Тема

Теоретические основы кадровой политики

Вопросы

1. **Понятия, цели, функции кадровой политики**
2. **Типы кадровой политики**

Понятия, цели, функции кадровой политики

Кадровая политика (КП) – определяет принципы установки в работе с персоналом на длительную перспективу, она формируется государством, администрацией предприятия и находит конкретное выражение в виде административных и моральных норм поведения работников на предприятии.

Устав предприятия
документ, определяющий порядок и условия функционирования предприятия

Философия организации – совокупность моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, подчиненных достижения глобальной цели организации

Коллективный договор – соглашение м/у администрацией, профсоюзным комитетом и трудовым коллективом предприятия по решению производственных и социальных задач с целью улучшения труда и быта рабочих и служащих.

Правила внутреннего трудового распорядка -порядок приема и увольнения работников, основные обязанности работников и администрации, режим рабочего времени и его использование, а также меры поощрения за успехи в работе и ответственность за нарушение трудовой дисциплины.

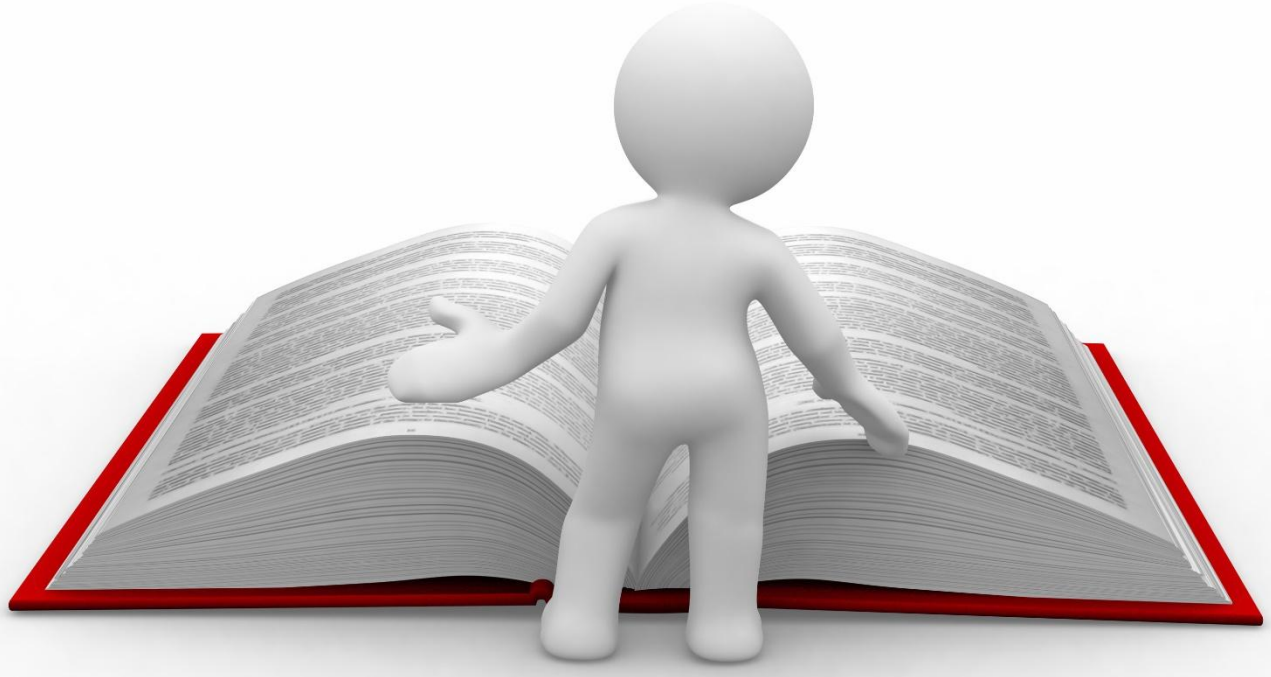
Контракт сотрудник-соглашением сторон

Положения об оплате труда представляет собой один из локальных актов, который утверждается руководителем организации. Основная цель данного акта - описать применяемые в данной организации механизмы оплаты труда.

Положение об аттестации кадров.

Аттестация – это проверка профессионального уровня сотрудников. Она необходима для оценки их деловых качеств и определения соответствия профессионального уровня занимаемым должностям и выполняемых работ

Назначение кадровой политики – своевременно формулировать цели в соответствии со стратегией развития организации, ставить проблемы и задачи, находить способы и организовывать достижение целей.



Цель кадровой политики

– обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда.

обоснование методологических принципов работы с персоналом
определение общих требований к персоналу и расходам на него
выработка позиций по отдельным направлениям работы с людьми
информационная поддержка управления человеческими ресурсами
контроль персонала
Функции кадровой политики

Кадровая политика формирует:

- требования к рабочей силе на стадии ее найма;
- отношение к “капиталовложениям” в рабочую силу, к целенаправленному воздействию на развитие тех или иных сторон занятой рабочей силы;
- отношение к стабилизации коллектива;
- отношение к характеру подготовки и переподготовке кадров;
- отношение к движению кадров в организации.

