DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-7-13

оригинальная статья

УДК 304.42+221.108

Соотношение кадровой и социальной политики организации в современных рыночных условиях

Ксения А. Карасёва [a, b, @]

[a] СДС-Уголь, 650066, Россия, г. Кемерово, Притомский пр-т, 7/2
[b] Кемеровский государственный университет, 650000, Россия, г. Кемерово, ул. Красная, 6
[@] karas991@yandex.ru

Поступила в редакцию 14.11.2018. Принята к печати 17.01.2019

Аннотация: Целью статьи является изучение кадровой и социальной политики организации и выявление их взаимосвязи и взаимозависимости. Рассматриваются классические определения, основные направления работы с персоналом, цель кадровой политики. Дается авторское определение кадровой политики. Приводятся трактовки социальной политики с точки зрения узкого и широкого подходов, рассматриваются основные направления социальной политики. Формирование и реализация кадровой и социальной политики расцениваются как ключевые условия эффективного функционирования бизнеса под влиянием рыночных отношений, конкурентной борьбы и социальной ориентированности компаний. Раскрыто авторское видение соотношения и взаимосвязи кадровой и социальной политики через общие характеристики каждой из них (методологическая идентичность, общий объект – персонал, получение экономического результата путем сближения интересов персонала и работодателей, необходимость получения обратной связи, общий показатель эффективности – текучесть кадров). Сделан вывод, что кадровая и социальная политика неразрывно между собой связаны, направлены на повышение производительности труда работников за счет сближения их интересов с интересами организации.

Ключевые слова: кадровая политика, социальная политика, мотивация, персонал, человеческие ресурсы, социальная ориентированность бизнеса

Для цитирования: Карасёва К. А. Соотношение кадровой и социальной политики организации в современных рыночных условиях // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2019. Т. 4. № 1. С. 7–13. DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-7-13

Введение

В настоящее время усиливается социальная ориентированность компаний, поэтому все большую популярность приобретают такие понятия, как *кадровая политика* и *социальная политика*. При этом в условиях рыночных отношений одним из важнейших факторов конкурентоспособности организации становится обеспечение высокого качества кадрового потенциала. Если раньше понятия *кадровая политика* и *социальная политика* были актуальны лишь для крупного бизнеса, ориентированного на внешний рынок сбыта, то сегодня в условиях жесткой конкурентной борьбы реализация направлений указанных видов политики становится неотъемлемой частью успешности функционирования и повышения капитализации бизнеса любой компании. Рассмотрение содержания кадровой политики и социальной политики организации, а также их взаимосвязи и взаимообусловленности стало целью настоящей статьи.

Прежде всего, необходимо определить категории *кадровая политика* и *социальная политика*. Безусловно, ученые понимают их по-разному, однако существуют классические подходы к их определению, на которые мы обратим первоочередное внимание.

Кадровая политика: объект, цели, задачи, характеристики

Термин *кадровая политика* понимается в широком и узком смысле. В широком смысле это система принципов и норм (которые должны быть осознаны и определённым образом сформулированы), приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией организации. В узком смысле кадровая политика – это набор конкретных правил, способов, пожеланий и ограничений во взаимоотношениях людей и организации [1, с. 38].

А. Я. Кибанов под кадровой политикой понимает 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 квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации [2, с. 110].

По мнению Т. Ю. Базарова, кадровая политика – составная часть стратегически ориентированной политики организации, сутью которой является работа

DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-7-13

с персоналом, соответствующая концепции развития организации [3].

Опираясь на вышеприведенные определения, можно сделать вывод, что кадровая политика – это совокупность принципов, правил и норм, охватывающих основные направления работы с персоналом, которыми руководствуется организация во взаимоотношениях с ним, направленные на сближение интересов работников с интересами организации в рамках стратегии развития бизнеса. В данном случае к основным направлениям можно отнести кадровое планирование, подбор, расстановку кадров, адаптацию новых сотрудников, обучение, аттестацию, формирование кадрового резерва и мотивацию персонала.

Элементами кадровой политики являются: политика найма и поведения на рынке труда; политика использования персонала; компенсационная политика; политика высвобождения; позиционирование менеджмента [4, с. 79].

Реализация целей и задач управления персоналом в рамках стратегии организации осуществляется посредством кадровой политики. Следовательно, кадровая политика – это главное направление в работе с персоналом, набор основополагающих принципов, реализующихся службой по управлению персоналом организации [5, с. 180].

