



# Кадровая политика организации (КП). Особенности кадровой политики в ОАО «РЖД»

1. Понятие КП, ее цели и задачи.
2. Элементы кадровой политики.
3. Уровни и виды кадровой политики.
4. Особенности КП в ОАО «РЖД»



Инструкция к работе с лекцией:  
переносим в тетрадь всю информацию  
кроме закрытых файлов. Лучше всего  
переписывать в режиме «показ слайдов»,  
где закрытые слайды не видны.

Рисунки, модели и таблицы можно  
распечатывать. Классификации, в т.ч.  
выполненные в смарт-арте, рисунком не  
считаются. Например, слайд 5 –  
переписываем.

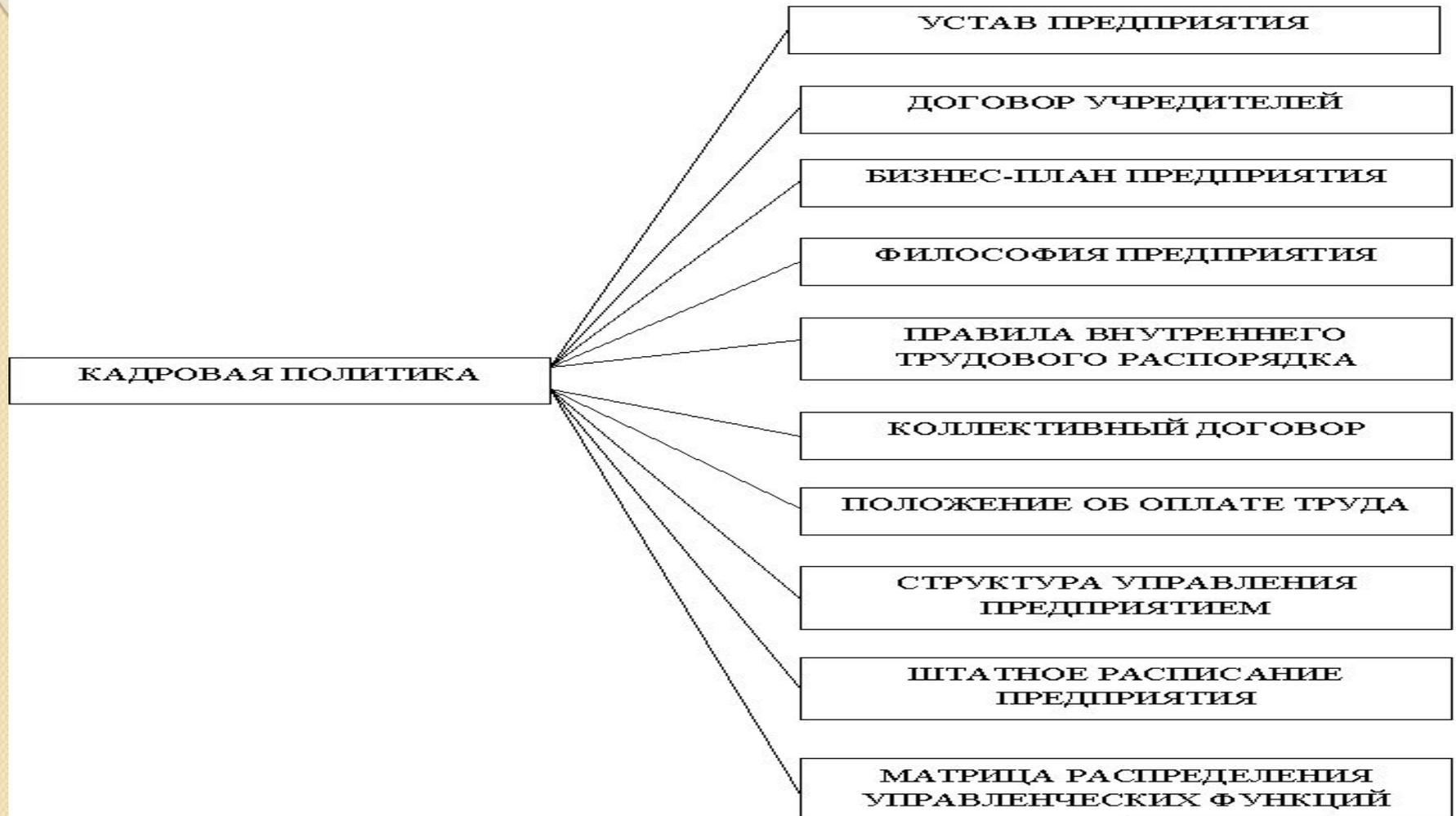
# Кадровая политика – это

- ...генеральное направление работы с персоналом, отражающее совокупность принципов, методов, набор правил и норм в области работы с персоналом, которые направлены на обеспечение соответствия человеческого ресурса и стратегии социальной системы.
- **Цель кадровой политики (для организации)** — 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.
- **Цель кадровой политики (для работников)** - сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, создание высокопроизводительного коллектива, обеспечение благоприятных экономических, социальных и психологических условий его деятельности

