

# Кадровая политика организации

Быкова Татьяна УПб-2601-01-00

# План

1. Понятие и цель
2. Формирование кадровой политики
3. Виды кадровой политики
4. Инструменты кадровой политики
5. Этапы выработки кадровой политики
6. Направления кадровой политики

# Понятие и цель

- ▶ **Кадровая политика организации** — генеральное направление работы с персоналом, отражающее совокупность принципов, методов, набор правил и норм в области работы с персоналом, которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы.
- ▶ **Цель кадровой политики** — обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численности и качественного состава персонала в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда.



# Формирование кадровой политики

- ▶ Начинается с выявления потенциальных возможностей в сфере управления людьми и с определения тех направлений работы с персоналом, которые должны быть усилены для успешной реализации организационной стратегии.
- ▶ На формирование и развитие кадровой политики влияют **внешние** и **внутренние** факторы.



▶ **Факторы внутренней среды** — это факторы, которые поддаются управляющему воздействию со стороны организации. К ним можно отнести:

- ❖ цели организации;
- ❖ стиль управления;
- ❖ финансовые ресурсы;
- ❖ кадровый потенциал организации ;
- ❖ стиль руководства.

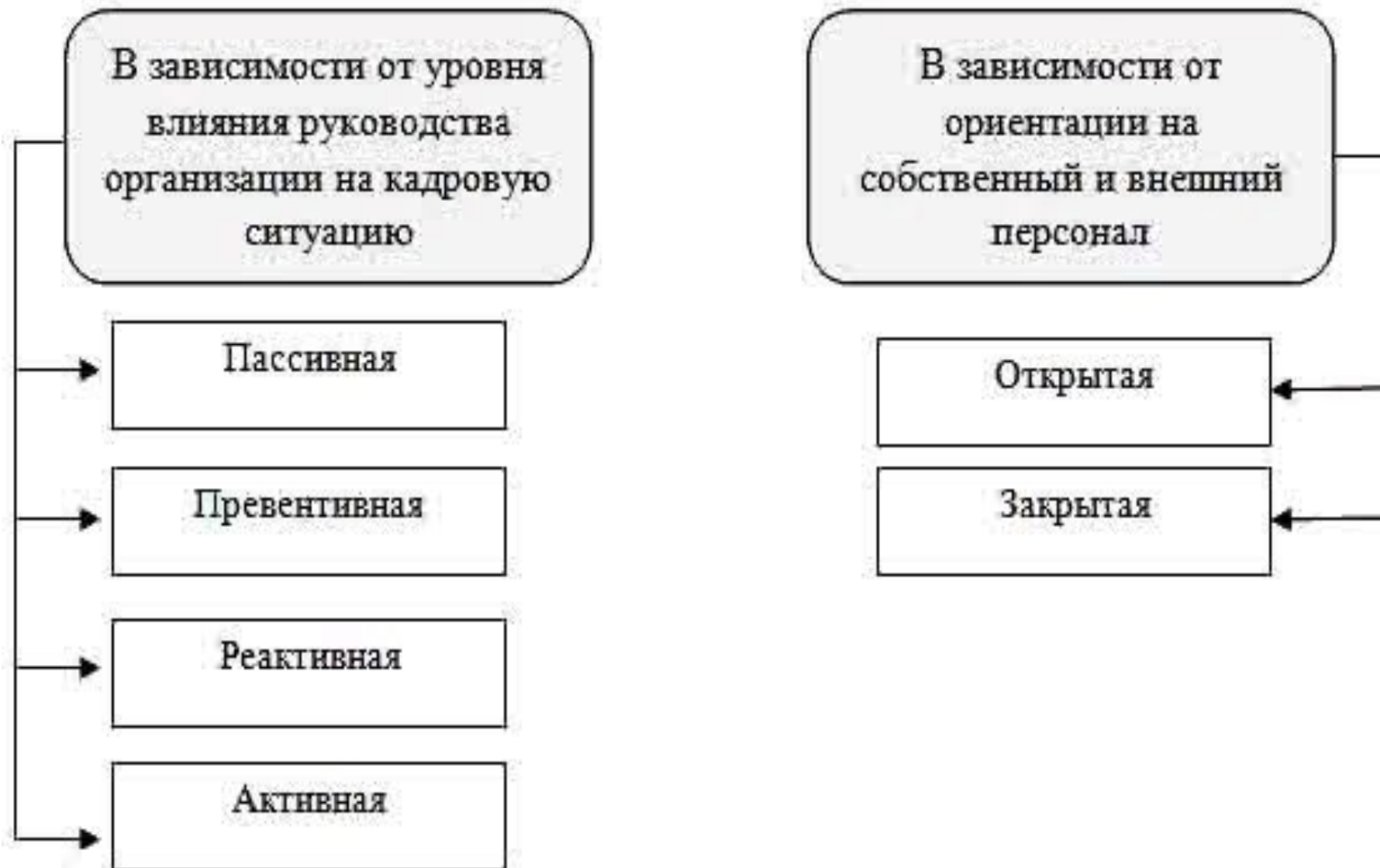


Teamwork

- ▶ **Факторы внешней среды** — те, которые организация как субъект управления не может изменить, но должна учитывать для правильного определения потребности в персонале и оптимальных источников покрытия этой потребности. К ним относятся:
  - ❖ ситуация на рынке труда
  - ❖ тенденции экономического развития;
  - ❖ научно-технический прогресс;
  - ❖ нормативно-правовая среда.