Целью кадровой политики является создание системы управления персоналом, обеспечивающей оптимальное соотношение процессов сохранения и обновления качественного и количественного состава сотрудников в соответствии с потребностями организации, требованиями законодательства и состоянием на рынке труда; ориентированной на сближение интересов работников и организации, достижение высокой производительности труда и получение наилучших экономических результатов.

Данная цель предполагает решение следующих задач:

1) разработка общей концепции управления персоналом и создание её системы;

2) разработка квалификационных требований к сотрудникам;

3) создание системы оплаты труда, материального и морального стимулирования;

4) наём сотрудников, соответствующих запросам фирмы;

5) обеспечение результативного использования трудового потенциала;

6) обеспечение реализации прав и обязанностей работника, предусматриваемых трудовым законодательством;

7) создание условий для обучения и развития персонала;

8) содействие развитию социального партнерства [1, с. 39].

Объектом кадровой политики является персонал организации; субъектом – управляющая подсистема системы управления персоналом организации, состоящая из руководящих работников высшего звена, служб управления персоналом, самостоятельных структурных подразделений организации, объединенных по принципу функционального и методического подчинения, и линейных руководителей на всех иерархических уровнях управления.

Характеризуя кадровую политику, можно выделить следующие аспекты:

1) тесная связь с направлением и стратегией развития организации в целом;

2) ориентированность на стратегическое планирование персонала;

3) учет роли человеческих ресурсов;

4) наличие разработанной философии фирмы в работе с персоналом и т.д.

Сущность кадровой политики заключается в выстраивании работы с персоналом в соответствии с миссией и стратегическими целями организации, а её основу составляет стратегия управления человеческими ресурсами [6, с. 4].

Кадровая политика: основные направления работы с персоналом

1. Набор персонала, т. е. откуда и как предприятие черпает трудовые ресурсы. К данному направлению относятся: привлечение, набор, подбор, отбор и прием персонала, а также следует обратить внимание, за счет каких ресурсов (внешних или внутренних) организация укомплектовывает штат. Если предпочтение отдается внутренним ресурсам, то в данном случае чаще всего организация в рамках кадровой политики реализует еще одно направление работы с персоналом – формирование кадрового резерва.

2. Адаптация персонала – совокупность организационных мероприятий, протекающих под контролем службы управления человеческими ресурсами и облегчающих новому работнику усвоение норм поведения, приспособление к условиям труда и социальной среде.

3. Обучение и развитие персонала – комплекс элементов, содействующих повышению трудового потенциала работника и кадрового потенциала организации.

4. Продвижение персонала – перемещение работника в пределах компании с одной работы на другую, более важную и ответственную и, как правило, с более высокой оплатой.

5. Мотивация и стимулирование персонала – система факторов, способствующих выполнению определенной задачи, направленной на достижение целей организации. Включает в себя как материальное, так и нематериальное стимулирование.

6. Внедрение инноваций в управление персоналом внутри организации при целесообразном учете внешних изменений. Международные тенденции в кадровом обеспечении предприятий определяются возможностью самих предприятий быть конкурентоспособными. А для этого предприятие должно соответствовать современным нормам соотношения численности и объема производства, дохода на одного работника [7, с. 3].

DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-7-13

Если раньше для повышения производительности труда работников применялась лишь система материального стимулирования, то сегодня многочисленные исследования показывают, что рост заработной платы и премии – не самый главный мотивационный фактор для формирования у работников лояльности к компании [8, с. 167].

Все большую ценность для сотрудников приобретает возможность развиваться, обучаться, капитализировать свой опыт и узнавать новое, в связи с чем крупные компании все чаще реализуют направление развития персонала посредством его обучения, повышения квалификации, овладения смежными профессиями за счет средств работодателя и т.д. Кроме этого крупные организации зачастую создают корпоративные университеты, которые способствуют развитию корпоративного бизнес-образования.

Система обучения и развития персонала – важное условие сохранения конкурентоспособности организации. Даже при высочайшем качестве товаров или услуг для достижения успеха необходимо, чтобы все звенья трудового процесса работали слаженно и эффективно. Это особенно актуально в условиях постоянно меняющейся внешней среды и быстрого темпа развития [9, с. 98]. Все это требует высокого уровня квалификации работников организации, как высшего руководства, так и простых рабочих. Следовательно, реализация направления обучения и развития персонала обеспечивает сближение интересов работников, мотивируя их и формируя лояльность к компании, с интересами организации, стремящейся обеспечить рост стоимости бизнеса.

