

*** Теория и практика кадровой политики государства и организации**

Материалы для самостоятельной работы

* Содержание тем курса

Тема 1. Объект, предмет, содержание и задачи дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации»

На основе характеристики объекта, предмета и содержания дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации» рассматривается сущность, место и роль кадровой политики в политике государства и организации.

Тема 2. Механизм формирования государственной кадровой политики

Теория и методология формирования кадровой политики социально-экономических систем на макро- и микроэкономических уровнях. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики. Методические подходы к формированию кадровой политики государства

Тема 3. Государственная кадровая политика в области государственного управления

Демографическая политика, политика в области занятости, в области образования, молодежная кадровая политика. Государственная политика в области органов государственного управления: формирование и развитие персонала федеральной госслужбы, персонала субъектов Федерации, персонала органов местного самоуправления.

* Содержание тем курса

Тема 4. Государственная кадровая политика в области управления организациями и предприятиями основного звена

Государственная кадровая политика в отношении персонала хозяйственных товариществ и обществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных некоммерческих организаций. Государственная политика в отношении формирования и развития персонала предпринимательских негосударственных структур: персонала промышленного производства, персонала коммерческого предпринимательства, персонала аграрного предпринимательства, персонала предпринимательства в сферах науки, образования, культуры и консультационной практики.

Тема 5. Сущность, этапы формирования и направления кадровой политики организации

Сущность, место и роль кадровой политики в политике организации. Механизм, принципы и методы формирования кадровой политики организации. Этапы формирования кадровой политики организации. Направления кадровой политики организации.

* Содержание тем курса

Тема 6. Кадровая политика и технология управления персоналом организации

Кадровая политика в области: стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования и маркетинга персонала; найма, оценки, отбора и учета персонала; трудовых отношений, условий труда персонала; развития персонала, в т.ч. обучения, планирования деловой карьеры, служебно-профессионального продвижения; мотивации и стимулирования персонала, социального развития, развития оргструктур управления организации, правового и информационно-документационного обеспечения управления персоналом.

Тема 7. Взаимодействие кадровой политики государства и кадровой политики организации

Взаимодействие, взаимосвязь и взаимообусловленность кадровой политики государства и кадровой политики организации, с одной стороны.
Взаимодействие, взаимосвязь и взаимообусловленность кадровой политики организации и политики. Зарубежные опыт формирования кадровой политики государства и организации в области: социально-экономической, научно-технической, технологической, организационно-производственной и информационной деятельности, с другой стороны. Характеристика важнейших стратегических направлений кадровой политики государства и организации.

* Современная государственная кадровая политика

Понятие государственной кадровой политики.

Среди множества задач российского государства первостепенное значение имеет разработка эффективной системы кадровой работы.

Ее актуальность и сложность определяют следующие обстоятельства:

- кадры, персонал являются творцами и производителями материальных и духовных ценностей, субъектами управления общественными процессами;
- многоаспектность кадровой проблемы, необходимость учета и использования для ее решения организационно-управленческих, социально-экономических, правовых, нравственных и психологических знаний и умений;
- необходимость применения новых подходов в соответствии с обновлением всей политики Российской Федерации, учета отечественного и зарубежного опыта.

Государственная кадровая политика — действенный фактор мобилизации и сосредоточения усилий государственных и общественных институтов на решении задач устойчивого развития и эффективного использования кадрового потенциала страны для комплектования и профессионального развития кадров.



Виды кадровой политики

В узком смысле — государственная кадровая политика выступает как стратегия, политический курс работы с кадрами, обоснованный и закреплённый в официальных документах, определяющих деятельность государственных структур по установлению и регулированию кадровых отношений в конкретно исторических условиях развития общества.

Центральный компонент этой политики — стратегия федеральных органов по формированию, развитию и рациональному использованию трудовых ресурсов Российской Федерации, мобилизации и профессиональному использованию кадрового потенциала рабочей силы (персонала).

Кадровая политика государства служит той исходной базой, без которой невозможны взаимодействие и координация работы с персоналом всех государственных и негосударственных структур. Именно она может выступать интегрирующим фактором продуктивного использования трудовых ресурсов страны. Это будет достигнуто, когда, опираясь на богатые национальные традиции, российский менталитет, стремление людей к демократическому обновлению общества, современная кадровая политика государства вберет в себя достижения мирового опыта формирования и регулирования кадровых отношений.

- На практике органы власти, государственные учреждения, организации, фирмы ведут поиск своих путей формирования культуры кадровой работы методом проб и ошибок. Особенно они заметны при анализе тенденций, связанных с оттоком высококвалифицированных специалистов из государственных структур в сферу частного бизнеса.
- Государственный аппарат стал источником и чуть ли не основным поставщиком высококвалифицированных кадров в негосударственные структуры. Очень часто казенный подход к людям по-прежнему остается приоритетным методом в системе отношений «администрация – работник».
- Кадровый кризис выдвигает на первый план разработку концепции государственной кадровой политики, принципов и механизмов ее реализации.
- Государственная кадровая политика (ГКП) заключается в определении стратегии работы с кадрами на общегосударственном уровне, целью которой является формирование, развитие и рациональное использование трудовых ресурсов страны.

Российская государственная кадровая политика находится в стадии разработки, формирования ее концепции, т.е. системы взглядов на цели и принципы работы с кадрами.

Понятием "кадры" принято обозначать основной (штатный) и квалифицированный состав работников. В последние годы в научной литературе и практике часто используется более емкое понятие "персонал", которое включает весь личный состав работающих. Наряду с кадровыми работниками к персоналу относятся временные, совместители, стажеры, проходящие испытательный срок и другие категории. На основе кадровой политики строится кадровая работа, теория и практика управления персоналом.

Кадровая политика разрабатывается и реализуется на разных уровнях управления.

На федеральном (общегосударственном) и региональном (субъектов Федерации) уровне осуществляется государственная кадровая политика. Через законодательство, систему подготовки кадров, государственный контроль она оказывает воздействие также на кадровую политику муниципалитетов и трудовых организаций. Таким образом, государственной кадровой политике отводится ведущая роль в системе управления трудовыми ресурсами России.

В структуре ГКП выделяются следующие основные компоненты:

- * официально признанные цели, задачи и принципы деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений;
- * главные критерии оценки кадров;
- * направления и формы совершенствования подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала;
- * формы и способы рационального использования кадрового потенциала страны.

