

# СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Работу выполнила:  
Великородчанина Софья  
Упб 2601-01-00

Киров  
2019 Г.

# План

1. Определение
2. Основные черты
3. Объекты
4. Цели и принципы
5. Этапы
6. 2 способа формирования стратегии
7. Составляющие стратегии
8. Принципы, необходимые для осуществления правильной стратегии
9. Классификация стратегий по управлению персоналом
10. Источники

# Определение

- **Стратегия управления персоналом** — это разработанное руководством организации приоритетное направление действий, необходимых для достижения долгосрочных целей по созданию высокопрофессионального и сплоченного коллектива с учетом стратегических целей организации.





Стратегия управления персоналом вырабатывается с учетом как **интересов руководства** организации, так и **интересов ее персонала.**

# Основные черты СУП

```
graph TD; A([Основные черты СУП]) --> B[долгосрочный характер]; A --> C[связь со стратегией организации в целом]; B --- D[что объясняется нацеленностью на разработку и изменение мотивации, структуры персонала, психологических установок;]; C --- E[учет многочисленных факторов внешней и внутренней среды, поскольку их изменение требует своевременных изменений структуры и численности персонала, его навыков и квалификации.];
```

долгосрочный  
характер

что объясняется нацеленностью на разработку и изменение мотивации, структуры персонала, психологических установок;

связь со  
стратегией организации в  
целом

учет многочисленных факторов внешней и внутренней среды, поскольку их изменение требует своевременных изменений структуры и численности персонала, его навыков и квалификации.

# Объектами стратегического управления персоналом являются:



1. сотрудники организации;

2. условия труда;



3. структура персонала.

# Цели и принципы стратегии управления персоналом



Удовлетворение потребности в рабочей силе на предприятии в соответствии с перспективами его развития.



- Проведение мер на всех уровнях для обеспечения достойного уровня заработной платы, которая будет достаточна не только для набора персонала, но и для его удержания на рабочих местах и мотивации.



- Выполнение задач, связанных с развитием лидерских качеств у сотрудников, занимающих важные должности.

- Разработка эффективных программ, предназначенных для развития и обучения персонала, с целью повышения его квалификации и для того, чтобы сформировать высокий уровень внутренней динамики коллектива.



Постоянное поддержание и развитие взаимодействия рядовых сотрудников с управляющими организации, а также отделов с департаментами.

Психологическая поддержка членов рабочего коллектива в случае возникновения изменений на предприятии.





Как и любой процесс управления, стратегическое управление обязательно включает следующие этапы:

- этап анализа
- этап планирования [выбора]
- этап реализации принятого решения

# Этап анализа



На этапе анализа определяются и оцениваются наиболее важные для развития организации факторы, называемые стратегическими факторами.



Эти факторы относятся как к внешней, так и к внутренней среде организации.



Наиболее распространенным инструментом анализа стратегических факторов является выявление угроз и возможностей внешней среды, а также сильных и слабых сторон организации [SWOT-анализ].

# Этап планирования (выбора)



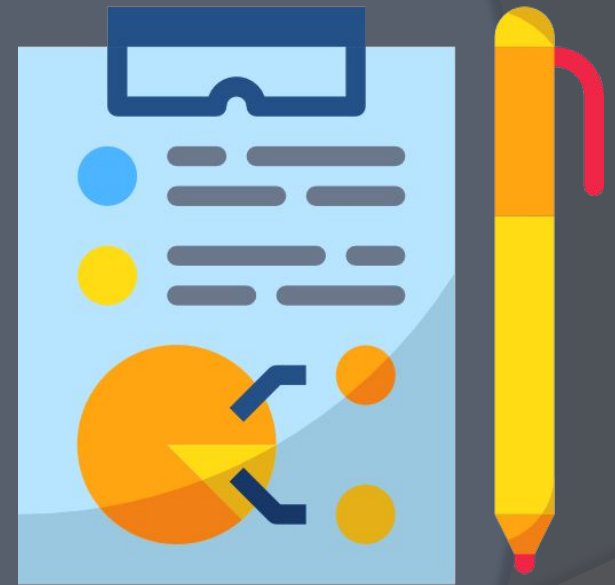
На следующем этапе происходит формулирование возможных организационных стратегий и выбор лучшей стратегической альтернативы для ее реализации

Также на этом этапе происходит формулирование миссии и целей организации.



