

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Кадрова політика організації

Поняття і типи кадрової політики
організації

ПОНЯТТЯ ПОЛІТИКА МАЄ ТРИ ТЛУМАЧЕННЯ:

- у найбільш широкому розумінні політика (від грецьк. *politike* - мистецтво управління державою) - це діяльність органів державної влади і державного управління, яка відбиває суспільний устрій і економічну структуру країни, а також діяльність суспільних класів, партій та інших класових організацій, громадських групувань з їх інтересами та цілями;
- друге тлумачення політика - це ідейний напрям та методи діяльності політичних партій і державної влади (внутрішня політика), а у відносинах з іншими країнами (зовнішня політика);
- третє, більш вузьке тлумачення політика - це характер, спосіб дій (система правил), направлених на досягнення чогось, визнаючи відношення з людьми (я твою політику наскрізь бачу).

ПОЛІТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ

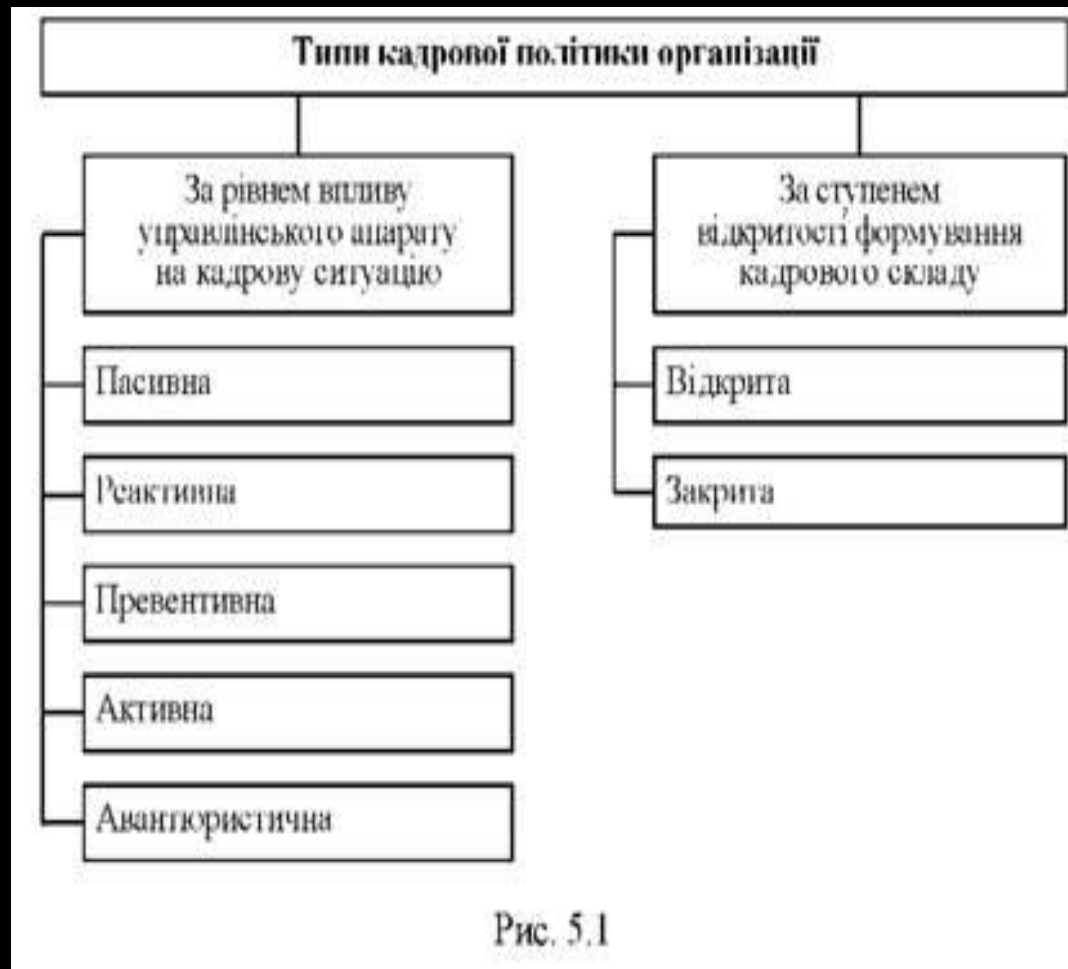
це система принципів і правил, за якими діють її працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

КАДРОВА ПОЛІТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ

це система правил і норм, прагнень і обмежень у взаємовідносинах персоналу й організації в цілому, за якими діють працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Прикладом може бути кадрова політика при прийманні, переведенні та звільненні працівників тощо.

ТИПИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ



ПАСИВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА

- керівництво організації немає чіткої програми дій відносно персоналу, а кадрова робота полягає в усуненні негативних наслідків;
- відсутність прогнозу кадрових потреб та способів оцінки праці персоналу, діагностики кадрової ситуації;
- керівництво працює у режимі екстреного реагування на конфліктні ситуації, прагне усунути їх будь-якими засобами без аналізу причин і можливих наслідків.

РЕАКТИВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА

- керівництво організації здійснює контроль за симптомами негативного стану в роботі з персоналом, причинами і ситуацією розвитку кризового стану;
- відсутність мотивації до високопродуктивної праці;
- кадрова служба має засоби діагностики ситуації, а за необхідності надає екстрену допомогу;
- труднощі виникають при середньостроковому прогнозуванні.

ПРЕВЕНТИВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА

- керівництво організації має обґрунтовані прогнози розвитку кадрової ситуації, але не має засобів впливу на неї;
- кадрова служба має не тільки засоби діагностики персоналу, а і прогнози кадрової ситуації на середньостроковий період;
- головний недолік цієї політики - відсутність цільових кадрових програм.

АКТИВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА

- керівництво організації має не тільки прогнози, а й засоби впливу на ситуацію;
- кадрова служба розробляє антикризові кадрові програми, здійснює моніторинг ситуації, регулює виконання програм відповідно до внутрішньої та зовнішньої ситуацій;
- керівництво організації має якісні програми кадрової роботи з варіантами їх реалізації при різних ситуація

АВАНТЮРИСТИЧНА КАДРОВА ПОЛІТИКА

- керівництво не має якісного діагнозу кадрової роботи, але прагне впливати на ситуацію;
- кадрова служба не має засобів прогнозування кадрової ситуації, але в програми розвитку організації включаються плани кадрової роботи, які не передбачають своєчасного усунення можливих змін ситуації;
- плани будуються на емоціональних мало аргументованих заходах без попереднього та всебічного розгляду, а при різких змінах ситуації на ринку виявляється нездатність швидкого здійснення перенавчання персоналу для роботи в нових умовах, або залучення із зовнішніх джерел.

ВІДКРИТА КАДРОВА ПОЛІТИКА

характеризується тим, що організація прозора для співробітників на будь-якому рівні при прийнятті як на низову так і на керівну посади. Приймають на роботу спеціалістів високої кваліфікації на основі конкурсного відбору. Цей тип кадрової політики характерний для організацій, які ведуть конкурентну політику, зорієнтовану на швидке зростання обсягів виробництва і завоювання передових позицій на зовнішньому ринку.

ЗАКРИТА КАДРОВА ПОЛІТИКА

характеризується тим, що вона зорієнтована на просування на вищі посади тільки своїх працівників. Цей тип кадрової політики використовується в умовах дефіциту кадрових ресурсів.

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ВІДКРИТОЇ І ЗАКРИТОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1. Добір персоналу	відкрита	Прозора, на основі конкурсного відбору при високій конкуренції на ринку праці
	закрита	Здійнюється із числа своїх працівників в умовах дефіциту робочої сили на ринку праці
2. Адаптація персоналу	відкрита	Швидке включення працівників у конкурентні відносини, впровадження нових організаційних підходів, запропонованих повачками
	закрита	Адаптація персоналу здійснюється за рахунок поставників при високій згуртованості колективу
3. Навчання та розвиток персоналу	відкрита	Проводиться у зовнішніх навчальних закладах, вивчається досвід інших організацій
	закрита	Навчання у внутрішніх центрах підготовки та перепідготовки кадрів. Формується загальна технологія роботи організації
4. Просування по службі	відкрита	Недостатні можливості зростання по службі. Переважає тенденція добору нових працівників
	закрита	Переважає призначення на вищі посади своїх працівників. Проводиться планування кар'єри
5. Мотивація та стимулювання	відкрита	Перевага надається стимулюванню праці
	закрита	Перевага надається мотивації праці (задоволення потреб, стабільність кадрів, безпека праці)
6. Впровадження інновацій	відкрита	Нові працівники сприяють впровадженню інновацій. Підвищується відповідальність працівників
	закрита	Необхідність в ініціюванні процесу розробки інновацій. Висока відповідальність кадрів за проведення змін в організації

Рис. 5.2