К числу важнейших социальных функций ГКП относятся следующие:

- * повышение эффективности государственного управления и общественного производства;
- * укрепление государственной целостности и социально-политической стабильности общества;
- * вовлечение трудовых ресурсов в государственное управление и местное самоуправление в интересах государства, общества и человека.

- * Государственная кадровая политика является частью, определенной сферой социальной политики, через которую она включается в общий комплекс внутренней и внешней политики Российской Федерации.
- * Приоритеты и цели ГКП определяются в зависимости от государственного устройства, уровня развития и состояния общества.
- * Поскольку и государственное устройство, и организация российского общества находятся в стадии реформирования, постольку приоритеты и цели ГКП не приобрели пока достаточной определенности и конкретности, высказываются, в частности, различные взгляды на объем и пределы государственного регулирования кадровых процессов, на уровень централизации государственной службы, на соотношение платного и бесплатного обучения в системе подготовки и переподготовки кадров.
- * Вместе с тем в процессе теоретической и практической деятельности все более отчетливо вырисовываются основные черты ГКП, ее главные цели и приоритетные направления.

В концепции ГКП предусматриваются следующие главные цели:

- * обеспечение высокого профессионального уровня управленческого и исполнительного труда;
- * эффективное использование интеллектуального потенциала трудовых ресурсов страны;
- * создание благоприятных условий для развития и проявления способностей работников, системы стимулирования профессионального роста и служебного продвижения.

Приоритетными стратегическими направлениями достижения указанных целей следует считать:

- * обеспечение высококвалифицированными, компетентными кадрами государственной службы Российской Федерации;
- * формирование системы обеспечения рыночной экономики соответствующими кадрами специалистов массовых профессий, предпринимателей, менеджеров, фермеров и др.;
- * реформу средней и высшей школы, специального профессионального образования, в том числе послевузовского, с учетом социальных и экономических преобразований, требований современного этапа научно-технического прогресса и организации труда;
- * обеспечение рациональной трудовой занятости населения, предотвращение массовой безработицы, особенно среди молодежи, уволенных в запас военнослужащих и специалистов ВПК;
- * создание новой нормативно-правовой и информационной базы кадровой работы в

В целом новая концепция государственной кадровой политики направлена на укрепление демократического правового государства и социально ориентированной рыночной экономики, на обеспечение конституционного права граждан на свободу выбора места, рода и времени своей трудовой деятельности.

Успешное изучение указанного предмета как объекта научного исследования и как учебной дисциплины предполагает использование определенных методов, наиболее важными из которых являются:

- * признание диалектики общего, особенного и единичного, в соответствии с которой необходимо прежде всего уяснить суть кадровой политики, ее социальную обусловленность, а затем раскрыть механизмы ее реализации в конкретных условиях;
- * применение принципов объективности, системности, историзма в описании и объяснении кадровых процессов и отношений;

- * творческий подход, предполагающий критическое отношение к стереотипам прошлого, усвоение ценного опыта в работе с кадрами, накопленного в нашей стране и за рубежом, выявление новых тенденций, изучение современных технологий управления персоналом;
- * активное использование методологии структурно-функционального и статистического анализа кадровых процессов, эмпирических данных и теоретических выводов социологических исследований.

Среди источников изучения данной дисциплины наибольшую ценность имеют:

- * законы и нормативные документы Российского государства, прежде всего Конституция Российской Федерации, федеральные законы, указы Президента, постановления Правительства, регламентирующие кадровую политику и управление персоналом государственной службы;
- * нормативные акты субъектов Федерации, относящиеся к кадровой работе;
- * документы и материалы политических партий и движений, выступления партийных и политических лидеров.

По своему назначению государственная кадровая политика призвана:

- * а) исходя из действующего законодательства, изыскивать возможности, пути, способы и пределы наиболее рационального и эффективного использования кадровых ресурсов страны;
- * б) определять направления кадрового строительства, критерии, качественные и количественные характеристики персонала государственной службы в конкретных условиях;
- * в) разрабатывать правовые механизмы, формы и методы эффективного профессионального использования государственных служащих федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления;
- * г) осуществлять прогнозирование и определять перспективы развития как глобальных кадровых процессов в стране, так и геополитических сторон кадровой политики в более широком формате и др.

* Стратегической целью современной государственной кадровой политики является формирование высокопрофессионального, стабильного, оптимально сбалансированного кадрового корпуса, способного эффективно решать крупные конституционные и повседневные функциональные задачи, стоящие перед органами власти страны.

В условиях кардинального изменения подходов к государственному управлению, общественному развитию России главными целями государственной кадровой политики являются:

- * обеспечение государственных органов и структур, где предусмотрена государственная, военная и специальная службы, высокоподготовленными кадрами, способными во всей полноте реализовать профессиональные способности в условиях нового этапа государственного строительства;
- * обеспечение высокого профессионализма государственных служащих, занятых в сфере государственного управления и всех направлений народно-хозяйственного комплекса, а также руководителей других ведомств, где предусмотрена государственная, военная и специальная службы;
- * максимально эффективное использование интеллектуальных возможностей всего кадрового потенциала страны, его бережное сохранение и перманентное развитие, опережающее использование научных достижений и знаний о человеке;
- * создание условий для проявления каждым государственным служащим своих творческих способностей, достижения вершин служебной карьеры в зависимости от личных профессиональных заслуг и достижений, повышения эффективности его деятельности в целом, всемерное стимулирование его профессионального развития и др.

- * Цели государственной кадровой политики достигаются посредством решения соответствующих задач.
- * Важнейшей задачей государственной кадровой политики является формирование высокопрофессионального корпуса государственных служащих Российской Федерации. При этом важно, чтобы организационно-правовые средства, предназначенные для институционализации решения стратегических проблем, и имеющийся кадровый состав соответствовали бы целям и задачам развития государства.
- * Задачи государственной кадровой политики реализуются в процессе всего комплекса государственного строительства, государственной, военной и специальной служб.