# Этап реализации принятого решения

- Когда общая стратегия сформулирована, внимание стратегического менеджмента переключается на процесс ее реализации.
- Стратегия воплощается в жизнь через разработку программ, бюджетов, и процедур, которые можно рассматривать как краткосрочные и среднесрочные планы реализации стратегии.



- Таким образом, рассматривая управление персоналом в контексте стратегического управления организацией, формирование стратегии управления персоналом предполагает следующие этапы:



1. миссия организации;



2. анализ внешней и внутренней среды;



3. формирование и выбор стратегии;



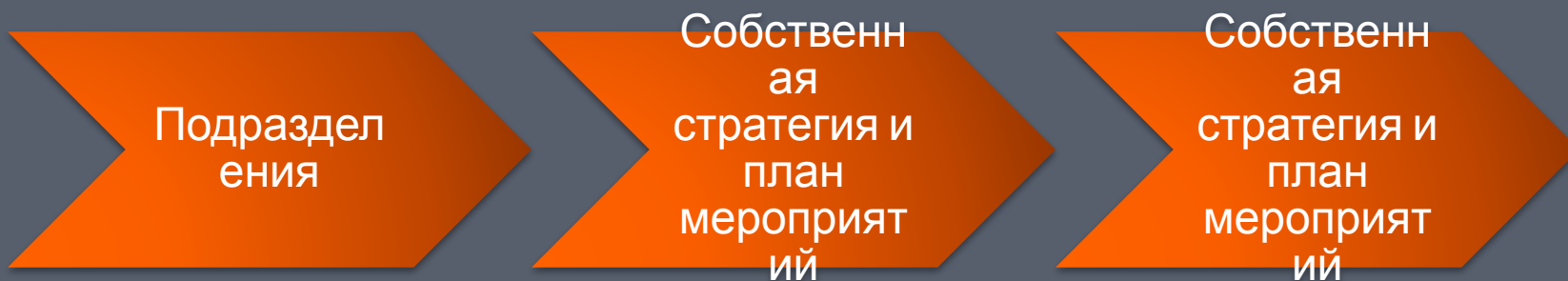
4. реализация стратегии;



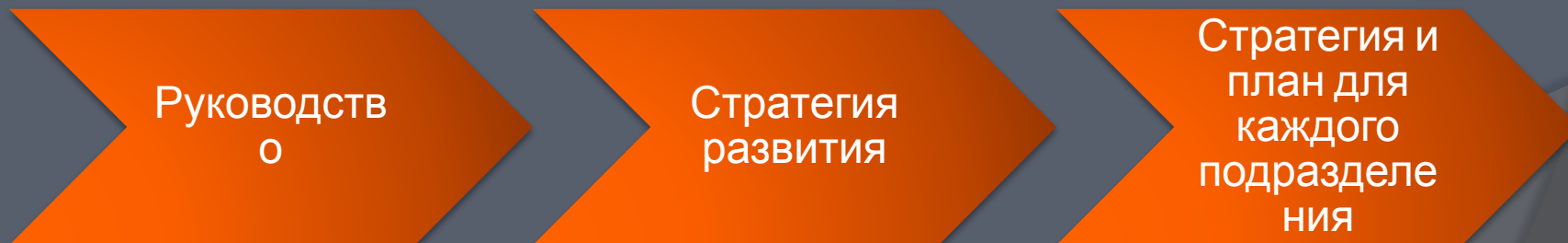
5. оценка и контроль за ходом реализуемой стратегии.

# Формирование стратегии управления персоналом может проходить двумя способами:

## 1] Снизу-вверх



## 2] Сверху-вниз



# Составляющие стратегии



1. условия и охрана труда, техника безопасности персонала;

2. формы и методы регулирования трудовых отношений;



3. методы разрешения производственных и социальных конфликтов;



4. установление норм и принципов этических взаимоотношений в коллективе, разработка корпоративного кодекса [кодекса деловой этики];



5. политика занятости в организации, включая анализ рынка труда, систему найма и использования персонала, установление режима работы и отдыха;



6. профориентация и адаптация персонала;

7. меры по наращиванию кадрового потенциала и лучшему его использованию;



в. совершенствование методов прогнозирования и планирования потребности в персонале на основе изучения новых требований к работникам и рабочим местам;



в. разработка новых профессионально-квалификационных требований к персоналу на основе систематического анализа и проектирования работ, выполняемых на различных должностях и рабочих местах;



г. новые методы и формы отбора, деловой оценки и аттестации персонала;



г. разработка концепции развития персонала, включающей новые формы и методы обучения, планирования деловой карьеры и профессионально-служебного продвижения, формирования кадрового резерва с целью опережающего проведения этих мероприятий по отношению к срокам появления потребности в них;



12. совершенствование механизма управления трудовой мотивацией персонала;

17. мероприятия по совершенствованию всей системы управления персоналом или ее отдельных подсистем и элементов.