- **Составляющие кадровой политики:**

  - какими организация видит или хочет видеть своих работников,
  - политика в отношении организационных стандартов и личностного фактора,
  - политика вознаграждения,
  - политика найма,
  - политика в отношении развития персонала и карьеры,
  - политика стабилизации кадрового состава;
  - политика оценки достижения (приростная и предпринимательская)

Главный принцип кадровой политики – сохранение ведущих сотрудников и привлечение нового персонала в соответствии с высокими требованиями к их профессиональному и личностному уровню

Кадровая политика

В широком смысле

– это система осознанных и определенным образом сформулированных и закрепленных правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие с долговременной стратегией фирмы.

В узком смысле

– это набор конкретных правил, пожеланий и ограничений (зачастую неосознаваемых), реализующихся, как в процессе непосредственных взаимодействий между сотрудниками, так и во взаимоотношениях между работниками и организацией в целом.

Основные задачи кадровой политики:

1. обеспечить организацию опытными высококвалифицированными и заинтересованными работниками;

2. эффективно использовать мастерство и потенциальные возможности каждого работника;

3. создавать в организации условия для наиболее полного удовлетворения персонала своей работой;

4. стимулировать и поддерживать стремление каждого работника к сохранению благоприятного климата на производстве;

5. поддерживать среди работников интерес к достижению общей выгоды своего коллектива и организации в целом.

Типы кадровой политики

Анализ существующей в конкретных организациях кадровой политики позволяет выделить, как минимум, два основания для их группировки. **Первое основание** связано с уровнем осознанности тех правил и норм, которые лежат в основе кадровых мероприятий.

Первое осн

- пассивная
- реактивная
- превентивная
- активная
- авантюристическая

пассивная. Руководство не владеет кадровой ситуацией; отсутствует прогноз потребностей в персонале, методы его оценки персонала, конкретные программы действий; деятельность кадровой службы сводится к текущей работе по устранению негативов;

реактивная. Службы персонала располагают средствами контроля и анализа кадровой ситуации, что позволяет находить пути решения возникающих проблем

превентивная. Есть прогнозирование кадровой ситуации, но нет перспективных целевых программ ее развития. Службы управления персоналом располагают инструментами диагностики и прогнозирования персонала, составляют долгосрочный и краткосрочный прогнозы

активная (рациональная). Руководство имеет средства диагностики персонала и прогнозирования его состояния и потребностей в нем на среднесрочный и долгосрочный период, обладает средствами влияния на человеческие ресурсы

авантюристичная. Нет качественного прогноза кадровой ситуации и тенденций ее развития, но есть стремление на нее влиять. Службы управления персоналом не располагают средствами диагностики и прогнозирования, действуя при отсутствии анализа ситуации и планов

Второе основание

Вторым основанием для дифференциации кадровых политик могут быть степень открытости организации по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава, ее принципиальная ориентация на внутренние или внешние источники комплектования.

По этому основанию традиционно выделяют **два типа** кадровой политики – **открытую и закрытую**

Открытая кадровая политика, характеризуется тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом структурном уровне. Новый сотрудник может начать работать как с самой низовой должности, так и с должности на уровне высшего руководства.

Закрытая кадровая политика характеризуется тем, что организация ориентируется на включение в свой состав нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение вакансий высших должностных позиций происходит только из числа сотрудников организации.

Кадровый процесс	Тип кадровой политики	
	открытая	закрытая
Набор персонала	Ситуация высокой конкуренции на рынке труда	Ситуация дефицита рабочей силы
Адаптация персонала	Возможность быстрого включения в конкурентные отношения, внедрение новых для организации подходов, предложенных новичками	Эффективная адаптация за счет института наставников («опекунов»), высокой сплоченности коллектива, включение в традиционные подходы
Обучение и развитие персонала	Часто проводится во внешних центрах, способствует заимствованию нового опыта	Часто проводится во внутрикорпоративных центрах, способствует формированию единого взгляда, следованию общей технологии, адаптировано к специфике работы организации
Продвижение персонала	С одной стороны, возможность роста затруднена за счет постоянного притока новых кадров, а с другой – вполне вероятна «головокружительная карьера» за счет высокой мобильности кадров	Предпочтение при назначении на вышестоящие должности всегда отдается заслуженным сотрудникам компании, проводится планирование карьеры
Мотивация и стимулирование	Предпочтение отдается стимулированию труда (прежде всего материальному)	Предпочтение отдается мотивации (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности, социальном принятии)
Внедрение инноваций	Постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников, основной механизм инноваций – контракт, определение ответственности сотрудника и организации	Инновационное поведение необходимо либо специально инициировать, либо оно является результатом осознания работником общности своей судьбы с судьбой предприятия