# Виды кадровой политики



# Виды кадровой политики по масштабам кадровых мероприятий

## ▶ Пассивная кадровая политика

Для такой организации характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом. Руководство в ситуации подобной кадровой политики работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремится погасить любыми средствами, зачастую без попыток понять причины и возможные последствия.



# Виды кадровой политики по масштабам кадровых мероприятий

## ► Реактивная кадровая политика

В русле этой политики руководство предприятия осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса: возникновение конфликтных ситуаций, отсутствие достаточно квалифицированной рабочей силы для решения стоящих задач, отсутствие мотивации к высокопродуктивному труду. Руководство предприятия предпринимает меры по локализации кризиса, ориентировано на понимание причин, которые привели к возникновению кадровых проблем.

# Виды кадровой политики по масштабам кадровых мероприятий

## ▶ Превентивная кадровая политика

Кадровая служба подобных предприятий располагает не только средствами диагностики персонала, но и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период. В программах развития организации содержатся краткосрочный и среднесрочный прогнозы потребности в кадрах, как качественный, так и количественный, сформулированы задачи по развитию персонала. Основная проблема таких организаций — разработка целевых кадровых программ.

# Виды кадровой политики по масштабам кадровых мероприятий

## ▶ **Активная кадровая политика**

Если руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, проводить постоянный мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней ситуацией, то мы можем говорить о подлинно активной политике.

Но механизмы, которыми может пользоваться руководство в анализе ситуации, приводят к тому, что основания для прогноза и программ могут быть как рациональными (осознаваемыми), так и нерациональными (мало поддающимися алгоритмизации и описанию).

В соответствии с этим мы можем выделить **два подвида активной кадровой политики**: рациональную и авантюристическую.

# Виды кадровой политики по степени открытости

## ► **Открытая кадровая политика**

Характеризуется тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно прийти и начать работать как с самой низовой должности, так и с должности на уровне высшего руководства. Организация готова принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета опыта работы в этой организации.

# Виды кадровой политики по степени открытости

## ▶ **Закрытая кадровая политика**

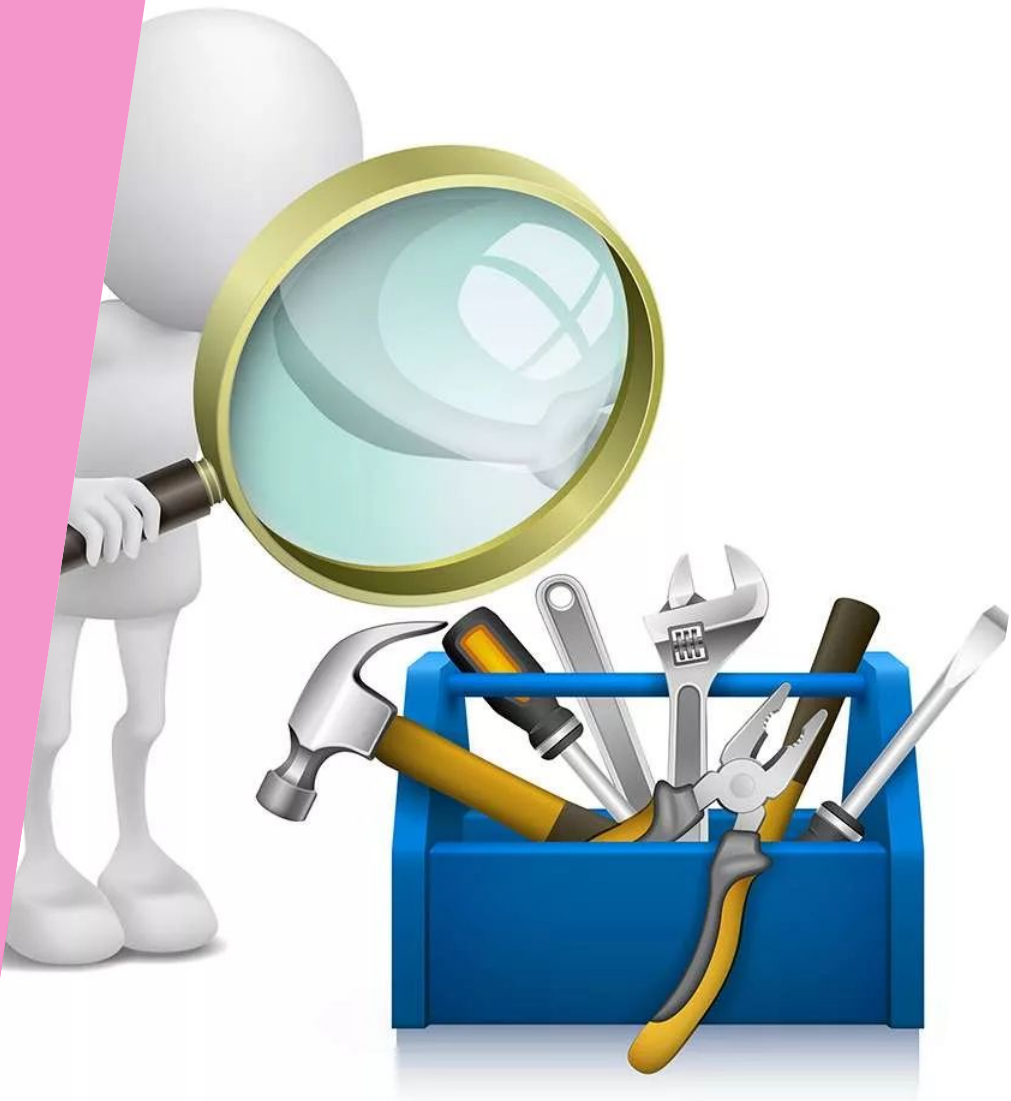
Характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации. Такого типа кадровая политика характерна для компаний, ориентированных на создание определенной корпоративной атмосферы, формирование особого духа причастности, а также, возможно, работающих в условиях дефицита кадровых ресурсов.