13. разработка новых систем и форм оплаты труда, материального и нематериального стимулирования работников;



16. совершенствование информационного обеспечения всей кадровой работы в рамках выбранной стратегии;

14. меры по улучшению решения правовых вопросов трудовых отношений и хозяйственной деятельности;

15. разработка новых и использование существующих мер социального развития организации;

Таким образом, кадровая политика организации является производной от стратегии организации, а ее характеристики зависят от направлений стратегического менеджмента, осуществляемого в организации.





В каждом конкретном случае стратегия управления персоналом может охватывать не все, а только отдельные ее составляющие, причем набор этих составляющих будет различным в зависимости от целей и стратегии организации, целей и стратегии управления персоналом.

# Принципы, необходимые для осуществления правильной стратегии по управлению персоналом

- Перспективность и долгосрочность новых проектов, направленных на повышение качества работы коллектива организации.
- Осуществление воздействий по управлению персоналом на увеличение их потенциальных возможностей.
- Создание условий, необходимых для реализации сотрудников.
- Обеспечение возможности выбора при возникновении изменений во внутренней и внешней среде предприятия.
- Регулярный надзор за выполнением задач, стоящих перед персоналом, и принятие своевременных мер для управленческих решений.

# Классификация стратегий по управлению персоналом

Стратегии, подчиняющиеся целям организации:

- стратегия динамического роста;
- предпринимательская стратегия;
- стратегия прибыльности на предприятии;
- ликвидационная стратегия;
- циклическая стратегия.



В зависимости от характера проводимой политики организации в целом выделяют следующие виды стратегий управления персоналом:

- стратегия качества;
- стратегия инноваций;
- стратегия удержания лидерской позиции за счет снижения затрат.



# Предпринимательская стратегия



## Отбор и расстановка кадров

Поиск людей, способных идти на риск и доводить дело до конца

## Вознаграждения

На конкурентной основе, беспристрастные

Поиск и привлечение работников – новаторов, инициативных, контактных, с долговременной ориентацией, готовых рисковать, не боящихся ответственности. Важно, чтобы ведущие сотрудники не менялись

## Оценка

Основывается на результатах, не слишком жесткая

Принимаются проекты с высокой степенью финансового риска, минимальным количеством действий. Ресурсное удовлетворение всех требований заказчика. В центре внимания – быстрое осуществление ближайших мер, даже без соответствующей проработки

## Планирование перемещений

Подбор рабочего места, соответствующего интересам работника

## Оценка личности

Неформальное, ориентированное

# Стратегия динамического роста



Степень риска меньшая. Постоянное сопоставление текущих целей и создание фундамента для будущего. Политика фирмы и процедуры фиксируются письменно, поскольку они здесь необходимы и для более строгого контроля, и как основа дальнейшего развития фирмы

Служащие должны быть организовано закреплены, обладать гибкостью в изменяющихся условиях, быть проблемно-ориентированными и работать в тесном сотрудничестве с другими

Отбор и расстановка кадров

Поиск гибких и верных людей, способных рисковать

Вознаграждения

Справедливые и беспристрастные

Оценка

Основывается на четко оговоренных критериях

Оценка личности

Акцент на качественном росте уровня

Планирование перемещений

Учитываются реальные сегодняшние возможности и разнообразные формы служебного продвижения



# Стратегия прибыльности



В центре внимания – сохранение существующего уровня прибылей. Усилия, требующие финансовых затрат, скромные, возможно даже прекращение найма. Управленческая система хорошо развита, действует обширная система различного рода

Ориентируется на критерий количества и эффективности в области персонала; Сроки – кратковременные, результаты – при относительно низком уровне риска и минимальном уровне организационной закреплённости служащих

## Отбор и расстановка кадров

Условия чрезвычайно жестки

## Вознаграждения

Основываются на заслугах, старшинстве и внутри- фирменных представлениях о справедливости

## Оценка

Узкая, ориентированная на результат, тщательно продуманная

## Планирование перемещений

Активная работа с кадровым резервом, строгая взаимосвязь карьеры с профессионализацией с результатами обучения персонала и аттестацией