Кадровая политика является частью политики компании, полностью соответствующей концепции её развития. При разработке кадровой политики, так же как и при разработке политики организации в целом, учитываются внутренние ресурсы и традиции организации, а также возможности, предоставляемые внешней средой. Процесс формирования кадровой политики основан на интеграции кадрового планирования со стратегическим планированием всей организации. Данный подход отражает зависимость эффективности кадровой политики от того, основано ли планирование персонала на долгосрочных планах организации [1, с. 43].

Социальная политика: объект, субъекты, цели, задачи, характеристики

Как и относительно кадровой политики, существует два подхода к определению социальной политики: узкий и широкий. В широком смысле социальная политика представляет собой взаимоотношения социальных групп по поводу сохранения и изменения социального положения населения, составляющих его классов, слоев, социальных групп, социальных общностей. В узком смысле социальная политика – это совокупность мер, способов и механизмов, направленных на решение конкретных социальных проблем, проблем определенных социальных групп [10, с. 56].

К основным системным элементам социальной политики относятся: субъекты и объекты; концептуальные элементы (принципы, функции, цель и задачи, модель); направления социальной политики; механизмы (формы и методы реализации, нормативно-правовое, экономическое и организационно-управленческое обеспечение, конкретные меры); обратная связь (подсистема статистического и социологического мониторинга) и др. [11, с. 120].

Объектом социальной политики является все население страны, отдельные граждане, социальные общности определенного уровня, объединенные конкретными связями и отношениями.

Субъектами социальной политики могут быть:
- государственные учреждения и ведомства;
- органы и структуры местного самоуправления;
- внебюджетные организации и фонды;
- религиозные, общественные, благотворительные и другие негосударственные учреждения и организации;
- коммерческий бизнес и коммерческие структуры;
- профессиональные работники, которые занимаются разработкой и реализацией социальной политики, а также добровольцы;
- граждане, которые принимают участие в группах самопомощи и в гражданских инициативах[1].

Описываемые разными авторами направления социальной политики во многом схожи, и для дифференциации чаще всего используются два основных критерия – сферный и объектный. В рамках сферного подхода выделяются следующие направления: здравоохранение, образование, культура, досуг, сфера торгового и бытового обслуживания, жилищные условия, экология, информационная среда, социально-трудовые отношения, обеспечение определенного уровня доходов и т.п. [12, с. 31].

Социальная политика на организационном уровне включает в себя те же элементы, что и социальная политика в целом. Генеральная цель социальной политики организации – максимизация ее прибыли путём повышения производительности труда и оптимизации социальных затрат. В рамках генеральной цели можно выделить 4 подцели, для достижения каждой из которых необходимо решение определенных задач.

1. *Поддержание и закрепление стабильного социально-психологического климата в коллективе:*
- формирование и поддержание положительного имиджа организации на рынке труда;
- развитие корпоративной культуры, направленной на формирование лояльного отношения работников к компании;

[1] Новикова М. Л. Цели и задачи социальной политики компании // HR-journal. 02.12.2013. Режим доступа: http://www.hr-journal.ru/articles/ov/ov_1308.html (дата обращения: 25.03.2018).

DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-7-13

– создание у персонала уважения к ценностям и идеалам компании, чувства приверженности им;
– выстраивание прозрачной системы предоставления льгот и компенсаций, а также получение обратной связи об актуальности социального обеспечения, предлагаемого компанией;
– обеспечение информационной доступности о существующих социальных льготах и компенсациях;
– проведение PR-акций в целях распространения информации о социальной поддержке работников;
– реализация принципа постоянного улучшения и внедрение новых эффективных элементов социальной культуры;
– акцент на адаптацию персонала к новой корпоративной среде: создание мотивационного механизма для привлечения и закрепления квалифицированных кадров в условиях конкуренции на рынке труда.

2. *Оптимизация предоставляемых социальных льгот и компенсаций посредством внедрения порядка обращения за ними, а также адресного социального пакета:*
– оптимизация затрат на социальные нужды, внедрение индивидуального социального пакета;
– формирование унифицированных принципов предоставления социального пакета в организации.

