

\* **Министерство образования и науки Российской Федерации  
Санкт-Петербургский Университет Сервиса и Экономики**

*Дисциплина «Управление персоналом»*

**Кадровая политика организации сферы  
сервиса**

*Выполнила Лобкова  
Анастасия  
Студентка 2 курса гр. 0611 ПТ*

Санкт-Петербург  
2012

*\*Кадровая политика организации –*

генеральное направление работы с персоналом, отражающее совокупность принципов, методов, набор правил и норм в области работы с персоналом, которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы.



\* Комплексная система управления человеческими ресурсами



*На формирование и развитие кадровой политики влияют внешние и внутренние факторы.*



***Факторы внешней среды** – те, которые организация как субъект управления не может изменить, но должна учитывать для правильного определения потребности в персонале и оптимальных источников покрытия этой потребности.*

*К ним относятся:*

*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* – это факторы, которые поддаются управляющему воздействию со стороны организации.

*К ним можно отнести:*

цели организации (на их основе формируется кадровая политика);

стиль управления (жестко централизована или предпочитающая принцип децентрализации – в зависимости от этого требуются разные специалисты); финансовые ресурсы (от этого зависит возможность организации финансировать мероприятия по управлению персоналом);

кадровый потенциал организации (связан с оценкой возможностей работников организации, с правильным распределением обязанностей между ними, что является источником эффективной и стабильной работы);

стиль руководства (все они не в одинаковой мере влияют на проведение определенной кадровой политики).

*Инструментами реализации кадровой политики являются:*

*кадровое планирование;*

*текущая кадровая работа;*

*руководство персоналом;*

*мероприятия по его развитию, повышению квалификации;*

*мероприятия по решению социальных проблем;*

*вознаграждение и мотивация.*



## *Пассивная кадровая политика*

*Руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий.*

*Для такой организации характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом.*

*Руководство в ситуации подобной кадровой политики работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремится погасить любыми средствами, зачастую без попыток понять причины и возможные последствия.*



## *Реактивная кадровая политика*

*В русле этой политики руководство предприятия осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса: возникновение конфликтных ситуаций, отсутствие достаточно квалифицированной рабочей силы для решения стоящих задач, отсутствие мотивации к высокопродуктивному труду. Руководство предприятия предпринимает меры по локализации кризиса, ориентировано на понимание причин, которые привели к возникновению кадровых проблем.*





## *Превентивная кадровая политика*

*Кадровая служба подобных предприятий располагает не только средствами диагностики персонала, но и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период. В программах развития организации содержатся краткосрочный и среднесрочный прогнозы потребности в кадрах, как качественный, так и количественный, сформулированы задачи по развитию персонала. Основная проблема таких организаций – разработка целевых кадровых программ. Организация, характеризующаяся наличием превентивной кадровой политики, не имеет средств для влияния на ситуацию.*



## *Активная кадровая политика*

*Если 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 ситуацией, то мы можем говорить о подлинно активной политике.*



## **Открытая кадровая политика**

характеризуется тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно прийти и начать работать как с самой низкой должности, так и с должности на уровне высшего руководства.

## **Закрытая кадровая политика**

характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации.

### Сравнительная характеристика открытого и закрытого видов кадровой политики

Кадровый процесс	Открытая кадровая политика	Закрытая кадровая политика
Набор персонала	Ситуация высокой конкуренции на <a href="#">рынке труда</a>	Ситуация дефицита рабочей силы, отсутствие притока новых рабочих рук
<a href="#">Адаптация персонала</a>	Возможность быстрого включения в конкурентные отношения, внедрение новых для организации подходов, предложенных новичками	Эффективная адаптация за счет института наставников ("опекунов"), высокой сплоченности коллектива, включение в традиционные подходы
Обучение и развитие персонала	Часто проводится во внешних центрах, способствует заимствованию нового	Часто проводится во внутрикорпоративных центрах, способствует формированию единого взгляда, общих технологий, адаптировано к работе организации
Продвижение персонала	Затруднена возможность роста, так как преобладает тенденция набора персонала	Предпочтение при назначении на вышестоящие должности всегда отдается сотрудникам компании, проводится планирование карьеры
Мотивация	Предпочтение отдается вопросам стимулирования (внешней мотивации)	Предпочтение отдается вопросам мотивации (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности, социальном принятии)
Внедрение инноваций	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, ответственности за изменения за счет осознания общности судьбы человека и предприятия

## Список использованных ресурсов:

1. <http://www.grandars.ru/college/biznes/kadrovaya-politika-organizacii.html>
2. <http://www.webarhimed.ru/page-132.html>
3. <http://vpnews.ru/referat97.htm>
4. [http://ru.wikipedia.org/wiki/%CA%E0%E4%F0%EE%E2%E0%FF\\_%EF%EE%EB%E8%F2%E8%EA%E0](http://ru.wikipedia.org/wiki/%CA%E0%E4%F0%EE%E2%E0%FF_%EF%EE%EB%E8%F2%E8%EA%E0)
5. [http://pidruchniki.ws/1604072436079/sotsiologiya/kadrovaya\\_politika\\_kak\\_sistema\\_upravleniya\\_lyudmi](http://pidruchniki.ws/1604072436079/sotsiologiya/kadrovaya_politika_kak_sistema_upravleniya_lyudmi)