

**\* 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.

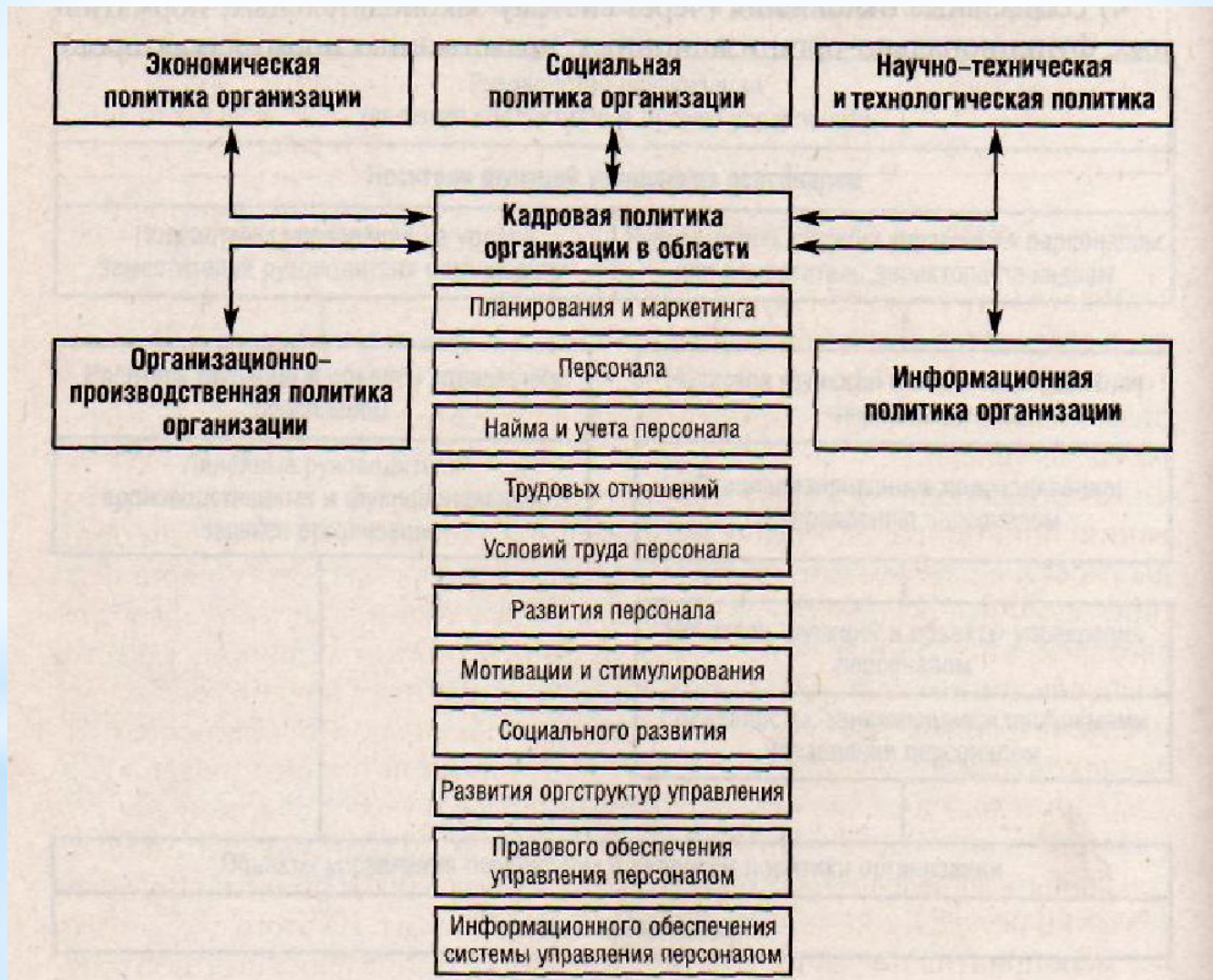
Кадровая политика на предприятии должна опираться на такие основополагающие принципы, как:

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

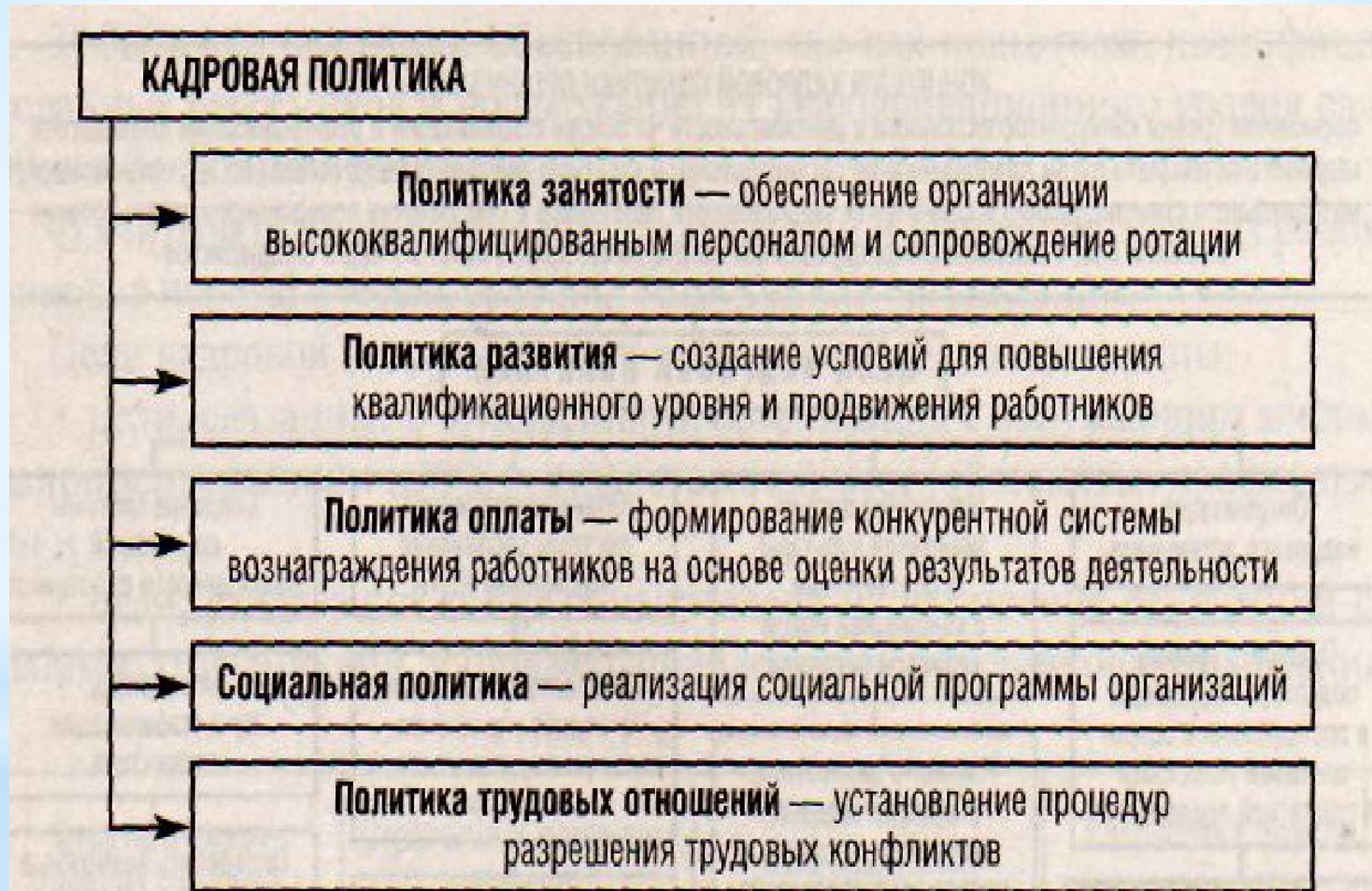
Политика организации – система правил, в соответствии с которыми действует система в целом и люди, в нее входящие.