3. *Привлечение и удержание перспективных работников из числа как руководителей, так и специалистов, нацеленных на реализацию стратегии компании:*
– разработка социального пакета, позволяющего привлекать и удерживать ключевых работников, реализующих стратегическое направление развития организации;
– повышение уровня удовлетворённости трудом.

4. *Формирование и ведение системы финансового учёта и отчётности по предоставляемым льготам и компенсациям:*
– создание единой учётной системы, отражающей фактическое предоставление льгот и компенсаций (включающей детализированный финансовый учёт и персонифицированную отчётность);
– формирование единой системы предоставления социальных льгот во всей организации (унифицированный порядок обращения за льготами и компенсациями, формы заявлений и документов и т.п.);
– получение обратной связи (регулярный мониторинг социально-психологического климата и корректировка социального пакета);
– зависимость социального пакета работника от его вклада в производственные результаты организации;
– взаимодействие кадровой и социальной политики (с целью построения единой модели, определяющей индивидуальные методики оплаты труда и индивидуальный социальный пакет);
– использование данных мониторинга рынка труда для обеспечения[2].

Социальная политика предприятия может включать в себя следующие элементы: молодежную политику, жилищную политику, социальные программы, реализующиеся в организации (система добровольного медицинского страхования (ДМС), материальная помощь, компенсации, подарки детям работников и т.д.), формирование корпоративной культуры, культурно-массовую программу (КВН, фестивали), поддержку спортивного образа жизни (спартакиады, курортно-санаторное лечение) и мн. др.

Социальная политика организаций в современных экономических условиях зачастую реализуется через социальные программы:
– ДМС;
– негосударственное пенсионное страхование;
– улучшение жилищных условий работников организации;
– культурно-массовые и спортивно-оздоровительные;
– формирование кадрового потенциала и развития персонала [13, с. 283].

Таким образом, социальная политика на уровне организации позволяет упорядочить предоставление социальных льгот, создать гибкие рычаги управления персоналом (прежде всего, путем изменения существующих систем нематериального стимулирования).

Взаимосвязи и взаимозависимости кадровой и социальной политики организации

При рассмотрении сущности и содержания кадровой политики и социальной политики организации становится очевидным, что многие их элементы и аспекты идентичны, пересекаются, имеют схожие целевые установки. Наиболее наглядно общие черты данных видов политики можно отследить при сравнении их направлений.

Например, такие важные составляющие социальной политики, как ДМС, негосударственное пенсионное страхование, улучшение жилищных условий, являются механизмами реализации одного из направлений кадровой политики – мотивации персонала. Культурно-массовые и спортивно-оздоровительные программы организации можно отнести к направлению адаптации персонала, обучения и развития, а также к мотивации. Программа формирования кадрового потенциала и развития в рамках социальной политики в самом прямом значении относится к самостоятельным направлениям кадровой политики – продвижение персонала (кадровый резерв) и обучение и развитие персонала.

От реализации социальной политики во многом зависит общая система мотивации и удовлетворенность персонала. Гибкий подход к каждому работнику позволяет при помощи инструментов социальной политики решать основные проблемы работников социального характера, что формирует у них лояльность к компании, повышает

[2] Там же.

DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-7-13

уровень корпоративной культуры и способствует сохранению и закреплению ценных кадров в организации.

Проводя параллели между социальной политикой и кадровой политикой можно выделить еще ряд общих характеристик:

1) исходя из рассмотренных ранее трактовок этих категорий и кадровая, и социальная политика – это система некоторых правил и способов, которые определяют взаимоотношения между организацией и работниками и приводят один из ключевых ресурсов компании – его персонал – в соответствие со стратегией развития бизнеса. Их общими чертами можно назвать направленность на удовлетворение потребностей персонала и сближение интересов работников с интересами организации;

2) на уровне организации главным объектом воздействия кадровой и социальной политики является её персонал, и все реализуемые направления работы в рамках данных политик проводятся с учетом интересов работников;

3) ввиду того, что мнения, оценки работников имеют высокую важность, особую значимость приобретает получение обратной связи от персонала в рамках реализации как кадровой политики, так и социальной;

4) целью кадровой и социальной политики является получение наилучших экономических результатов (максимизация прибыли) за счет сближения интересов работников и организации. Соответственно, кадровая и социальная политики предполагают действие в интересах работодателя с учетом интересов работников;

5) наличие общих показателей эффективности функционирования – коэффициента текучести кадров.