Другими задачами государственной кадровой политики являются:

- * повышение эффективности института Президента Российской Федерации, совершенствование кадровой структуры его органов, прежде всего Администрации Президента Российской Федерации как важнейшего президентского органа, обеспечивающего укрепление вертикали федеральной власти в стране;
- * сохранение стабильного, высококвалифицированного профессионального ядра кадров государственной службы, обладающих богатым опытом служебной деятельности, истинных носителей лучших традиций аппаратной работы;
- * укомплектование органов управления, государственных учреждений инициативными, профессионально компетентными, надежными и добросовестными кадрами;
- * создание наиболее благоприятных условий и гарантий для проявления каждым работником своих способностей, повышения качества и эффективности выполнения служебных обязанностей, всемерного стимулирования их профессионального и служебно-должностного роста;
- * достойное и рациональное отношение к кадрам после прекращения ими государственной службы (предоставление им государственных социальных гарантий, обеспечение социально-правовой защитой, привлечение в качестве экспертов наиболее опытных работников для решения вопросов государственного строительства, федерального управления и т. д.).

Внимание к вопросам формирования и принятия принципиальной государственной кадровой политики объясняется тем, что она является тем эффективным средством, которое способно оказать решающее влияние на весь процесс происходящих перемен, связанных с проведением крупномасштабных реформ и модернизаций в государстве.

* Механизм реализации государственной кадровой политики

* Механизм реализации ГКП - это система кадровой деятельности, опирающаяся на концепцию ГКП, которая включает законодательные нормы, методические средства, организационные и информационные ресурсы, необходимые для осуществления кадровой политики.

В данном механизме целесообразно выделить и рассмотреть несколько блоков обеспечения кадровой работы:

- * нормативно-правовой (Указами Президента РФ утверждено Положение о федеральной государственной службе, созданы Совет по кадровой политике при Президенте РФ, Совет по вопросам государственной службы при Президенте РФ);
- * организационный (Организационное обеспечение реализации ГКП включает также использование современных отечественных и зарубежных технологий работы с персоналом, усиление контроля за деятельностью чиновников со стороны конституционных органов власти всех уровней и органов прямого народовластия);
- * научно-информационный (Разработка научной основы и категориального аппарата ГКП должна опираться на систему индикаторов (показателей) кадрового потенциала страны, регионов, федеральных и региональных структур, технологий прогнозирования кадровых изменений);
- * учебно-методический (он должен включать все звенья подготовки и переподготовки кадров, повышения их квалификации).

- * Научная концепция Г КП, включающая цели, принципы и приоритетные направления кадровой работы, является необходимой теоретической предпосылкой, для успешной реализации которой требуется создание эффективного механизма, способного привести в действие кадровый потенциал общества.
- * Разработка законодательной и нормативной базы входит в компетенцию высших законодательных и исполнительных органов. К этой работе привлекаются научные учреждения - Российская академия государственной службы, Академия народного хозяйства и др.
- * Принят Федеральный Закон "Об основах государственной службы Российской Федерации", утвержден Реестр государственных должностей федеральных государственных служащих. В субъектах Федерации разработаны и приняты соответствующие региональные законы и реестры.
- * Указами Президента РФ утверждено Положение о федеральной государственной службе, созданы Совет по кадровой политике при Президенте РФ, Совет по вопросам государственной службы при Президенте РФ. Ряд нормативных актов по вопросам подготовки, переподготовки и повышения квалификации госслужащих, проведения их аттестации и конкурсного отбора приняло Правительство РФ.

Механизм реализации ГКП сможет успешно действовать при наличии:

- * научно-обоснованной концепции современной государственной кадровой политики;
- * законодательной, нормативной, организационной, научно-информационной и учебно-методической базы кадровой политики;
- * органов и организаций, занимающихся кадровой работой на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, и специалистов по управлению персоналом, способных реализовать государственную кадровую политику.

* Кадровая политика предприятия (организации)

* Кадровая политика – это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации.

Кадровая политика есть система правил, система норм, приводящая человеческий ресурс в соответствие со стратегией компании.

Кадровую политику можно подразделить:

во-первых, по степени влияния руководства на кадровую ситуацию, а именно на:

- * пассивную,
- * реактивную,
- * превентивную,
- * активную;

во-вторых, по степени открытости компании по отношению к внешней среде, т. е. на:

- * открытую,
- * закрытую.

- * Пассивная кадровая политика характеризуется отсутствием в Компании какой-либо программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится лишь к спонтанной ликвидации негативных последствий конкретных неожиданно возникающих кадровых ситуаций даже без попыток понять причины их возникновения.
- * Реактивная кадровая политика характеризуется осознанной ликвидацией возникающих негативных кадровых ситуаций с наличием контроля за состоянием работы с персоналом Компании и с пониманием причин кризисных ситуаций посредством использования разнообразных средств диагностики.
- * Превентивная кадровая политика характеризуется уже не только наличием средств диагностики, но и обоснованного прогноза развития кадровой ситуации, позволяющими предвосхищать и своевременно реагировать на негативные кадровые ситуации, однако при этом отсутствуют средства и возможности предварительного влияния на кадровую ситуацию в целях ее кардинального изменения и, соответственно, недопущения ее возникновения.

- * Активная кадровая политика характеризуется не только наличием прогноза возникновения и развития кадровых ситуаций, но и средств воздействия на нее в целях предотвращения самого возникновения негативных кадровых ситуаций посредством постоянного мониторинга и соответствующей коррекции кадровой ситуации в режиме online.
- * Открытая кадровая политика характеризуется «прозрачностью» и ориентацией на внешний персонал (при комплектовании штата).
- * Закрытая кадровая политика характеризуется «клановостью» и ориентацией на собственный внутренний персонал.

В рамках конкретных направлений кадровой политики Компании можно дать некоторые общие рекомендации.

1. При планировании потребности Компании в персонале рекомендуется осуществить следующие мероприятия:
 - * определить факторы, влияющие на потребность в персонале (стратегия развития Компании, количество производимой продукции, применяемые технологии, динамичность рабочих мест и т. п.).

При этом выделяются следующие категории персонала:

- рабочие (в том числе квалифицированные рабочие основных профессий и вспомогательные),
- служащие (включая руководителей различных уровней),
- технический персонал;
- * провести анализ наличия необходимого Компании персонала;
- * определить качественную потребность в персонале (выявление квалификационных требований и анализ способностей работников, необходимых для выполнения производственных задач);
- * определить количественную потребность в персонале (прогноз общей потребности в персонале, оценка его движения).

2. Для привлечения, отбора и оценки необходимых Компании кадров целесообразно осуществить такие мероприятия:

- * оптимизировать соотношение внутреннего (перемещения внутри Компании) и внешнего (прием новых сотрудников), привлечения персонала;
- * разработать критерии отбора персонала;
- * распределить новых работников по рабочим местам.