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

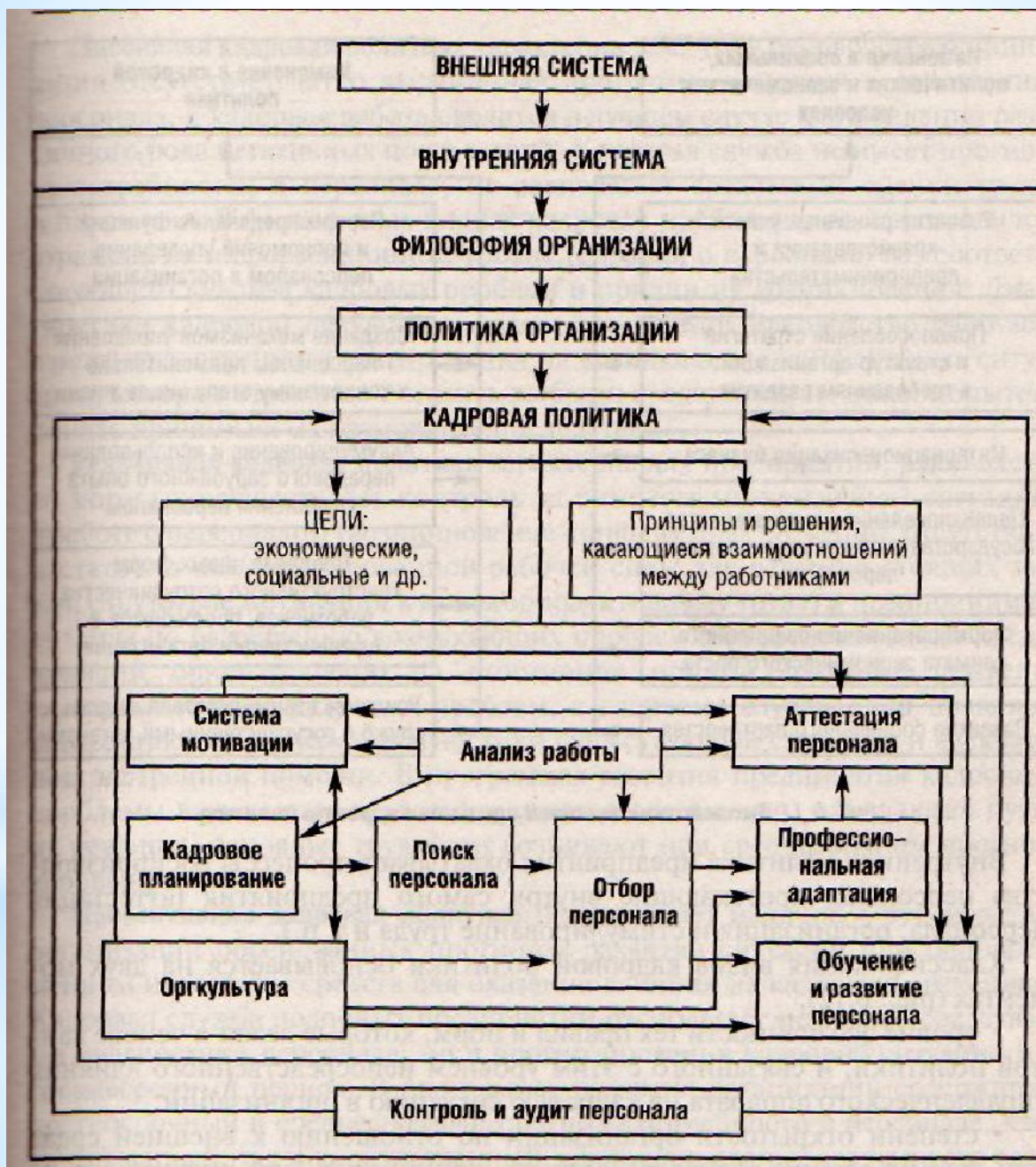
## Место и роль кадровой политики в общей политике организации