Современные компании, в особенности те, что реализуют свою продукцию на международных рынках, обязаны соответствовать принятым международным стандартам, в которых высока роль человеческих ресурсов и социальная ориентированность бизнеса является давно устоявшейся тенденцией. Зачастую организации внедряют интегрированную систему менеджмента в соответствии сразу с несколькими международными стандартами. Такая интегрированная система предполагает обязательное измерение результатов и эффективности работы любой подсистемы или любого процесса в организации. Эффективность функционирования кадровой и социальной политики можно измерить. В данном случае одним из главных показателей лояльности работников к компании и эффективности реализации системы мотивации является показатель текучести кадров.

На наш взгляд, наиболее ценными мотивами для работников является социальная защищенность, благосостояние, а также возможность профессионального развития и роста. Тем самым в компаниях разрабатываются целые комплексы мероприятий, направленных на реализацию данных направлений, что в конечном итоге способствует снижению текучести кадров. В свою очередь, систематизация механизмов стимулирования с учетом потребностей работников на сегодняшний день является главной задачей социально-ориентированных организаций [8, с. 171].

Кадровая политика априори имеет социальный характер, т.к. ее главным объектом воздействия является персонал. В то же время социальная политика реализует многие направления кадровой политики, в частности мотивацию персонала. И кадровая политика, и социальная в частности и в целом являются неотъемлемыми условиями эффективности функционирования организации, т.к. обусловлены социальной ориентированностью рыночных отношений, обязательным учетом мнения интересов работников, а также корпоративной социальной ответственностью бизнеса. Таким образом, элементы кадровой политики и социальной политики организации тесно переплетены, а сами они во многом пересекаются.

Выводы

Проведя сравнение между двумя видами политик организации, можно констатировать, что кадровая и социальная политика организации неразрывно между собой связаны, во многом направлены на реализацию одних и тех же направлений работы с персоналом. Кадровая и социальная политика имеют общие черты – такие как направленность на удовлетворение потребностей работников, сближение интересов работников с интересами организации, объект воздействия – персонал, общий показатель эффективности функционирования – коэффициент текучести кадров и т.д.

Практически между каждым элементом социальной политики и направлениями работы с персоналом в рамках кадровой политики можно проследить тесную связь. Обе политики направлены на повышение производительности труда работников и, как следствие, повышение эффективности деятельности организации за счет решения социальных проблем и удовлетворения потребностей своего персонала.

Литература

1. Кондратьева Е. А. Содержание, задачи и методика формирования кадровой политики предприятия // Социально-экономические явления и процессы. 2014. Т. 9. № 7. С. 38–44.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом. Энциклопедический словарь. М.: ИНФРА-М, 1998. VIII, 453 с.
3. Аксенова Е. Л., Базаров Т. Ю., Еремин Б. Л., Малиновский П. В., Малиновская Н. М. Управление персоналом. М.: Юнити-Дана, 2015. 561 с.
4. Одегов Ю. Г., Лабаджян М. Г. Кадровая политика и кадровое планирование. М.: Юрайт, 2015. 444 с.

DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-7-13

5. Аушева З. Г. Кадровая политика как основа социально-трудовых отношений // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2014. № 4. С. 177–181.
6. Кубышко В. Л. Основные направления кадровой работы в органах внутренних дел // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2012. № 1. С. 2–6.
7. Беликова Т. В. Инновационные практики управления персоналом в организации // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2013. № 5. С. 161–164.
8. Казанская Л. Ф., Потапова Т. Л., Бондарева Л. А. Система мотивации персонала при совершенствовании социально-кадровой политики на железнодорожном транспорте // Известия Петербургского университета путей сообщения. 2012. № 4. С. 166–174.
9. Огаркова Т. В., Демчук О. В. Актуальные проблемы совершенствования кадровой политики предприятия // Символ науки. 2017. Т. 1. № 2. С. 97–99.
10. Балюшина Ю. Л. Социальная политика: понятие и сущность // Вестник Поморского университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2009. № 6. С. 56–59.
11. Морозова Е. А., Бельчик Т. А., Головина О. В., Кочнева О. П., Лузгарева О. И., Мухачева А. В., Пастухова Е. Я., Сухачева А. В. Социологическая оценка результативности социальной политики на региональном и муниципальном уровне // Вестник Кемеровского государственного университета. 2013. № 3-3. С. 119–124.
12. Морозова Е. А. Социальная политика и качество жизни: о взаимосвязи понятий // Сибирская финансовая школа. 2014. № 6. С. 29–34.
13. Марик И. В. Структура социального пакета коммерческого предприятия (на примере ведущих нефтегазовых предприятий России) // Знание. Понимание. Умение. 2011. № 3. С. 282–286.