3. Для организации работ по руководству персоналом рекомендуется:

- * определить содержание работ на каждом рабочем месте;
- * стремиться к созданию благоприятных условий труда;
- * определить принципы и разработать четкую систему оплаты труда;
- * проводить оперативный контроль за работой персонала;
- * осуществлять краткосрочное планирование профессионального развития персонала.

4. В целях повышения квалификации персонала и его переподготовки рекомендуется осуществлять:
- * планирование мер по обеспечению уровня квалификации работников, соответствующего их личным возможностям производственной необходимости;
 - * выбор формы обучения работников при повышении квалификации (с помощью работников структурного подразделения Компании, отвечающего за работу с кадрами, или в соответствующем учебном заведении с отрывом или без отрыва от производства и т.п.);
 - * работу по организации повышения квалификации и переподготовки персонала в Компании;
 - * планирование карьеры и других форм развития и реализации способностей работников;
 - * определение принципов, форм и сроков аттестации кадров.

5. При внедрении систем стимулирования персонала и минимизации затрат на персонал рекомендуется реализовать следующие меры:

- * планирование затрат на персонал;
- * разработку и внедрение систем заработной платы;
- * определение особенностей оплаты труда отдельных категорий работников.

6. В целях эффективного и рационального решения вопросов, связанных с высвобождением персонала, необходимо осуществить:

- * анализ причин высвобождения персонала;
- * выбор вариантов высвобождения персонала;
- * обеспечение социальных гарантий увольняющимся работниками Компании.

Основные требования к кадровой политике (КП) Компании.

1. КП должна быть тесно увязана со стратегическими целями текущими задачами Компании.
2. КП должна вырабатываться в результате обсуждения и консультаций на различных уровнях Компании.
3. КП должна быть четко и ясно сформулирована в письменном виде и охватывать все основные направления работы с персоналом.
4. Следует предусмотреть пути и механизмы доведения утвержденной КП до всех сотрудников организации.
5. КП должна быть обеспечена необходимыми ресурсами. КП должна содержать в себе конкретные практические шаги по реализации.

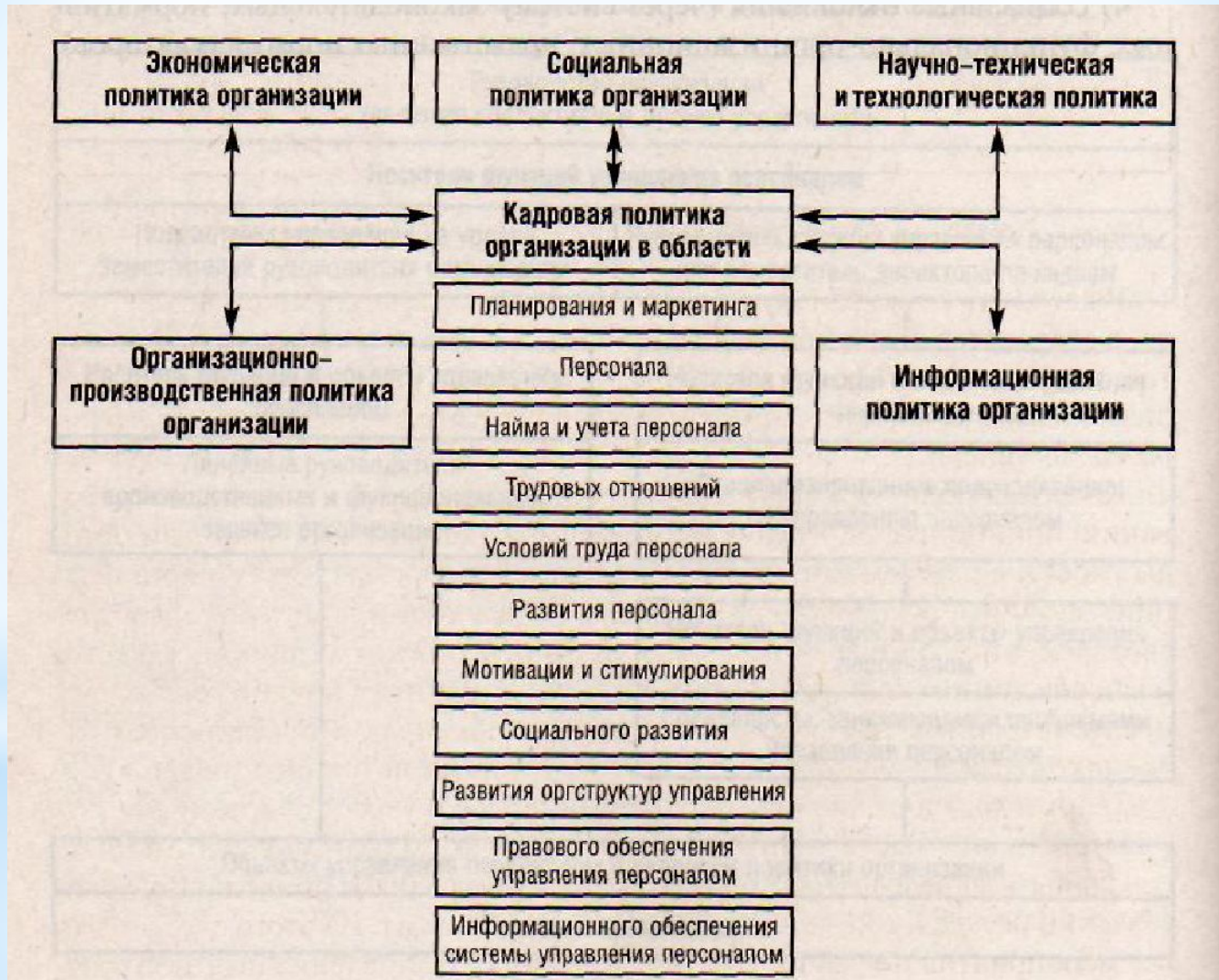
Кадровая политика на предприятии должна опираться на такие основополагающие принципы, как:

- * справедливость;
- * последовательность;
- * соблюдение трудового законодательства;
- * соблюдение равенства прав сотрудников;
- * отсутствие любой дискриминации.