## Оценка личности

Акцент на компетентность в области поставленных задач, эксперты в узкой области

# Ликвидационная стратегия



Продажа активов, устранение возможностей убытков, в будущем сокращение работников – насколько это возможно. Почти или вовсе не уделяется внимание попыткам спасти предприятие, поскольку ожидается дальнейшее падение прибылей

Ориентирована на потребность в служащих на короткое время, узкой ориентации, без большой приверженности фирме

## Набор служащих

Маловероятен из-за сокращения штатов

## Оплата

Основана на заслугах, медленно растущая, без дополнительных стимулов

## Оценка

Строгая, формальная, основана на управленческих критериях

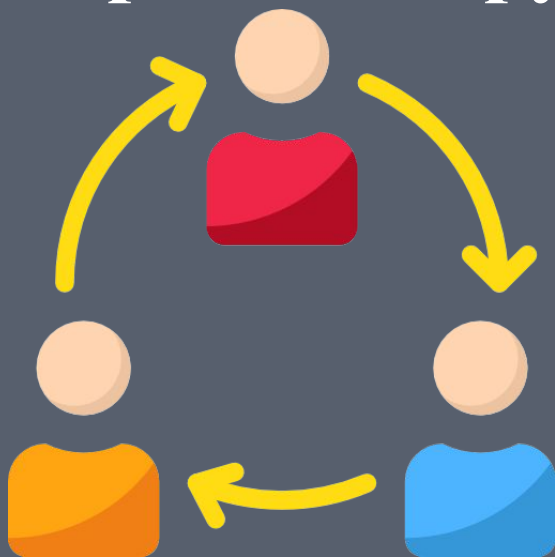
## Продвижение

Ориентирована на потребность в служащих на короткое время, узкой ориентации, без большой приверженности фирме

## Развитие обучение

Ограничены, основаны на служебной необходимости

# Стратегия круговорота



Основное – спасти предприятие. Меры по сокращению затрат и персонала осуществляются с целью выжить в ближайшее время и обрести стабильность на длительную перспективу. Моральное состояние персонала – довольно угнетенное

Набор служащих

Требуются  
разносторонне  
развитые работники

Оплата

Система  
стимулов и  
проверки заслуг

Оценка

По результату

Служащие должны быть  
гибкими в условиях  
изменений, ориентироваться  
на большие цели и дальние  
перспективы

Продвижение

Разнообразные  
формы

Развитие обучение

Большие  
возможности, но  
тщательный отбор

# Стратегия качества



○ Стратегия качества предполагает ориентирование на персонал, с помощью которого будут обеспечиваться высокие показатели деятельности организации, а также качественное выполнение задач, стоящих перед предприятием.



○ Проведение кадровой политики для достижения высокого уровня качества предлагаемых услуг и товаров. Данное мероприятие связано с постоянным поддержанием и обучением персонала новым знаниям и навыкам.



○ Оплата производится в соответствии с полученными результатами и выполнением необходимых требований для удовлетворения потребностей общества.

# Стратегия инноваций



Главной целью стратегии инноваций служит набор и удержание на рабочих местах специалистов, которые имеют способности в области инноваций и имеют соответствующий опыт в данной сфере.



Хорошая мотивация трудового коллектива ведет к появлению все новых и новых идей для развития компании.



Выплата вознаграждений происходит в соответствии с успешностью проведенной работы сотрудником.

# Стратегия удержания лидерской позиции за счет снижения затрат



Основывается на принятии таких сотрудников, которые смогут принести какую-либо ценность предприятию. Если запланировано сокращение работников, то данная процедура должна проходить как можно более гуманным способом.



Обучение штата направлено на достижение следующих целей:

- выполнение работы в установленные сроки;
- повышение уровня производительности труда;
- повышение результативности функционирования компании.

Что касается вознаграждения за выполненную работу, то здесь учитывается строгое соотношение качества и цены. Это необходимо для того, чтобы включать в статьи расходов по оплате труда дополнительных позиций в виде премирования или других стимулирующих мер.



# Источники

1. Иванова-Швец Л.Н. Управление персоналом: учебник / Л. Н. Иванова-Швец, А.А. Корсакова, С.Л. Тарасова. - М.: Изд. центр ЕАОИ, 2009. - 200 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом. М.: КноРус, 2015. 202 с.
3. Маслова В.М. Управление персоналом. М.: Юрайт, 2014. 492 с.
4. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М: ЮНИТИ, 2006. -560 с.
5. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2007. - 512 с



**Спасибо за  
внимание**