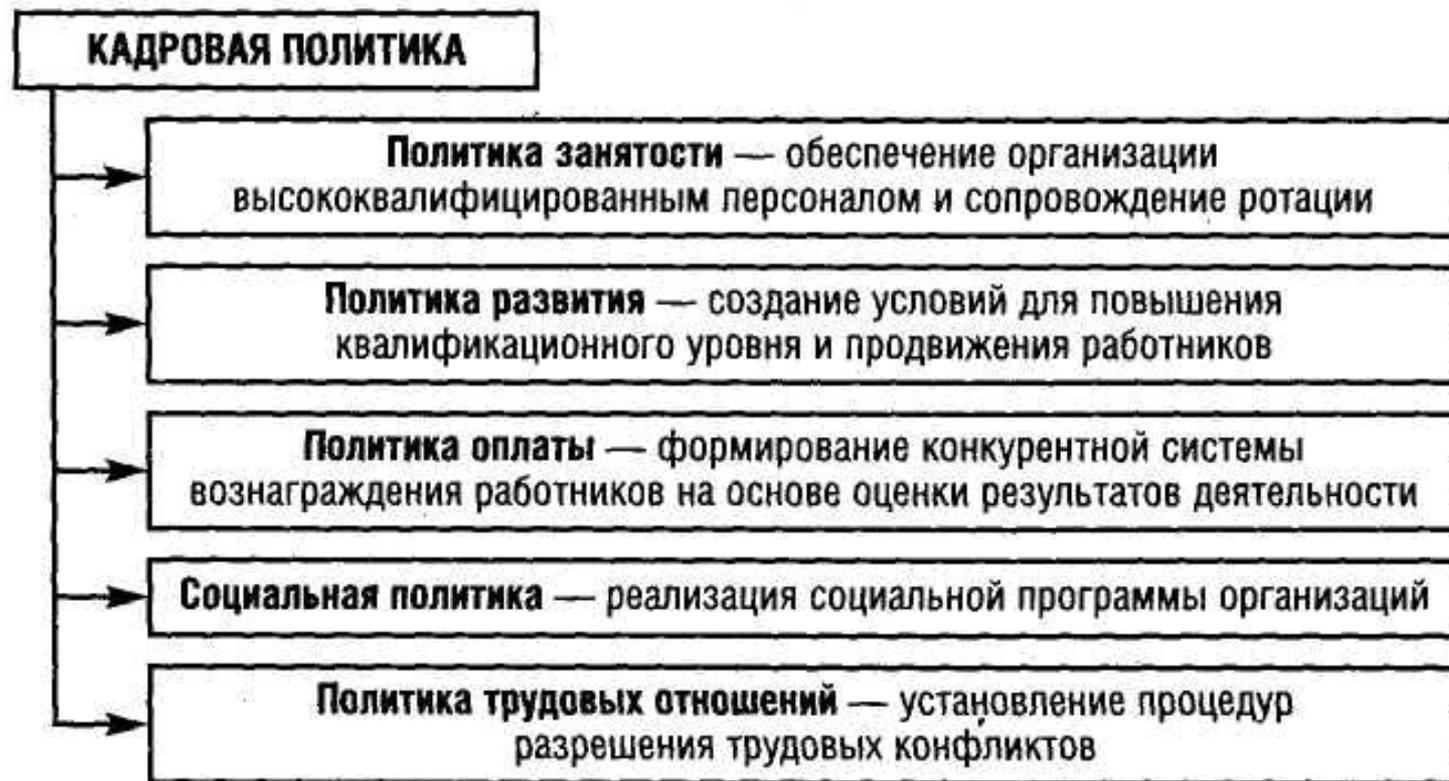
# Общие требования к кадровой политике в современных условиях:

- тесная увязка со стратегией предприятия, т.к. КП представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.
- кадровая политика должна быть достаточно гибкой. Сочетание стабильности (учет интересов персонала) и динамичности (изменения в соответствие с изменением тактики предприятия)
- экономическая обоснованность КП
- обеспечение индивидуального подхода к работникам

# Нормативно-правовые акты, в которых закрепляется КП



## 2. Элементы кадровой политики (направления реализации). В тетради оставить место на примеры



# Немного юмора



**Ближайшая парковка у нас в шести кварталах от офиса, а лифты всегда сломаны. Это часть нашей программы обеспечения здоровья персонала.**