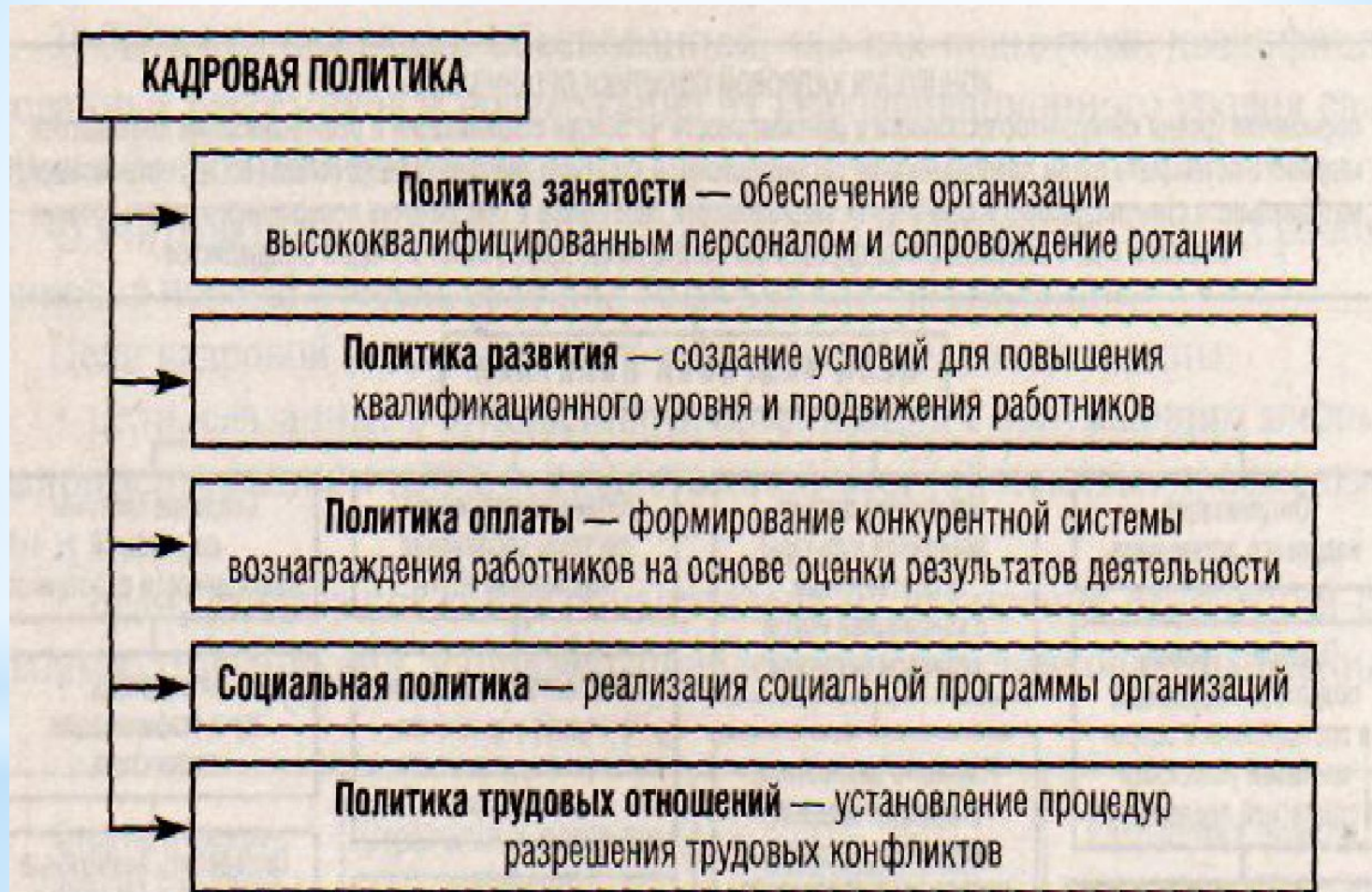
Политика организации – система правил, в соответствии с которыми действует система в целом и люди, в нее входящие.

- * Кадровая политика – часть общей политики организации, отражающая сложившуюся концепцию ее развития.

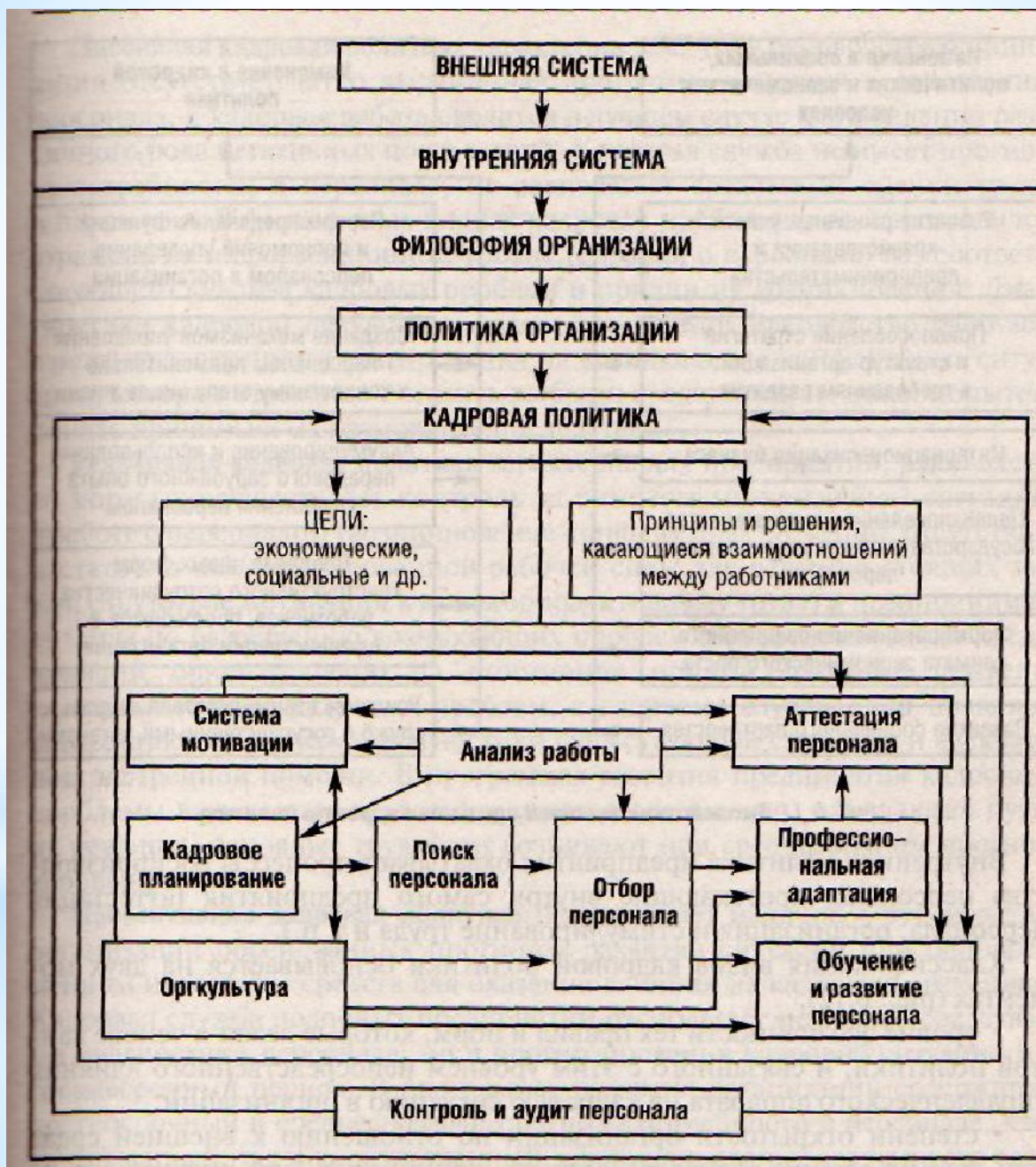
Место и роль кадровой политики в общей политике организации



