

# **Тема 4. Стратегия управления персоналом**

## **4.1 Кадровая политика организации**



# Учебные вопросы:

- ▣ **1.Понятие кадровой политики.**
- ▣ **2.Виды кадровой политики.**
- ▣ **3.Этапы формирования кадровой политики**

# 1. Понятие кадровой политики

Искусство управления состоит в том, чтобы не позволять людям состариться в своей должности.

*Наполеон I*



# Определение кадровой политики

- ▣ **Кадровая политика – это система теоретических взглядов, идей, требований и принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы.**
- ▣ **Кадровая политика определяет генеральное направление и основы работы с кадрами, общие и специфические требования к ним. Она разрабатывается собственниками организации, высшим руководством, кадровыми службами**

# Кадровая политика организации определяется рядом факторов:

- **внутренние** — цели и структура организации, морально-психологический климат в коллективе;
- **внешние** — это трудовое законодательство, перспективы развития рынка труда, взаимоотношения с профсоюзом

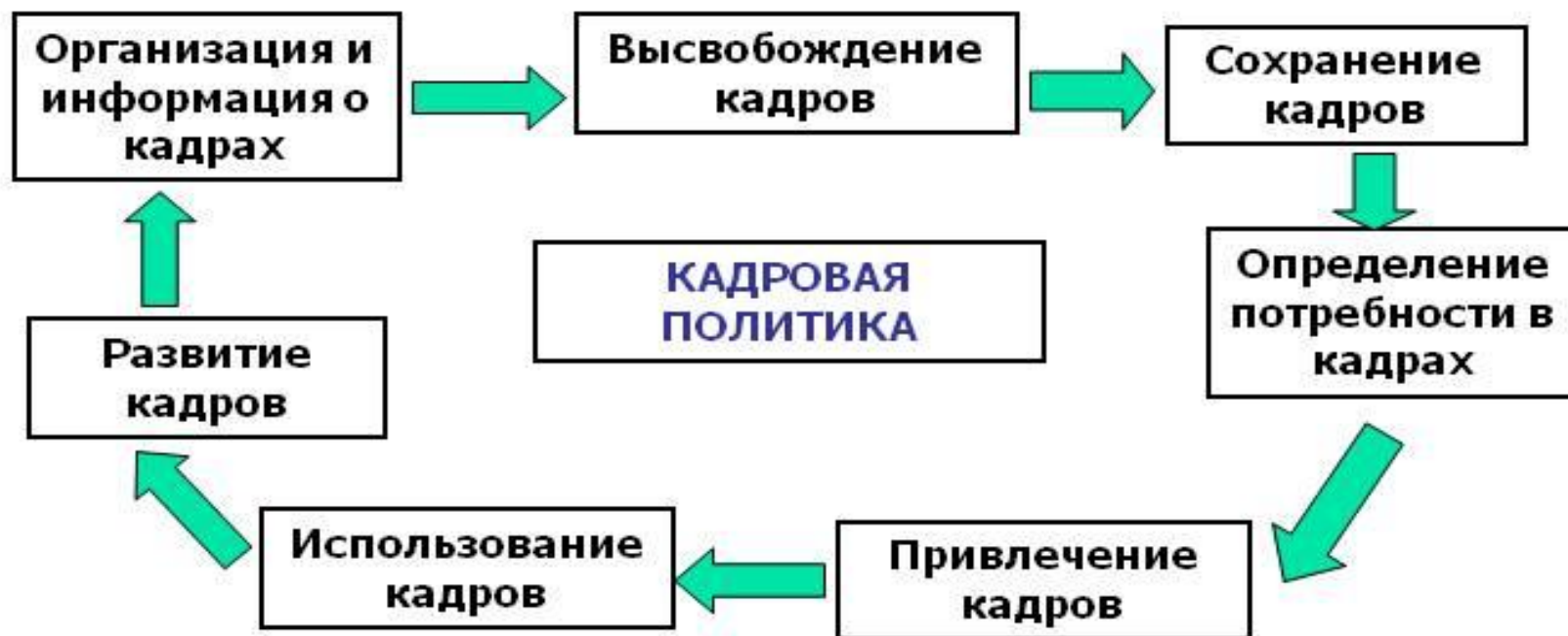
# Направления кадровой политики

- 1) подбор кадров;**
- 2) обучение;**
- 3) оплата труда;**
- 4) формирование кадровых процедур, социальных отношений.**

# Виды кадровой политики

- 1) направленная на поиск и приобретение персонала со стороны, в соответствии с требованиями организации;
- 2) направленная на использование кадрового потенциала предприятия – обучение собственных кадров и повышение квалификации работников организации;
- 3) мотивирующая персонал на карьерный рост и повышающая заинтересованность персонала в работе на данном предприятии.