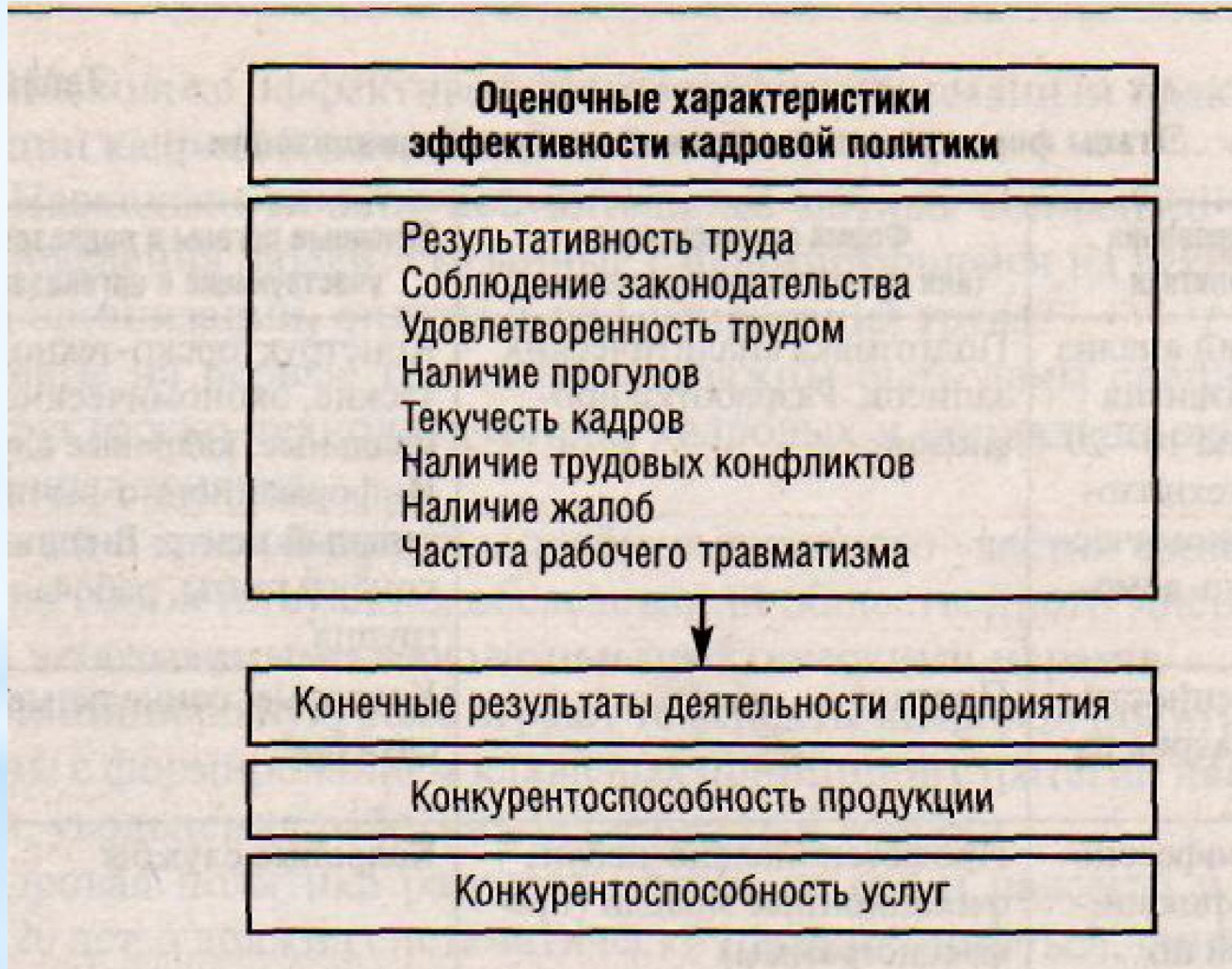
## Элементы кадровой политики



# Содержание кадровой политики организации



## Примерные показатели оценки эффективности кадровой политики



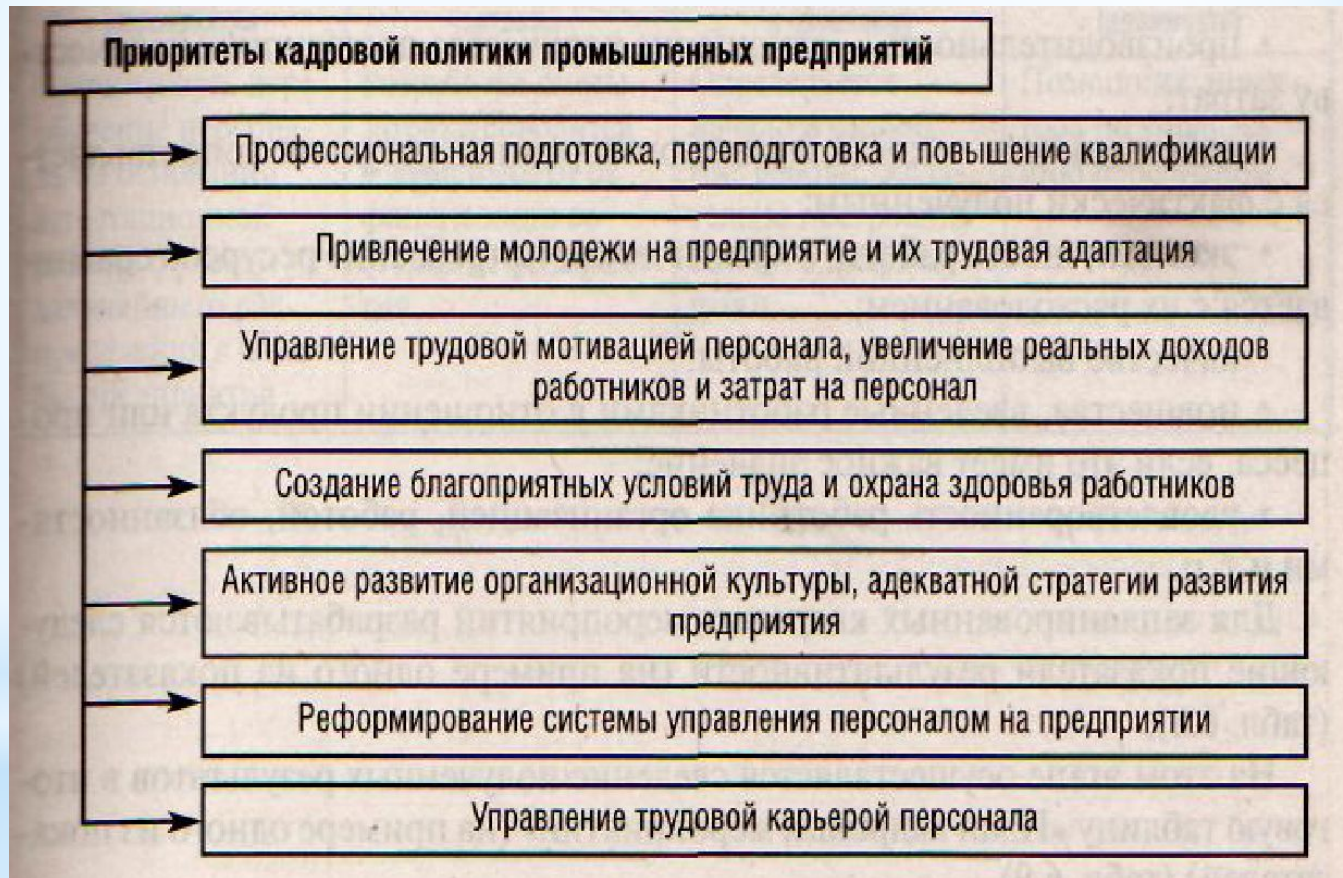
## Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типах кадровой политики

Тип стратегии организации (стадия развития организаций, на которой преимущественно реализуется стратегия)	Уровень планирования		
	долгосрочный (стратегический)	среднесрочный (управленческий)	краткосрочный (оперативный)
<b>Открытая кадровая политика</b>			
Предпринимательская (стадия формирования)	Привлечение молодых перспективных профессионалов. Активная политика ин-формирования 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
<b>Закрытая кадровая политика</b>			
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.