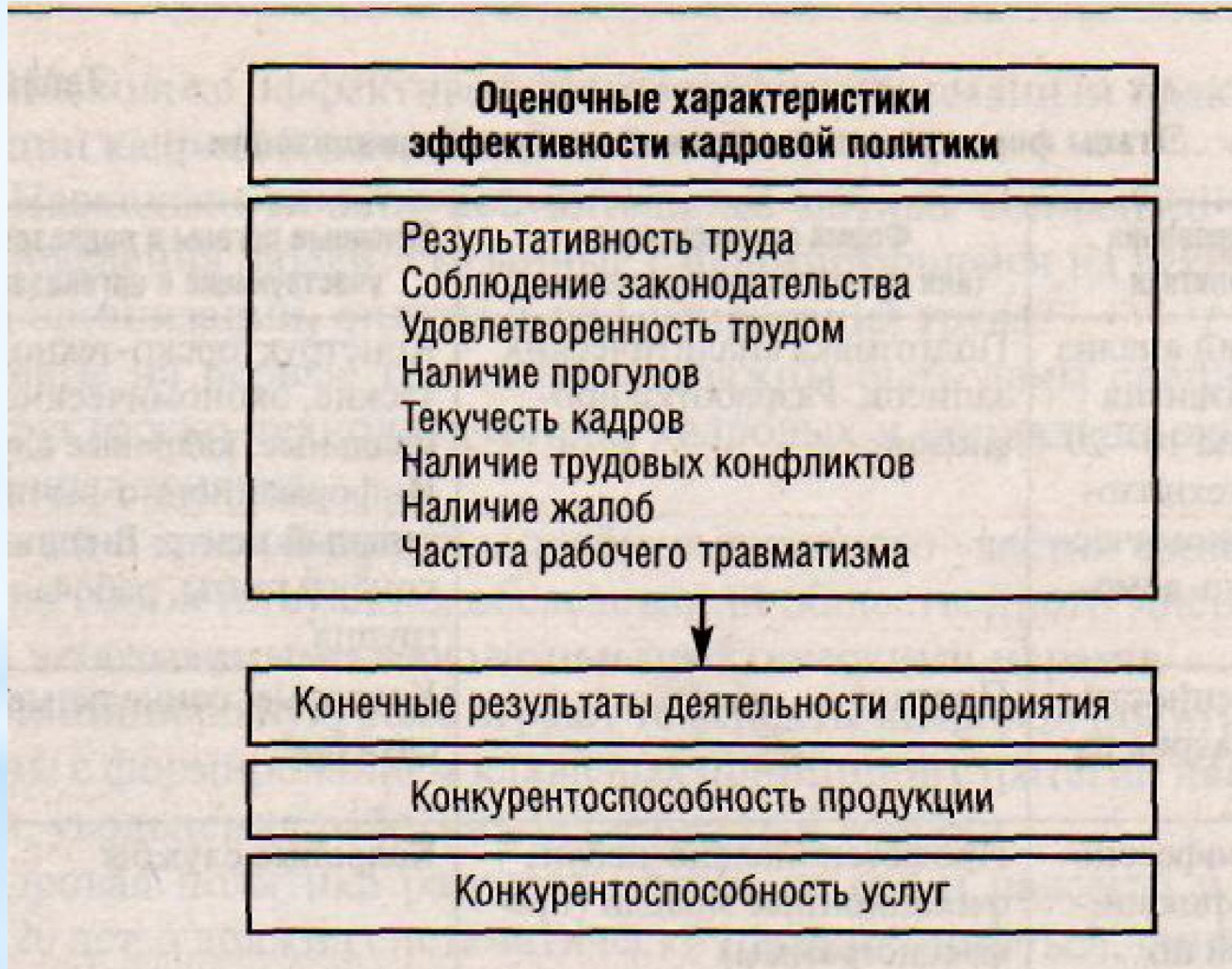
Элементы кадровой политики



Содержание кадровой политики организации



Примерные показатели оценки эффективности кадровой политики

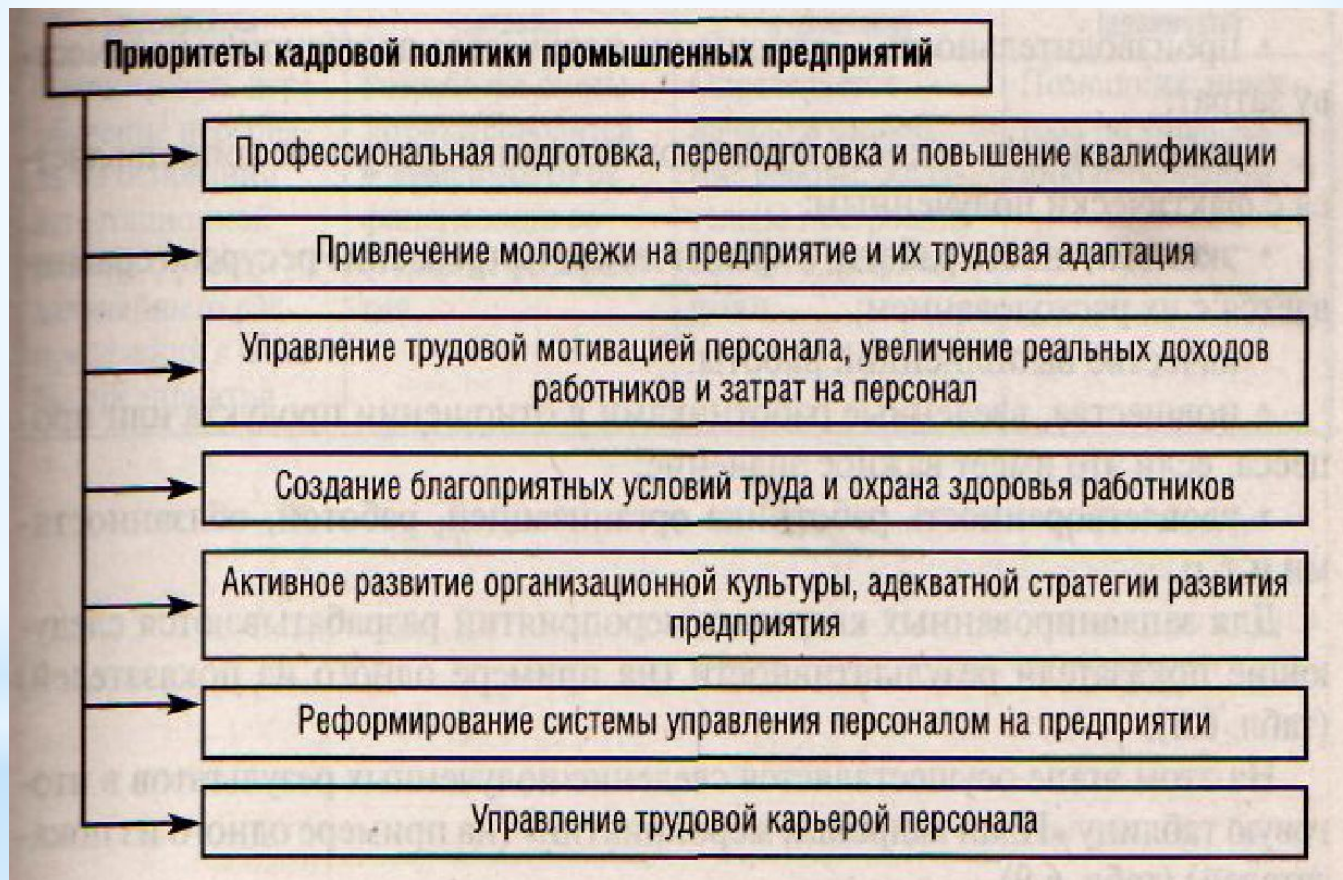


Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типах кадровой политики

Тип стратегии организации (стадия развития организаций, на которой преимущественно реализуется стратегия)	Уровень планирования		
	долгосрочный (стратегический)	среднесрочный (управленческий)	краткосрочный (оперативный)
Открытая кадровая политика			
Предпринимательская (стадия формирования)	Привлечение молодых перспективных профессионалов. Активная политика информирования о фирме. Формирование требований к кандидатам	Поиск перспективных людей и проектов, создание банка кандидатов на работу в организацию, проведение конкурсов. Установление контактов с кадровыми агентствами	Отбор менеджеров и специалистов под проекты
Динамического роста (стадия интенсивного роста)	Активная политика привлечения профессионалов. Информирование о возможности реализации венчурных проектов	Разработка принципов и процедур оценки кандидатов и работы. Обучение управленцев. Формирование горизонтальных и вертикальных команд. Планирование персонала	Разработка штатного расписания. Создание должностных инструкций. Описание политики фирмы в документах и правилах. Набор персонала под конкретные виды работ. Адаптация персонала
Прибыльности (стадия стабилизации)	Разработка новых форм организации труда под технологии	Разработка оптимальных схем стимулирования труда, увязанных с получением прибыли организацией. Анализ и рационализация рабочих мест	Реализация программ оценки и стимулирования труда персонала. Набор эффективных менеджеров
Ликвидационная (стадия кризиса)	Не рассматривается	Создание нормативных документов по кадровому аспекту ликвидации организации. Установление контактов с фирмами	Оценка персонала с целью сокращения. Консультирование персонала по вопросам профессиональной ориентации, про-

Тип стратегии организации стадия развития организации, на которой преимущественно реализуется стратегия)	Уровень планирования		
	долгосрочный (стратегический)	среднесрочный (управленческий)	краткосрочный (оперативный)
		по трудоустройству (рекрутинговыми агентствами). Проработка возможностей применения программ аутоплейсмента	граммам обучения и трудоустройству. Использование схем частичной занятости
Возрождения	Оценка потребности в персонале для различных этапов жизни организации	Поиск перспективных специалистов	Консультационная помощь персоналу (в первую очередь, психологическая). Реализация программ социальной помощи
