

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ВУЗЕ

Сущность управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и других владельцев заведения, лежит в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основе этих отношений находятся принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального их использования. Управление персоналом занимает ведущее место в системе управления предприятием.

Роль и цели управления тесно взаимосвязаны. Роль руководителя, занимающего определенную должность, представляет набор определенных поведенческих правил, меру его влияния и степень участия в целенаправленной деятельности.

Составляющими элементами процесса управления являются назначенная группа специалистов. Целью их деятельности является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала, разработка и реализация программы развития кадров организации.

Управление персоналом эффективно настолько, насколько успешно сотрудники организации используют свой потенциал для реализации стоящих перед ней целей, т.е. насколько эти цели являются достигнутыми. [1]

Термин "стратегическое управление" был введен в 60-70-х годах этого века для того, чтобы провести разграничение между текущим управлением на уровне производства и управлением, осуществляемым на высшем уровне. Разработкой вопросов стратегического управления занимались многие авторы. Среди них – И.Инсофф, М.Старр, К.Хаттен и другие. [2]

Стратегия позволяет увязать многочисленные аспекты управления персоналом с тем, чтобы оптимизировать их влияние на сотрудников, в первую очередь на их трудовую мотивацию и квалификацию. [3]

Стратегия работы с персоналом должна позволить подготовить работников для реализации глобальных целей организации. Поэтому и воз-

растает резко роль руководителей кадровых служб в разработке стратегических решений организаций.

Повышение уровня конкурентоспособности высшего учебного заведения, особенно в условиях кризиса, в решающей степени определяется качеством имеющегося персонала, т.е. его квалификацией, потенциалом, степенью сплоченности, мотивацией к высокопроизводительному труду. В данной ситуации важно максимально эффективное использование кадрового потенциала. Для того чтобы этого достигнуть, необходимо стратегическое управление персоналом ВУЗа, которое тесно взаимосвязано со стратегическим управлением всего заведения. [4]. Для того чтобы добиться максимального использования потенциала сотрудников ВУЗа, руководство должно учитывать вопросы, связанные с управлением персоналом, на этапе разработки планов развития всего ВУЗа. [5]

Разработка стратегии управления персоналом в ВУЗе осуществляется на основе глубокого систематического анализа факторов внешней и внутренней среды, в результате чего может быть представлена целостная концепция развития персонала и заведения в целом в соответствии с ее стратегией. К внешней среде относится макросреда и непосредственное окружение организации, имеющие направленное воздействие и контакты с системой управления персоналом. Факторы, по которым проводится анализ внешней и внутренней среды для выработки стратегии управления персоналом. Разрабатывая стратегию, необходимо руководствоваться правилом: в основу совершенствования систем и методов управления должны быть положены человеческие ресурсы, рассматриваемые в совокупности различных элементов системы управления персоналом. [6]

Для формирования стратегии управления персоналом в ВУЗе выделяют четыре группы факторов:

1. Техничко-технологические:

1.1. Изменение структуры и форм занятости, дифференциация персонала и формирование "внутреннего рынка труда".

1.2. Непрерывное повышение квалификации персонала.

2. Личностные:

2.1. Пересмотр принципов занятости, гибкие, индивидуальные формы работы.

2.2. Ориентация системы стимулирования, участие в управленческих решениях.

3. Экономические и социально-политические:

3.1. Аккумуляция передового опыта управления кадрами.

3.2. Создание новых форм конструктивного сотрудничества работников, профсоюзов и администрации компаний.

4. Развитие теории управления:

4.1. Повышение аналитической обоснованности решений по использованию трудовых ресурсов.

4.2. Понимание роли личности в обеспечении эффективной работы организации.

Технология управления персоналом в ВУЗе:

1) формирование кадров организации (планирование, отбор и наем, высвобождение, анализ текучести и т. д.);

2) развитие работников ( аттестация и оценка персонала, организация продвижения по службе);

3) совершенствование организации труда и его стимулирование, создание безопасных условий труда.

Сущность стратегического управления ВУЗа:

1. Где сейчас находится организация и ее персонал?

2. В каком направлении должен развиваться персонал в соответствии со стратегией развития организации?

3. Что необходимо сделать, чтобы персонал стал способным выполнять новые задачи фирмы?

Объектами стратегического управления персоналом являются: сотрудники организации, условия труда, структура персонала.

Цели стратегического управления персоналом ВУЗа :

1. Обеспечение потребности организации в персонале на перспективу.

2. Регулирование уровня оплаты труда, достаточного для подбора, удержания и мотивации персонала на всех организационных уровнях.

3. Высокий приоритет развития лидерства на ключевых должностях.

4. Обеспечение эффективных программ обучения и развития для повышения квалификации всего персонала и формирование высокой внутренней динамики персонала.

5. Развитие эффективных систем коммуникации между управленческим звеном и другими сотрудниками, между департаментами и отделами.
6. Создание механизмов борьбы с последствиями психологического восприятия перемен.

Принципы стратегического управления персоналом:

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

Составляющими стратегии управления персонала ВУЗа являются:

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;
8. совершенствование методов прогнозирования и планирования потребности в персонале на основе изучения новых требований к работникам и рабочим местам;
9. разработка новых профессионально-квалификационных требований к персоналу на основе систематического анализа и проектирования работ, выполняемых на различных должностях и рабочих местах;
10. новые методы и формы отбора, деловой оценки и аттестации персонала;

11.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;

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

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

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

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

17.мероприятия по совершенствованию всей системы управления персоналом или ее отдельных подсистем и элементов.[7]

Основными чертами стратегии управления персоналом ВУЗа являются:

1. как правило, ее долгосрочный характер. Это объясняется нацеленностью на разработку и изменение психологических установок, мотивации, структуры персонала, всей системы управления персоналом или ее отдельных элементов, причем такие изменения, как правило, требуют длительного времени;

2. связь со стратегией ВУЗа в целом, учет многочисленных факторов внешней и внутренней среды, так как их изменение влечет за собой смену или корректировку стратегии организации и требует своевременных изменений структуры и численности персонала, его навыков и квалификации, стиля и методов управления.[8]

## Библиографический список

1. Визюкова И.В. Кадры. Подбор и оценка. М., 2000
2. Вейл П. Искусство менеджмента. М., 2003.
3. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. – М., 2002.
4. Абрамова Н.Г. Персонал – технология менеджера. М: Знание., 2001
5. Аверченко Л.К. и др. Психология управления. Москва-Новосибирск, 2007.
6. Управление персоналом организации. Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М., 2004. Л.Ивановская
7. Белецкий И.П. Кадровый потенциал организатора производства. Мн., 2000.
8. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Стратегическое управление персоналом. – М., 2000.