворение потребностей организации путем предоставления одноразового обслуживания благодаря принятию участия в проекте для продвинутых специалистов, которых экономически невыгодно содержать в качестве персонала. В действительности лизинг персонала выступает в качестве замены подрядного договора или аналогичных трудовых отношений. Важно отметить, что лизинговый договор избавляет обе стороны от необходимости самостоятельно искать партнера и налаживать с ним отношения.

Результатом исследования является оптимизация управления кадровой политикой в системе корпоративного управления с применением аутстаффинга – процедура, когда иностранные работники официально оформлены в частное агентство занятости, которое потом по договору предоставления персонала передает их непосредственному работодателю. На наш взгляд, аутстаффинг персонала – это частичное выведение из штата компании её работников с целью их последующего юридического оформления в фирме-провайдере. Основная особенность

аутстаффинга заключается в том, что с помощью него можно избежать чрезмерной занятости и защитить свой персонал в случае чрезвычайной кризисной ситуации. Следует отметить, что деятельность по набору персонала связана с использованием многоступенчатых технологий, которые дополняют каждый метод подбора, отбора и найма персонала. Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что смешанная политика подбора персонала является наиболее подходящим подходом к построению систематизированных процедур подбора персонала.

Выводы

Подводя итог, можно сделать вывод, что нынешняя социально-экономическая ситуация управления человеческими ресурсами в организации требует инновационного подхода. Такой подход должен быть сосредоточен не только на поддержании функционирования предприятия во время экономического кризиса, но и на наращивании человеческого капитала, который является важнейшим источником движущей силы развития предприятия.

В настоящее время условия для развития социально-экономических аспектов отечественных предприятий характеризуются реализацией показателей экономической нестабильности, с одной стороны, усилением конкуренции между предприятиями, с другой стороны, непрерывным поиском новых возможностей для развития бизнеса. В этой связи, как особенность системы управления

человеческими ресурсами, можно отметить следующие проблемы:

- общий уровень стресса среди сотрудников организации возрастает, так как количество сотрудников уменьшается из-за выполнения процесса организационной оптимизации;

- снижение креативности сотрудников и общей готовности к саморазвитию, что отражает увеличение числа управленческих проблем, связанных с неопределенностью и желанием избежать рисков;

- страх потерять работу приводит к усилению внутриорганизационной конкуренции и межличностным конфликтам, что снижает эффективность командной работы. Такие проблемы оказывают негативное влияние как на социально-психологический аспект предприятия, так и на снижение инвестиционной привлекательности организации из-за качества выполнения работ, управленческой дисциплины и недостаточной подготовки персонала к организационному прогрессу. Для этого наиболее целесообразно решить проблему с помощью адаптированных средств организованной на должном уровне кадровой политики, направленной на развитие человеческих ресурсов.

Необходимо отметить тот факт, что, не смотря на всю сложность и многогранность понятия кадровой политики, в качестве её основания представлены принципы организации, в которой она проводится, что обуславливает её прямую зависимость от статуса, намерений руководства и корпоративной культуры.

Библиографический список

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом. М., 2019. 324 с.
2. Арестова Ю.А., Тимченко Т.Н. Корпоративные стратегии в разрезе деятельности судоходных компаний // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. Т. 7. № 7А. С. 81-89.
3. Афанасьева Л.В., Ширяева Т.Ю. Основы кадровой политики предприятия // Инновационное развитие региона: интеграция управленческой науки и практики. 2020. С. 119-123.
4. Баканов М.В., Титлов А.Ю. Кадровая политика в предпринимательских организациях страны // Современная наука: теоретический и практический взгляд: Сборник статей Международной научно-практической конференции. В 4-х частях. 2016. С. 36-40.
5. Бондарева Е.В., Бушуева Е.В., Гуськов Ю.В. Характеристика кадровой политики предприятия // Актуальные проблемы государственного, муниципального и корпоративного управления. 2020. С. 181-185.

6. Борщева А.В., Ильченко С.В. Оценка эффективности кадровой политики организации // Вестник экспериментального образования. 2017. № 4 (13). С. 41-51.
7. Валишин Е.Н. и др. Кадровая политика организации: теория и практика. М.: КноРус, 2018. 161 с.
8. Варкулевич В.К. Зарубежный опыт кадрового обеспечения экипажей морских судов // Проблемы транспорта Дальнего Востока: Доклады научно-практической конференции. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского. 2019. Т. 1. С. 202-204.
9. Виноходова А.Ф. Кадровая политика и система управления предприятием в условиях кризиса // Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем: Материалы III Международной научно-практической конференции / под науч. ред. М.В. Владыка, Т.Н. Флигинских, Ю.В. Всяких, 2015. 18 с.
10. Данкова Ж.Ю., Малека Ю.Н. Проектное управление региональной кадровой политикой // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2014. № 5. С. 31-38.
11. Демидова А.Г., Потоцкая С.О., Ширшова Л.В. К вопросу о сущности понятия кадровой политики и теоретических аспектах ее реализации на предприятии // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики. 2020. С. 295-302.
12. Одегов Ю.Г., Лабаджян М.Г., Карташов С.А. Кадровая политика и кадровое планирование в 2 ч. Часть 1. 2018.
13. Розанова Н.М. Корпоративное управление: учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Юрайт, 2019. 339 с.
14. Савостова Т.Л. Государственная кадровая политика и инновационное развитие России: концептуальные подходы. М.: РУСАЙНС, 2016. 148 с.
15. Эскиндаров М.А., Федотова М.А., Попков С.Ю. Корпоративное управление и корпоративные финансы в акционерных обществах с государственным участием. Том 2.: учебник. М.: КноРус, 2019. 501 с.