

Кадровая политика организации

- 1. Кадровая политика в современных условиях. Задачи и особенности кадровой политики в современных условиях.**
- 2. Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.**

- **Кадровая политика- система теоретических взглядов, принципов, правил, норм, определяющих основные направления работы с персоналом, обеспечивающих приведение человеческого ресурса в соответствие со стратегией организации.**

Кадровая политика в современных условиях, содействуя достижению целей конкретной организации, должна решать следующие задачи:

- Обеспечивать организацию опытными высококвалифицированными и заинтересованными работниками;
- Эффективно использовать мастерство и потенциальные возможности каждого работника;
- Создавать в организации условия для наиболее полного удовлетворения персонала своей работой;
- Стимулировать и поддерживать стремление каждого работника к сохранению благоприятного климата в коллективе;
- Поддерживать среди работников интерес к достижению общей выгоды своего коллектива и организации в целом.

Будучи составной частью общей концепции развития предприятия, кадровая политика ставит при этом собственные цели, включающие:

-цели, обусловленные отношениями предприятия с окружающим миром

-цели, реализация которых направлена на улучшение отношений предприятия со своими сотрудниками

При формировании кадровой политики необходимо учитывать:

Соответствие кадровой политики государственной социально-экономической политике, правовым и общественным нормам, имеется в виду-
Рассмотрение человека в единстве технологического, экономического, социального, организационного, демографического и других аспектов развития — как цели и как средства этого развития.

- В практике передовых предприятий существует ряд принципов кадровой политики:

1) демократизм управления и готовность к сотрудничеству;

2) знание отдельных людей и их потребностей, учет интересов индивида и социальной группы;

3) справедливость, соблюдение равенства и последовательность.

***Кадровая политика фирмы
дифференцируется на составляющие ее
элементы.***

- **Политика занятости**
- **Политика обучения**
- **Политика оплаты труда**
- **Политика благосостояния**
- **Политика трудовых отношений**

**Средством реализации кадровой политики
выступает управление персоналом.**

Выделяют следующие типы кадровой политики:

- **пассивная;**
- **реактивная;**
- **превентивная;**
- **активная.**

Пассивная кадровая политика — руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий.

Реактивная кадровая политика — руководство предприятия осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития: возникновение конфликтных ситуаций, отсутствие достаточно квалифицированной рабочей силы для решения стоящих задач, отсутствие мотивации к высокопродуктивному труду.

Превентивная кадровая политика —
руководство фирмы (предприятия) имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, но не имеет средств для влияния на нее.

Активная кадровая политика —
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 ситуации.

Кадровая политика, ориентированная на будущее, предусматривает несколько главных направлений реализации:

- ***определение основных требований к персоналу с учетом прогноза внутренней и внешней ситуации, перспектив развития организации;***
- ***формирование новых кадровых структур и механизмов управления персоналом;***
- ***формирование концепции вознаграждения (компенсации) сотрудников в связи с намеченной стратегией бизнеса;***
- ***выбор путей привлечения, использования, сохранения и высвобождения кадров, помощь в трудоустройстве в случае массовых увольнений;***
- ***определение путей профессионального роста кадров, их обучения, повышения квалификации, переподготовки в связи с переходом к новым технологиям;***
- ***развитие социальных отношений;***
- ***поддержание нормального морально-психологического климата в коллективе.***

Логическим продолжением стратегических ориентиров организации является организационная культура, которая включает в себя всю систему социально-трудовых отношений.

Эта система социально-трудовых отношений содержит:

- социализированную стратегическую цель фирмы;
- эталоны поведения персонала;
- структурные характеристики персонала (образовательные, этнические, национальные, демографические);
- способы ведения хозяйства; характер, содержание, условия труда и методы его организации;
- систему стимулов;
- систему обучения персонала и др.

Символика, история,

традиции, легенды и мифы

**организации являются частью
организационной культуры и
позволяют передавать
ценностные ориентации
членам организации,
подчеркивать
исключительность фирмы.**

Различают субъективную и объективную организационную культуру. Субъективная организационная культура исходит из разделяемых работниками **образцов предположений**, веры и ожиданий, группового восприятия организационного окружения с его ценностями, нормами и ролями, существующими вне личности, включая ряд элементов «символики»

Она служит основой формирования стилей руководства и решения руководителями проблем, их поведения в целом.

Объективная организационная культура — физическое окружение людей в организации: само здание и его дизайн, место расположения, оборудование и мебель, цвета и объем пространства, удобства, кафетерий, комнаты приема, стоянки отражают ценности, которых придерживается данная организация.



Френк Харрис(1856) и Р. Моран предлагают рассматривать конкретную организационную культуру на **основе десяти характеристик.**

- *Осознание себя и своего места в организации*
- *Коммуникационная система и язык общения*
- *Внешний вид, одежда и представление себя на работе*
- *Что и как едят люди, привычки и традиции в этой области*

- ***Осознание времени, отношение к нему и его использование***
- ***Взаимоотношения между людьми***
- ***Ценности***
- ***Вера во что-то и отношение или расположение к чему-то***
- ***Процесс развития работника и научение***
- ***Трудовая этика и мотивирование***

Перечисленные характеристики культуры организации, взятые вместе, отражают и придают смысл концепции организационной культуры, которая влияет на направленность поведения и формирует определенные образцы поведения.

В одной организации может быть много «локальных» оргкультур.

При этом имеется в виду одна, преобладающая во всей организации, культура и культура ее частей (уровней; подразделений; профессиональных, региональных, национальных, возрастных, половых и других групп).

Формирование организационной культуры включает:

- *решение проблемы внешней адаптации, выживания организации и вместе с этим создание у работников уверенности в будущем и веры в организацию; определение миссии организации и ее главных задач, выбор стратегии во исполнение этой миссии;***
- *установление общих и специфических целей, достижение согласия по целям;***
- *выбор средств, методов достижения согласия по используемым методам, в том числе по организационной структуре, системам стимулирования и подчиненности;***
- *установление критериев измерения и контроля достигнутых индивидом и группами результатов;***
- *создание информационной системы;***

- **выработка методов коррекции действий работников и малых групп, не выполнивших задания;**
- **формирование системы внутренней интеграции, методов коммуникации, используемого языка и концепций общения, критериев членства в организации и ее группах, установление правил по приобретению, поддержанию и потере власти;**
- **определение и распределение статусов в организации;**
- **установление правил об уровне и характере социальных, межличностных отношений в организации между полами, возрастными и т. п.;**
- **определение допустимого уровня открытости на работе; определение желательного и нежелательного поведения, форм поощрения или наказания;**
- **выработка идеологических установок и отношения к религии.**