

ТЕМА 2. Формирование кадровой политики в организации

- 1. Принципы формирования кадровой политики.*
- 2. Требования к кадровой политике.*
- 3. Этапы формирования кадровой политики.*

1. Принципы формирования кадровой политики

Основными принципами при формировании кадровой политики являются:

- демократизм управления, от которого зависит готовность к сотрудничеству;
- знание отдельных людей и их потребностей;
- учет интересов индивида и социальной группы;
- справедливость, соблюдение равенства и последовательность.

В зависимости от стадии формирования кадровой политики организации выделяют различные ее принципы и вытекающие из них требования к кадровой политике.

На стадии разработки кадровой политики выделяют следующие принципы:

- принцип индивидуальности формируется под потребности конкретной организации, отражает общие методологические подходы, учитывает ее индивидуальную и отраслевую специфику;
- принцип комплексности разрабатывается с учетом взаимозависимости и взаимосвязи базовых направлений кадровой политики;
- принцип приоритетности обеспечивает преимущественные условия развития наиболее значимых элементов;
- принцип перспективности отражает текущие и перспективные цели, определенные в концепции развития организации;
- принцип адаптируемости предполагает возможность оперативной самоадаптации системы управления персоналом к изменяющимся внешним или внутренним условиям.

На стадии реализации кадровой политики учитываются следующие принципы:

- принцип ориентированности — ориентация используемых методов управления на конкретные категории персонала;
- принцип многофакторности — обеспечение многофакторного воздействия на объект управления в лице конкретного работника или трудового коллектива;

– принцип мотивированности — создание необходимой мотивации для эффективного выполнения персоналом порученных ему функций;

– принцип ответственности — обеспечение прямой индивидуальной и коллективной ответственности за неэффективное исполнение установленных функций.

2. Требования к кадровой политике

Для разработки, формирования и реализации кадровой политики необходимо соблюдать общие требования, которые сводятся к следующим основным моментам:

1) должна быть тесно связана со стратегией развития или «выживания» организации;

2) должна быть гибкой, т. е. с одной стороны, стабильной, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания персонала, а с другой — динамичной, т. е. своевременно корректироваться в соответствии с изменением тактики организации, производственной и экономической ситуации, конъюнктуры рынка труда;

3) должна быть экономически обоснованной и исходить из реальных финансовых возможностей;

4) должна обеспечивать индивидуальный подход к своим работникам.

Кадровая политика направлена на формирование системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства, нормативных актов и правительственных решений.

3. Этапы формирования кадровой политики

При формировании кадровой политики можно выделить 3 этапа.

1 этап — нормирование. Цель — согласование принципов и целей работы с персоналом, с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапами ее развития. Необходимо провести анализ корпоративной культуры, стратегии и этапа развития организации, спрогнозировать возможные изменения, конкретизировать образ желаемого сотрудника.

2 этап — программирование. Цель — разработка программ, путей достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации. Необходимо построить систему процедур и мероприятий по достижению целей, своего рода кадровых технологий, закрепленных в документах, формах с учетом настоящего состояния и возможностей изменений.

3 этап — мониторинг персонала. Цель — разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации. Необходимо выделить индикаторы состояния кадрового потенциала, разработать программу постоянной диагностики и механизм выработки конкретных мер по развитию и использованию знаний, умений и навыков персонала. Целесообразны оценка эффективности кадровых программ и разработка методики их оценки.

Для организаций и предприятий, проводящих постоянный мониторинг персонала, множество отдельных программ кадровой работы (оценка и аттестация, планирование карьеры, поддержание эффективного рабочего климата, планирование и т. д.) включается в единую систему внутренне связанных задач, способов диагностики и воздействия, способов принятия и реализации решений.