Copyright 2006 by Randy Glasbergen.  
[www.glasbergen.com](http://www.glasbergen.com)



**Наш принцип – платить работникам столько, сколько им нужно. Поскольку вы будете проводить в офисе 90 часов в неделю, много вам не нужно.**

# Кадровая политика в гостинице «Рэдиссон-Славянская»



- Функционирует с 1991 года
- Компанией управляет американская управляющая компания
- Численность работников – 800 граждан РФ и 10 иностранных граждан
- Система УП выстроена по стандартам компании «Рэдиссон».
- поскольку компания осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с ТК РФ, кадровая служба ведет делопроизводство, руководствуясь требованиями законодательных и нормативных актов РФ



# Политика занятости в гостинице «Рэдиссон- Славянская»

- Политика занятости:
  - ставка на «людей с улицы», ранее никогда не работавших в гостиничное бизнесе.
  - найм сотрудников на работу проходит по классической схеме - объявление в газете, многоступенчатое интервью, отбор на конкурсной основе.
  - требования к соискателю: способность человека работать с улыбкой, позитивное отношение, психологическая готовность обслужить гостя и даже предвосхитить его желание.
  - оптимизация численности персонала с элементами **аутплейсмента**

# Социальная политика компании Google

- Google создала систему так называемых «перков» — бесплатных или условно-бесплатных бонусов для своих сотрудников:



**ПРОГРАММА 20%**

Лестницы-горки, пуфы,  
мягкие зоны, суши-бары,  
массажные кабинеты, тренажеры,  
спортплощадки и прочее, прочее...



# Политика трудовых отношений компании Microsoft

- Компания Microsoft активно проводит политику гендерного равенства и охотно берет на работу женщин. Подбор специалисток начинается со школы. Для выявления наиболее талантливых девушек корпорация регулярно проводит дни DigiGirlz, а также организует летние лагеря для старшеклассниц.
- Компания активно поддерживает сотрудников с нетрадиционной сексуальной ориентацией. 15 лет существует внутрикорпоративный профсоюз GLEAM (Gay, Lesbian, Bisexual and Transgender Employees at Microsoft), который отстаивает права этой категории сотрудников и добился включения вопроса о сексуальной ориентации в антидискриминационную политику Microsoft. Профсоюз объединяет более 700 человек.
- Стоит отметить, что в Microsoft, помимо GLEAM, существуют еще несколько неформальных объединений сотрудников - например, объединение Чернокожих и объединение женщин Horper.

# Инструменты кадровой политики

- Кадровое планирование
- Текущая кадровая работа
- Осуществление руководства персоналом
- Мероприятия по развитию и повышению квалификации
- Мероприятия по соц.поддержке
- Вознаграждения и мотивация

### 3. Типы кадровой политики. В тетради оставить место на примеры По уровню осознанности:

- Типы КП
  - Активная КП
    - Авантюристическая КП
  - Рациональная КП
- Реактивная КП
- Пассивная КП
- Превентивная КП

# По уровню открытости внешней среде



## Открытая кадровая политика

- ✓ Организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне
- ✓ Организация готова принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета опыта работы в этой или родственной ей организациях



Новые организации, ведущие агрессивную политику завоевания рынка, ориентированные на быстрый рост и стремительный выход на передовые позиции в своей отрасли

## Закрытая кадровая политика



- ✓ Организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня
- ✓ Заполнение вакантных должностей руководителей и ключевых специалистов происходит только из числа сотрудников организации



Компании, ориентированные на создание определенной корпоративной атмосферы, формирование особого духа причастности, а также, возможно, работающих в условиях дефицита кадровых ресурсов

# Кадровая политика

## Политика экономии затрат

- «Рынок работодателя»
- «Дешёвые» работники и «дорогие» деньги
- Низкие требования к качеству персонала
- Конкуренция за рабочие места
- Экономия затрат на персонал



## Политика инвестирования в персонал

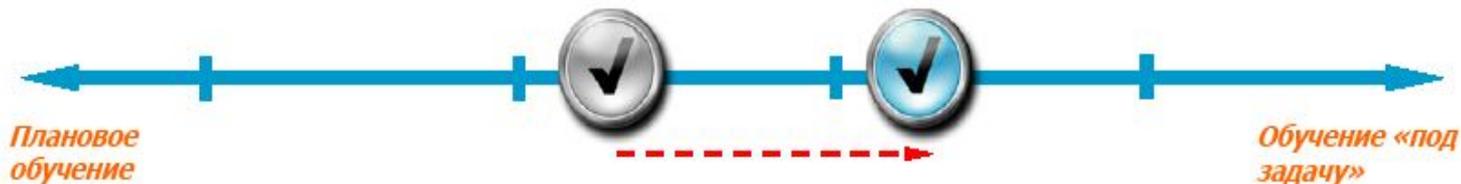
- «Рынок работника»
- «Дорогие» трудовые ресурсы
- Необходимость высокой квалификации
- Конкуренция за персонал
- Вложения в развитие и лояльность персонала