# Контекст кадровой политики





# **Механизм реализации кадровой ПОЛИТИКИ**

**система планов, норм и нормативов,  
организационных, административных,  
социальных, экономических мер,  
направленных на решение кадровых  
проблем и удовлетворение потребностей  
организации в персонале.**

# Цель кадровой политики

**обеспечение оптимального баланса  
обновления и сохранения количественного и  
качественного состава кадров, его развития  
в соответствии с потребностями  
организации, требованиями  
законодательства, состоянием рынка труда**



## Цель и задачи кадровой политики

**ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ:**  
СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ  
УПРАВЛЕНИЯ КАДРАМИ,  
БАЗИРУЮЩЕЙСЯ В  
ОСНОВНОМ НЕ НА  
АДМИНИСТРАТИВНЫХ  
МЕТОДАХ, А НА  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ СТИМУЛАХ  
И СОЦИАЛЬНЫХ ГАРАНТИЯХ

### **ЗАДАЧИ:**

- ориентация на сближение интересов работника и организации,
- достижение высокой производительности труда,
- повышение эффективности производства,
- получение организацией наилучших экономических результатов

# Структура кадровой политики:

- 1) государственная кадровая политика (федеральная государственная кадровая политика и региональная государственная кадровая политика);**
- 2) кадровая политика органов государственного управления;**
- 3) муниципальная кадровая политика;**
- 4) кадровая политика предприятий и организаций**

# Принципы кадровой политики

- ❖ справедливость,
- ❖ последовательность,
- ❖ соблюдение трудового законодательства,  
равенство
- ❖ отсутствие дискриминации.

# Основа формирования кадровой ПОЛИТИКИ

анализ

- ❖ структуры персонала,
- ❖ эффективности использования кадровых технологий и рабочего времени,
- ❖ прогнозы развития производства и занятости.

# Вопрос 2. Виды кадровой политики



# Направления кадровой политики





# Направления кадровой политики

- По масштабам кадровых мероприятий.
- По степени открытости.

# Виды кадровой политики по масштабам кадровых мероприятий

- **пассивная;**
- **реактивная;**
- **превентивная;**
- **активная:**
  - рациональная
  - авантюристическая

# Виды кадровой политики по степени открытости

- ▣ открытая;
- ▣ закрытая.

# Вопрос 3. Этапы формирования кадровой политики

**Если двое едут на лошади, один должен сидеть сзади —**

**If two men ride on a horse, one must sit behind**

*английская пословица*

# Факторы, определяющие формирование и развитие кадровой политики

- ▣ Факторы внешней среды
- ▣ Факторы внутренней среды

# Организация и её окружение



# Факторы внешней среды

- ситуация на рынке труда (демографические факторы, политика в области образования, взаимодействие с профсоюзами);
- тенденции экономического развития;
- научно-технический прогресс (характер и содержание труда, который оказывает влияние на потребности в тех или иных специалистах, возможности переподготовки персонала);
- нормативно-правовая среда (т.е.те «правила игры», которые установлены государством; трудовое законодательство, законодательство в области охраны труда, занятости, социальные гарантии и т.д.).

# Факторы внутренней среды

- цели организации (на их основе формируется кадровая политика);
- стиль управления
- финансовые ресурсы
- кадровый потенциал организации
- стиль руководства



# Направления кадровой политики

направления кадровой политики конкретной организации соответствуют функциям системы управления персоналом, действующей в этой организации.

В качестве примера рассмотрим характеристики основных направлений кадровой политики на раздаточном материале

# Инструменты кадровой политики

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

# Этапы выработки кадровой политики:

- проведение анализа ситуации и подготовка прогнозов развития предприятия. Определение стратегических целей организации;
- разработка общих принципов кадровой политики, определение ключевых моментов и приоритетов;
- официальное утверждение кадровой политики организации;
- этап пропагандирования. Создание и поддержка системы продвижения кадровой информации. Информирование коллектива о разработанной кадровой политике и сбор мнений;
- оценка финансовых ресурсов на осуществление выбранного типа стратегии — формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда;
- разработка плана оперативных мероприятий: планирование потребности в трудовых ресурсах, прогноз численности кадров, формирование структуры и штата, назначение, создание резерва, перемещение. Определение значимости мероприятий;
- реализация кадровых мероприятий: обеспечение программы развития, отбор и найм персонала, профориентация и адаптация сотрудников, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации;
- оценка результатов деятельности — анализ соответствия кадровой политики, выполняемых мероприятий и стратегии организации, выявление проблем в кадровой работе, оценка кадрового потенциала.

# **Задание для самостоятельного изучения**

**Подготовить учебные материалы по теме: «Формирование кадровой политики».**