# Инструменты кадровой политики

Инструментами реализации кадровой политики являются:

- ▶ кадровое планирование;
- ▶ текущая кадровая работа;
- ▶ руководство персоналом;
- ▶ мероприятия по его развитию, повышению квалификации;
- ▶ мероприятия по решению социальных проблем;
- ▶ вознаграждение и мотивация.

В результате применения этих инструментов изменяется поведение сотрудников, повышается эффективность их работы, улучшается структура коллектива.



# Этапы выработки кадровой политики:

1. Проведение анализа ситуации и подготовка прогнозов развития предприятия. Определение стратегических целей организации.
2. Разработка общих принципов кадровой политики, определение ключевых моментов и приоритетов.
3. Официальное утверждение кадровой политики организации.
4. Этап пропагандирования. Создание и поддержка системы продвижения кадровой информации. Информирование коллектива о разработанной кадровой политике и сбор мнений.
5. Оценка финансовых ресурсов на осуществление выбранного типа стратегии — формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда.

6. Разработка плана оперативных мероприятий: планирование потребности в трудовых ресурсах, прогноз численности кадров, формирование структуры и штата, назначение, создание резерва, перемещение. Определение значимости мероприятий.

7. Реализация кадровых мероприятий: обеспечение программы развития, отбор и найм персонала, профориентация и адаптация сотрудников, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации.

8. Оценка результатов деятельности — анализ соответствия кадровой политики, выполняемых мероприятий и стратегии организации, выявление проблем в кадровой работе, оценка кадрового потенциала.





## Направления кадровой политики

- ▶ Управление персоналом организации.
- ▶ Подбор и расстановка персонала.
- ▶ Формирование и подготовка резерва для выдвижения на руководящие должности.
- ▶ Оценка и аттестация персонала.
- ▶ Развитие персонала.
- ▶ Мотивация и стимулирование персонала, оплата труда.

# Список литературы

- ▶ 1. Кадровая политика организации [Электронный ресурс], - <http://www.grandars.ru/college/biznes/kadrovaya-politika-organizacii.html> - статья в интернете.
- ▶ 2. Кадровая политика [Электронный ресурс], - [https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/598848#.D0.92.D0.B8.D0.B4.D1.8B\\_.D0.BA.D0.B0.D0.B4.D1.80.D0.BE.D0.B2.D0.BE.D0.B9\\_.D0.BF.D0.BE.D0.BB.D0.B8.D1.82.D0.B8.D0.BA.D0.B8](https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/598848#.D0.92.D0.B8.D0.B4.D1.8B_.D0.BA.D0.B0.D0.B4.D1.80.D0.BE.D0.B2.D0.BE.D0.B9_.D0.BF.D0.BE.D0.BB.D0.B8.D1.82.D0.B8.D0.BA.D0.B8) – статья в интернете.

**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!**