# Приоритетные направления совершенствования КП

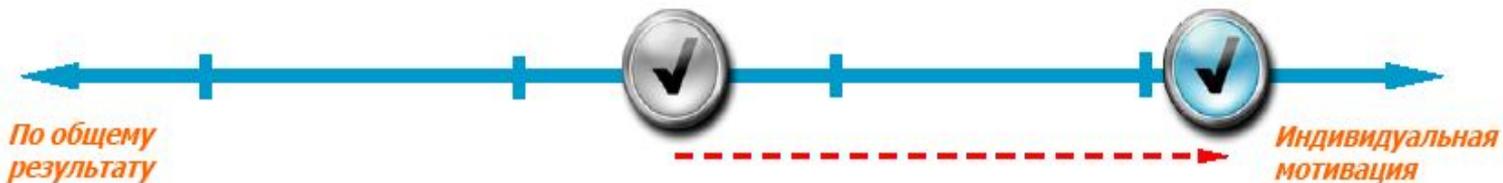
Поиск и подбор персонала



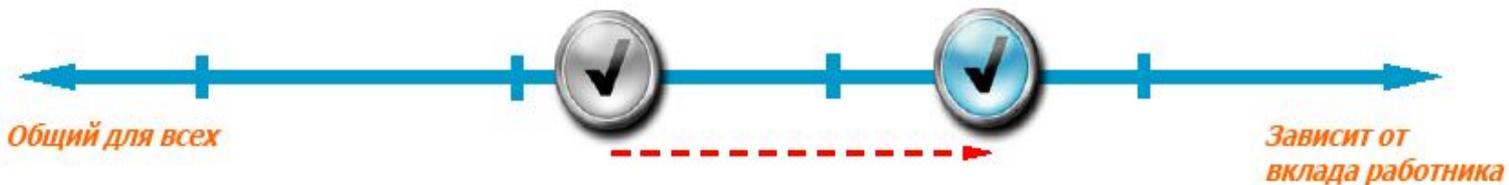
Обучение и развитие персонала



Материальное стимулирование персонала



Социальный пакет



## 4. Особенности КП в ОАО «РЖД»

- Политика занятости:

По итогам 2019 года списочная численность работников ОАО «РЖД» составила 743,1 тыс. человек.

Текучесть персонала

| Показатель | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------|------|------|------|------|------|
| всего      | 7,4% | 7,5% | 6,7% | 6,4% | 6,7% |

# Политика занятости в ОАО РЖД

## ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО И ПРОЦЕНТ ВНОВЬ НАНЯТЫХ РАБОТНИКОВ В ТЕЧЕНИЕ ОТЧЕТНОГО ПЕРИОДА

| Показатель                          | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   | Изменения,<br>% | Комментарии |
|-------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------------|-------------|
| Всего, чел.                         | 86 491 | 69 785 | 86 489 | 96 888 | 90 948 | -6,1%           |             |
| в том числе                         |        |        |        |        |        |                 |             |
| Выпускники учебных заведений        | 5 789  | 5 446  | 5 717  | 5 446  | 4 859  | -10,8%          |             |
| Из рядов Российской армии           | 1 487  | 1 857  | 1 950  | 1 954  | 1 797  | -8,0%           |             |
| На период производственной практики | 5 925  | 6 309  | 6 944  | 7 696  | 8 174  | 6,2%            |             |
| На сезонные работы                  | 8 863  | 9 329  | 12 854 | 14 375 | 13 757 | -4,3%           |             |

# Политика обучения и развития в ОАО РЖД. Основные направления КР

- Подготовка специалистов с высшим и средним профессиональным образованием. На конец 2019 года по заказу ОАО «РЖД» в университетских комплексах железнодорожного транспорта обучались свыше 31 тыс. студентов.
- Обучение руководителей в Корпоративном Университете РЖД
- Подготовка и повышение квалификации рабочих кадров, в т.ч. через систему СДО. В цифрах: к завершению 2019 года в СДО было размещено более 160 курсов, пройдено работниками более 94 тыс. человеко-курсов

# Другие направления КП в ОАО РЖД

- Оценка персонала
- Молодежная политика
- Организация системы оплаты труда
- Социальные льготы и управление награждениями
- Жилищная политика
- Внутрикорпоративные коммуникации
- Кадровое администрирование
- Организация труда