

Основы кадровой политики организации

Шурыгина Наталья Анатольевна
8-912-60-101-70
gamayn11@mail.ru

Понятие кадровой политики

Различные определения кадровой политики

- **1. Кадровая политика** – ценностные ориентиры, методы, формы, процедуры, способы оценки, используемые в управлении людьми, которые через систему общих положений, принципов, установок и приоритетов, признаются базовыми и обязательными для исполнения в данной организации.
- **2. Кадровая политика** – система принципов, правил поведения всех субъектов процесса управления персоналом, установленная руководством и позволяющая организации наиболее эффективно достичь долгосрочных целей ее развития в существующих условиях внешней среды.
- **3. Кадровая политика** – это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации.
- **4. Кадровая политика** – в широком смысле система принципов, норм, правил, на основании которых выделяются основные направления деятельности по управлению персоналом (отбор, обучение, продвижение), которые заранее планируются и согласовываются с общим пониманием целей и задач организации, а в узком – набор конкретных правил, положений, ограничений во взаимоотношениях человека и организации.
- **5. Кадровая политика** – свод правил, норм и принципов конкретной фирмы в области работы с персоналом, необходимый и достаточный для достижения стоящих перед организацией стратегических целей и реализации ее миссии.



Кадровая политика организации



Основные разновидности кадровой политики



Цели кадровой политики



Пример кадровой политики



Основные мероприятия кадровой политики

Кадровые мероприятия – это действия, направленные на достижения соответствия персонала задачам организации.

В зависимости от фазы развития организации, можно выделить **кадровые программы** (совокупность мероприятий) разного типа, ориентированные на решение:

- **оперативных** (краткосрочных),
- **тактических** (среднесрочных),
- **стратегических** (долгосрочных) задач.

Структура кадровой политики

Кадровая политика организации состоит из совокупности кадровых политик по разным направлениям, в частности:

- политики обеспечения организации кадрами;
- политики оценки персонала;
- политики развития и продвижения персонала;
- политики вознаграждения персонала;
- политики управления персоналом;
- политики трудовых отношений;
- политики формирования организационной культуры;
- политики коммуникаций с персоналом;
- политики охраны труда и социальной защиты персонала и т. д.

Факторы формирования кадровой политики

```
graph TD; A[Факторы формирования кадровой политики] --> B[Факторы внешней среды]; A --> C[Факторы внутренней среды];
```

Факторы внешней среды:

- нормативные ограничения;
- ситуация на рынке труда

Факторы внутренней среды:

- цели предприятия, их временная перспектива и степень проработанности;
- стиль управления;
- условия труда;
- качественные характеристики трудового коллектива;
- стиль руководства

Формирование кадровой политики: влияние факторов



Основные направления кадровой политики: принципы и характеристики



Принципы кадровой политики организации

Саморазвития



**Способность и возможность
саморазвития**

*Соответствия оплаты
труда объему и сложности
выполняемой работы*



Эффективная система оплаты труда

*Равномерного сочетания
стимулов и санкций*



Конкретизация задач, функций,
обязанностей и показателей

Мотивации



Побудительные факторы, влияющие
на повышение эффективности
служебной деятельности

Принципы кадровой политики организации

Принцип ротации



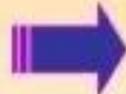
Планомерная смена должностей по вертикали и горизонтали

Индивидуальной подготовки



Индивидуализированная подготовка на конкретную должность

Принцип проверки делом



Эффективная стажировка

Соответствия должности



Степень соответствия кандидата должности

Регулярности оценки индивидуальных качеств и возможностей



Оценка результатов деятельности, собеседование, аттестация, кв.экзамен.

Основные направления

1. проведение конкурса на замещение должности; аттестация.
2. мотивация работников.
3. развитие персонала: обучение, подготовка резерва кадров, оценка персонала.
4. развитие организационной культуры.
5. соблюдение прав и обеспечение социальных гарантий работников.
6. сохранение преемственности в работе путем систематического привлечения к работе молодых кадров.
7. развитие наставничества и усилению работы с молодежью
8. систематическая работа по улучшению условий труда .

Виды инструментов





Этапы выработки



Разработка стратегии



Этапы построения кадровой политики

- **На первом этапе** осуществляется формирование целей и задач кадровой политики. Нормирование и программирование - согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации, разработка программ, путей достижения целей кадровой работы, установленных на первом этапе.
- **На втором этапе** проводится мониторинг персонала - разрабатываются процедуры диагностики и прогнозирования кадровой ситуации.
- **На третьем этапе** определяется выбор основных форм и методов управления персоналом, разрабатывается инструментарий кадрового планирования.
- **На четвертом этапе** разрабатывается план кадровых мероприятий, определяются сроки и ответственные исполнители этих мероприятий.

Основные виды



Сравнительная характеристика двух типов кадровой политики.

<i>Кадровый процесс</i>	Тип кадровой политики	
	открытая	закрытая
<i>Набор персонала</i>	Ситуация высокой конкуренции на рынке труда.	Ситуация дефицита рабочей силы, отсутствие притока новых рабочих рук.
<i>Адаптация персонала</i>	Возможность быстрого включения в конкурентные отношения, внедрение новых для организации подходов, предложенных новичками.	Эффективная адаптация за счёт института наставников ("опекунов"), высокой сплоченности коллектива, включение и традиционные подходы.
<i>Обучение и развитие персонала</i>	Часто проводится во внешних центрах, способствует заимствованию нового.	Часто проводится во внутрикорпоративных центрах, способствует формированию единого взгляда, общих технологий, адаптировано к работе организации.
<i>Продвижение персонала</i>	Затруднена возможность роста, так как преобладает тенденция набора персонала.	Предпочтение при назначении на вышестоящие должности всегда отдается сотрудникам компании, проводится планирование карьеры.
<i>Мотивация и стимулирование</i>	Предпочтение отдается вопросам стимулирования (внешней мотивации).	Предпочтение отдается вопросам мотивации (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности, социальном принятии).
<i>Внедрение инноваций</i>	Постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников, основной механизм инноваций - контракт, определение ответственности сотрудника и организации.	Необходимость специально инициировать процесс разработки инноваций, высокое чувство причастности, изменения за счет осознания общности судьбы человека и предприятия.

Критерии оценки



Оценочные характеристики эффективности кадровой политики

Результативность труда
Соблюдение законодательства
Удовлетворенность трудом
Наличие прогулов
Текучесть кадров
Наличие трудовых конфликтов
Наличие жалоб
Частота рабочего травматизма



Конечные результаты деятельности предприятия

Конкурентоспособность продукции

Конкурентоспособность услуг



Общие требования к кадровой политике

1. Кадровая политика должна быть тесно увязана со стратегией развития предприятия. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.

2. Кадровая политика должно быть достаточно гибкой. Это значит, что она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания работника, с другой – динамичной, т.е. корректироваться в соответствии с изменением тактики предприятия, производственной и экономической ситуации. Стабильными должны быть те ее стороны, которые ориентированы на учет интересов персонала и имеют отношение к организационной культуре предприятия.

3. Поскольку формирование квалифицированной рабочей силы связано с определенными издержками для предприятия, кадровая политика должна быть экономически обоснованной, т.е. исходить из его реальных финансовых возможностей.

4. Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к своим работникам.



Свойства кадровой политики

- 1. Связь со стратегией
- 2. Ориентация на долговременное планирование.
- 3. Значимость роли кадров.
- 4. Круг взаимосвязанных функций и процедур по работе с кадрами.



Совершенствование кадровой политики



Совершенствование кадровой политики



Государственная кадровая политика



ДО ВСТРЕЧИ!