Закрытая кадровая политика			
Предпринимательская	Создание собственных (фирменных) институтов	Поиск перспективных студентов, выплата стипендий, стажировка в организации	Привлечение друзей, родственников и знакомых
Динамического роста	Планирование карьеры. Разработка нетрадиционных способов найма	Проведение внутрифирменных программ обучения с учетом личных потребностей в обучении. Разработка программ стимулирования труда в зависимости от вклада и выслуги лет	Набор сотрудников с высоким потенциалом и способностью к обучению. Проведение программ адаптации персонала
Прибыльности	Разработка схем оптимизации труда, сокращение трудовых затрат	Реализация программ обучения управленческого персонала. Разработка социальных программ	Активное включение персонала в оптимизацию деятельности организации. Использование ресурсов «внутреннего найма» — совмещение. Создание кружков «качества»
Ликвидационная	Не рассматривается	Проведение программ переподготовки	Поиск рабочих мест для перемещаемого персонала. Увольнение в первую очередь новых сотрудников
Возрождения	Создание инновационных отделов. Разработка программ стимулирования творческой активности сотрудников. Проведение конкурсов проектов	Разработка программ частичной занятости по основному направлению с возможностью реализовать активность сотрудников в направлениях, полезных фирме	Культивирование «философии фирмы». Включение персонала в обсуждение перспектив развития организации и разработку проектов преодоления кризиса

Приоритетные направления работы с персоналом



* Темы рефератов

1. Стратегическая цель современной государственной кадровой политики.
2. Государственная и региональная кадровая политика.
3. Механизм реализации государственной кадровой политики
4. Современная государственная кадровая политика
5. Принципы государственной кадровой политики в сфере государственной службы РФ
6. Элементы кадровой политики
7. Содержание кадровой политики
8. Классификация видов кадровой политики
9. Корпоративная кадровая политика
10. Стратегический и тактический уровень кадровой политики
11. Механизм формирования этапов кадровой политики
12. Критерии оценки эффективности реализации кадровой политики
13. Открытая и закрытая кадровая политика
14. Приоритетные направления реализации кадровой политики
15. Кадровое планирование: понятие и основные этапы
16. Система анализа содержания кадровой работы

Реферат является формой самостоятельной учебно-исследовательской работы по учебному предмету, направленной на более детальное изучение какой-либо темы в рамках учебной дисциплины.