Personnel vs. Social Company Policy on the Modern Market

Kseniya A. Karasyova [a, b, @]

[a] SDS-Ugol, 7/2, Pritomsky Ave., Kemerovo, Russia, 650066
[b] Kemerovo State University, 6, Krasnaya St., Kemerovo, Russia, 650000
[@] karas991@yandex.ru

Received 14.11.2018. Accepted 17.01.2019.

Abstract: The paper features the personnel and the social company policies and their interdependence. It contains classical definitions, as well as basic directions of staff management and personnel policy. In addition, the paper introduces an authentic definition of personnel policy. Social policy is interpreted from the point of view of "narrow" and "broad" approaches. Formation and implementation of personnel and social policies are regarded as key conditions for the effective functioning of business under the influence of market relations, competition and social orientation of companies. The author's vision of the correlation and interrelation between the personnel and social policies is revealed through their general characteristics. Personnel and social policies are inextricably linked. Their aim is to increase productivity by narrowing the gap between the interests of the employees and the interests of the organization.

Keywords: personnel policy, social policy, motivation, personnel, human resources, social orientation of business

For citation: Karasyova K. A. Relationship of the Personnel and Social Policies of the Organization in Modern Market Conditions. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2019, 4(1): 7–13. (In Russ.) DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-7-13

References

1. Kondratyeva E. A. Contents, tasks and techniques of formation of recruitment policy of the enterprise. *Social and Economic Phenomena and Processes*, 2014, 9(7): 38–44. (In Russ).
2. Kibanov A. Ya. Human resource management. *Encyclopaedic dictionary*. Moscow: INFRA-M, 1998. VIII, 453. (In Russ).
3. Aksenova E. L., Bazarov T. Iu., Eremin B. L., Malinovskii P. V., Malinovskaia N. M. *Human resource management*. Moscow: Iuniti-Dana, 2015, 561. (In Russ).
4. Odegov Yu. G., Labadzhyan M. G. *Personnel policy and personnel planning*. Moscow: Iurait, 2015, 444. (In Russ).
5. Ausheva Z. G. Personnel policy as the basis of social and labor relationship. *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia 5: Economy*, 2014, (4): 177–181. (In Russ).

DOI: 10.21603/2500-3372-2019-4-1-7-13

6. Kubyshko V. L. The main directions of staff management in law enforcement agencies. *Psihopedagogika v pravookhranitel'nykh organakh*, 2012, (1): 2–6. (In Russ).
7. Belikova T. V. Innovative human resource management practices. *Vestnik of Saratov State Socio-Economic University*, 2013, (5): 161–164. (In Russ).
8. Kazanskaya L. F., Potapova T. L., Bondareva L. A. System of personnel motivation in the process of improving the social and human resources (HR) policy on railway transport. *Proceedings of Petersburg Transport University*, 2012, (4): 166–174. (In Russ).
9. Ogarkova T. V., Demchuk O. V. Current problems of improvement of HR policy of the enterprise. *Simvol nauki*, 2017, 1(2): 97–99. (In Russ).
10. Balyushina Yu. L. Social policy: concept and essence. *Vestnik Pomorskogo universiteta. Seriia: Gumanitarnye i sotsial'nye nauki*, 2009, (6): 56–59 (In Russ).
11. Morozova E. A., Belchik T. A., Golovina O. V., Kochneva O. P., Luzgareva O. I., Mukhacheva A. V., Pastukhova E. Y., Sukhacheva A. V. Sociological assessment of social policy effectiveness on regional and municipal level. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2013, (3-3): 119–124. (In Russ.)
12. Morozova E. A. Social policy and quality of life: on the relationship of concept. *Siberian financial school*, 2014, (6): 29–34. (In Russ).
13. Marik I. V. The structure of social package in commercial enterprise (as in the case of the leading oil and gas enterprises of Russia). *Knowledge. Understanding. Skill*, 2011, (3): 282–286. (In Russ).