

# **Стратегия управления персоналом**

**Тема 5**

# Стратегическое управление персоналом организации

---

— это управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих и предстоящих изменений в ее внешней и внутренней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе.



# Сущность стратегического управления персоналом

---

- Где сейчас находится организация и ее персонал?
- В каком направлении должен развиваться персонал в соответствии со стратегией развития организации?
- Что необходимо сделать, чтобы персонал стал способным выполнять новые задачи фирмы?



# Цели стратегического управления персоналом:

---

- Обеспечение потребности организации в персонале на перспективу.
  - Регулирование уровня оплаты труда, достаточного для подбора, удержания и мотивации персонала на всех организационных уровнях.
  - Высокий приоритет развития лидерства на ключевых должностях
  - Обеспечение эффективных программ обучения и развития для повышения квалификации всего персонала и формирование высокой внутренней динамики персонала.
  - Развитие эффективных систем коммуникации между управленческим звеном и другими сотрудниками, между департаментами и отделами.
  - Создание механизмов борьбы с последствиями психологического восприятия перемен.
- 



# Принципы стратегического управления персоналом:

- долгосрочность оцениваемых перспектив;
- направленность управленческих воздействий на изменение потенциала персонала;
- создание возможностей эффективной реализации потенциала;
- альтернативность выбора в зависимости от состояния внешней и внутренней среды;
- осуществление постоянного контроля за состоянием и динамикой внешней среды и своевременное внесение изменений в управленческие решения.



# Объекты стратегического управления персоналом

- сотрудники организации;
- условия труда;
- структура персонала.



# «Связывание» кадровых и конкурентных стратегий по М. Портеру

Конкурентная стратегия	Стратегия УП		
	Обеспечение ресурсами	Развитие ЧР	Вознаграждение
Стратегия инноваций	Привлечение и удержание высококвалифицированных людей со склонностью к инновационным действиям и хорошим послужным списком в области инноваций	Развитие стратегической способности и обеспечение поощрения и условий для увеличения инновационных качеств	Обеспечение финансовыми стимулами и вознаграждение за успешные инновации
Стратегия качества	Использование сложной процедуры отбора для принятия людей, способных обеспечить качество и высокий уровень обслуживания потребителей	Стимулирование развития обучающейся организации и поддержка инициатив в области достижения всеобщего качества и заботы о потребителе с проведением специализированного курса обучения	Связь вознаграждения с качеством результатов и достижением высоких стандартов обслуживания потребителей
Стратегия посредством лидерства в издержках	Разработка стержневых и периферических структур занятости; привлечение людей, которые способны создать дополнительную ценность; в случае сокращения штата планирование и управление этим процессом с гуманных позиций	Проведение обучения, направленного на повышение производительности труда; проведение обучения работе по методу «точно в срок», который тесно связан с непосредственными потребностями бизнеса и может запустить процесс значительного повышения эффективности	Пересмотр всех систем оплаты труда в целях обеспечения оптимального соотношения цены и качества и во избежание лишних затрат

# Формирование стратегии управления персоналом может проходить двумя способами:

---

## □ снизу — вверх:

Подразделения ► Собственная стратегия и план мероприятий ► Интеграция в единый план организации;

## □ сверху — вниз:

Руководство ► Стратегия развития ► Стратегия и план для каждого подразделения.



# Составляющими стратегии УП

## являются:

- 
- условия и охрана труда, техника безопасности персонала;
  - формы и методы регулирования трудовых отношений;
  - методы разрешения производственных и социальных конфликтов;
  - установление норм и принципов этических взаимоотношений в коллективе, разработка корпоративного кодекса (кодекса деловой этики);
  - политика занятости в организации, включая анализ рынка труда, систему найма и использования персонала, установление режима работы и отдыха;
  - профориентация и адаптация персонала;
  - меры по наращиванию кадрового потенциала и лучшему его использованию;
  - совершенствование методов прогнозирования и планирования потребности в персонале на основе изучения новых требований к работникам и рабочим местам;
  - разработка новых профессионально-квалификационных требований к персоналу на основе систематического анализа и проектирования работ, выполняемых на различных должностях и рабочих местах;
  - новые методы и формы отбора, деловой оценки и аттестации персонала;
  - 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;
  - совершенствование механизма управления трудовой мотивацией персонала;
  - разработка новых систем и форм оплаты труда, материального и нематериального стимулирования работников;
  - меры по улучшению решения правовых вопросов трудовых отношений и хозяйственной деятельности;
  - разработка новых и использование существующих мер социального развития организации;
  - совершенствование информационного обеспечения всей кадровой работы в рамках выбранной стратегии;
  - мероприятия по совершенствованию всей системы управления персоналом или ее отдельных подсистем и элементов.
- 
- 

# Условия успешной реализации стратегии управления персоналом

---

- делегирование полномочий — каждый сотрудник должен знать круг своих обязанностей и качественно их выполнять;
  - быстрая адаптация к изменяющимся условиям рынка труда;
  - гибкая система организации работы персонала;
  - адекватное вознаграждение сотрудника, наличие справедливой системы мотивации;
  - развитие горизонтальных и вертикальных коммуникаций — сотрудники принимают участие в обсуждении насущных и долгосрочных планов, в принятии решений.
- 



Система стратегического управления персоналом  
считается построенной эффективно, если  
руководство в любой момент может ответить на  
вопросы:

---

- какое положение на рынке занимает сейчас организация и на каком уровне профессионализма находится коллектив?
  - как развиваются сотрудники, соответствуют ли проводимые мероприятия по совершенствованию кадров стратегии, которой следует компания?
  - что нужно предпринять, какое обучение провести, чтобы коллектив смог эффективно решать новые задачи, стоящие перед организацией?
- 