Основная задача работы над рефератом – углубленное изучение определенной проблемы учебного курса, получение более полной информации по какому-либо его разделу.

Научно-исследовательский аспект в реферативной работе чаще всего может быть представлен в ограниченном виде в силу специфики реферативной работы, хотя реферативная работа над источниками в предметной области теоретической и эмпирической политологии в дальнейшем является неотъемлемым компонентом курсовых и выпускных квалификационных работ.

Реферативные работы используются при аттестационных процедурах в рамках отдельных курсов или спецкурсов в качестве компонента рейтинговой (накопительной) системы оценки по курсу или в качестве формы его промежуточной аттестации. Реферат может использоваться как компонент оценки работы соискателя при поступлении в магистратуру или аспирантуру.

Содержание реферата. При подготовке реферата необходимо использовать для раскрытия темы и анализа литературы требуемое количество основных (научных) и вспомогательных (учебных материалов и документов) источников по изучаемой теме. Распространенной формой реферативной работы является текст, отражающий научный смысл и содержание первоисточников, в связи с чем реферат может носить монографический или обзорный характер.

Монографический реферат предполагает представление и интерпретацию одного научного первоисточника, соответственно, обзорный – сравнительный анализ нескольких. Реферативная работа может быть выполнена в виде научного эссе, предполагающей высокую степень самостоятельности, свободы творчества автора реферата в интерпретации содержания используемых источников. Но и в этом случае следует соблюдать основные нормативы подготовки и оформления квалификационной работы.

Рекомендуемый объем реферативной работы – от 10 до 25 страниц печатного текста без приложений. Оформление работы должно соответствовать требованиям, изложенным в общем разделе настоящих методических рекомендаций. Оценку реферативной работы осуществляет преподаватель профильной кафедры (совета программы), в рамках которой он выполняется.

* Вопросы к зачету

1. Место и роль кадровой политики в политике государства.
2. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики.
3. Методические подходы к формированию государственной кадровой политики.
4. Государственная политика в области управления персоналом.
5. Государственная демографическая политика.
6. Государственная политика в области занятости.
7. Государственная политика в области образования.
8. Государственная политика в области органов государственного управления.
9. Государственная молодежная кадровая политика.
10. Формирование и развитие персонала федеральной государственной службы.
11. Государственная политика в отношении персонала некоммерческих организаций.
12. Государственная политика в отношении персонала предпринимательских негосударственных структур.
13. Сущность и роль кадровой политики в политике организации.

* Вопросы к зачету

14. Типология кадровой политики организации.
15. Механизм формирования кадровой политики организации.
16. Этапы формирования кадровой политики организации.
17. Направления кадровой политики организации.
18. Кадровая политика в области стратегического, тактического и оперативного кадрового планирования и маркетинга персонала.
19. Кадровая политика в области найма, оценки, отбора и учета персонала.
20. Кадровая политика в области трудовых отношений, условий труда персонала.
21. Кадровая политика в области мотивации и стимулирования персонала , социального развития, правового и информационно-документационного обеспечения управления персоналом.
22. Характеристика важнейших стратегических направлений кадровой политики государства и организации.
23. Место службы персонала в системе управления организацией.
24. Цель и задачи службы персонала.
25. Документы, регламентирующие деятельность службы персонала.
26. Зарубежный опыт формирования кадровой политики государства и организации в области социально-экономической, научно-технической, технологической и информационной деятельности.
27. Взаимосвязь кадровой политики организации и политики государства.

* Рекомендуемая литература

Основная

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. – 2-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2007.
2. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. – М: Проспект, 2012.
3. Управление персоналом организации: Практикум / Под ред. А.Я. Кибанова. - 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2007.
4. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. – М: ИНФРА-М, 2009.
5. Управление персоналом: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова, Л.В. Ивановской. – М.: Экзамен, 2006.
6. Управление персоналом: Энциклопедия / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2009
7. Управление персоналом: Энциклопедия/ Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2010.

* Рекомендуемая литература

Дополнительная

8. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. -8-е изд.: Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2004.
9. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. СПб.: Питер, 2003.
10. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учеб. пособие для студентов экономических вузов и факультетов /Под ред. А.Я. Кибанова - М.: ПРИОР, 1998.
11. Егоршин А.П. Управление персоналом. - Н. Новгород: НИМБ, 2006.
12. Иванцевич Дж., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом. — М.: Дело, 1993.
13. Кадровый резерв и оценка результативности труда управленческих кадров / Сост. В.В. Травин, В.А. Дятлов. — М.: Дело Лтд, 1995.
14. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2007.
13. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учеб. пособие для студентов вузов. — М.: Экзамен, 2006.
14. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: Учебно-практическое пособие/ Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Проспект, 2012.
15. Кибанов А.Я., Мамед-заде Т.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. - 3-е изд. — М.: Экзамен, 2003.
16. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник. — М.: Финпресс, 2004.
17. Матирко В.И. Проблемы кадровой политики в государственном аппарате. - М.: Дело, 1996.
18. Олегов Ю.Г. Журавлев П.В. Управление персоналом: Учебник. — М.: Финстатинформ, 1997.
19. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. — М.: Изд-во МГУ, 1997.
20. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — М., 2006.
21. Управление персоналом: Учебник/ Под общ. ред. А.И. Турчинова. — М.: Изд-во РАГС, 2002.
22. Управление персоналом государственной службы / Под ред. Е.В. Охотского. - М.: Изд-во РАГС, 1997.
23. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2003.