



HR-стратегия и HR-политика

Александр НЕВЕРОВ

кандидат социологических наук, преподаватель
РУДН, МАДИ, РАНХиГС, МУМ, HR-менеджер ,
консультант, теоретик и практик управления



ЧТО ТАКОЕ СТРАТЕГИЯ?

СТРАТЕГИЯ – ИСКУСТВО РАЗВЕРТЫВАНИЯ ВОЙСК ПЕРЕД БОЕМ

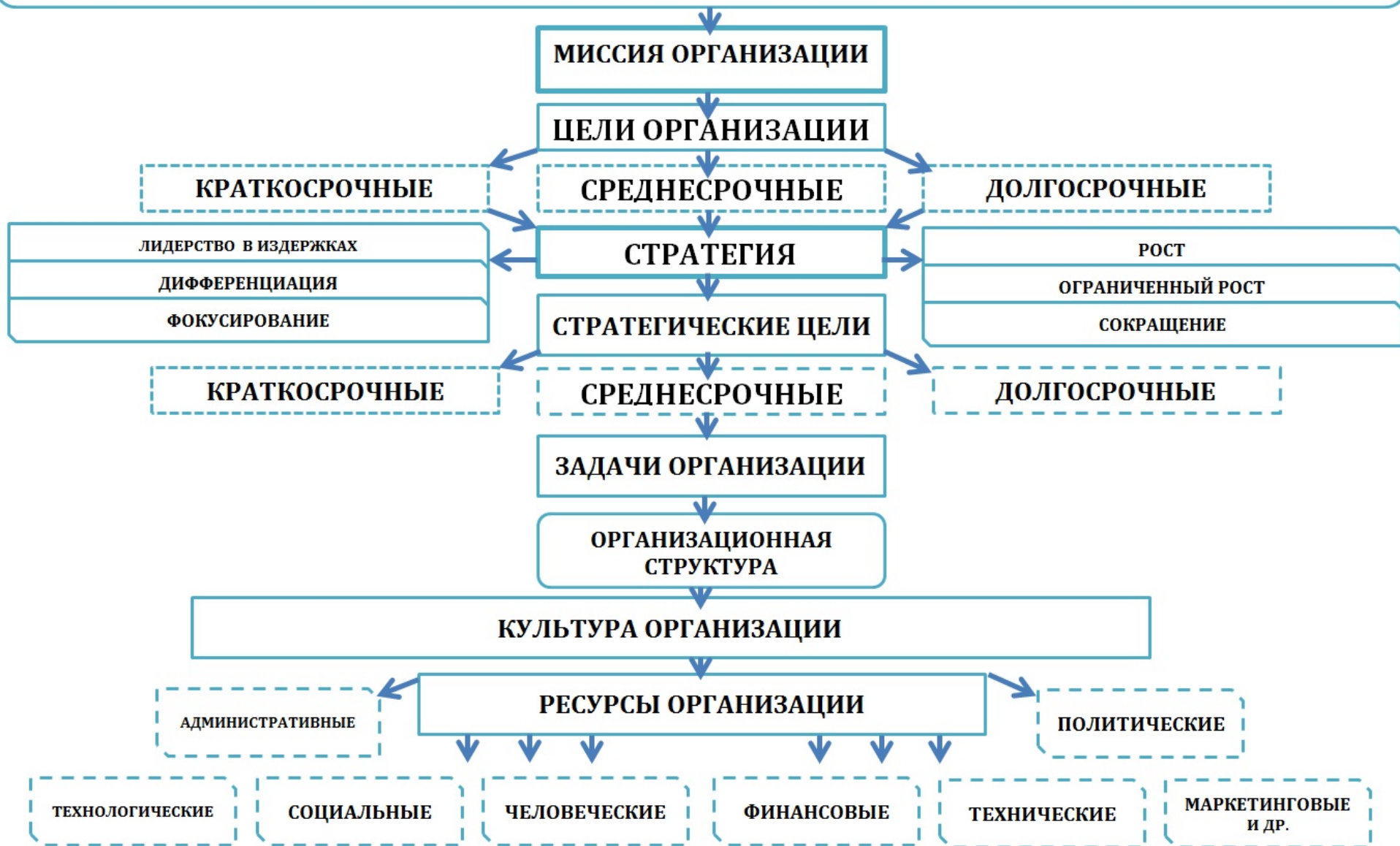
СТРАТЕГИЯ – ДОЛГОВРЕМЕННЫЙ АЛГОРИТМ ДЕЙСТВИЙ

СТРАТАГЕМА (ВОЕННАЯ ХИТРОСТЬ) – ПРОСЧИТАННАЯ
ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ, НАПРАВЛЕННАЯ НА РЕШЕНИЕ
КОНКРЕТНОЙ ЗАДАЧИ ИЛИ ДОСТИЖЕНИЕ НЕЯВНОЙ ЦЕЛИ С УЧЁТОМ
ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ НАКЛОННОСТЕЙ ОБЪЕКТА И ДРУГИХ ОСОБЕННОСТЕЙ
СИТУАЦИИ





ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ ОСНОВНЫЕ СТЕЙКХОЛДЕРЫ





ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ

Р — ПОЛИТИЧЕСКИЕ
ФАКТОРЫ

Е — ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ

С — СОЦИАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ

Т — ТЕХНИЧЕСКИЕ И
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ



МИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

ЭТО ЕЕ **ГЕНЕРАЛЬНАЯ ЦЕЛЬ**

ОТВЕТ НЕ ВОПРОС
«ПОЧЕМУ КОМПАНИЯ НУЖНА
ОБЩЕСТВУ?»



ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

КОНКРЕТНЫЕ

КАЧЕСТВЕННОЕ
ВЫРАЖЕНИЕ

ИМЕЮТ СРОК

КОЛИЧЕСТВЕННОЕ
ВЫРАЖЕНИЕ

ИМЕЮТ АЛЬТЕРНАТИВЫ

НЕ ПРОТИВОРЕЧАТ ДРУГ
ДРУГУ

ВЫПОЛНИМЫЕ

СФОРМИРОВАНЫ НА
ОСНОВАНИИ
ОБЪЕКТИВНЫХ ДАННЫХ

ВЗАИМОСВЯЗАНЫ



ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ

СТРАТЕГИЯ – ОПТИМАЛЬНЫЙ МАРШРУТ ДОСТИЖЕНИЯ
ЦЕЛИ

ЦЕНОВАЯ КОНКУРЕНТНАЯ
СТРАТЕГИЯ

СТРАТЕГИЯ
ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ

СФОКУСИРОВАННАЯ
СТРАТЕГИЯ



СТРАТЕГИЯ РОСТА

СТРАТЕГИЯ
ОГРАНИЧЕННОГО РОСТА

СТРАТЕГИЯ
СОКРАЩЕНИЯ



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

ЭТО СЧЕКРОИПТ`Ы ВАШЕГО ПУТИ

«ДОРОЖНАЯ КАРТА» - ЭТО СПИСОК ЦЕЛЕЙ ВО ВРЕМЕНИ,
УЧИТЫВАЮЩИЙ РЕСУРСЫ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

Стратегические Цели	Показатель результативности (наименование и размерность)	Финансирование (млн в год) / ответственный исполнитель					
		Значения показателей результативности					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Цель 1. Повысить качество человеческих ресурсов РУДН	Результат: повышение качества человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов
Задача 1.1. Оптимизировать человеческие ресурсы РУДН	Результат: приведение человеческих ресурсов Университета в оптимальное состояние	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов
Мероприятие 1.1. Увеличение доли штатного ППС до 30 лет, имеющего ученую степень кандидата наук	Увеличение до 5%	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов
Мероприятие 1.2. Увеличить долю штатного ППС от 30 до 39 лет, имеющего ученую степень кандидата или доктора наук	Увеличение до 20%	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов
Мероприятие 1.3. Увеличить долю АУП в возрасте до 50 лет	Увеличение до 40%	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	1 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов
ИТОГО		4 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	4 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	4 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	4 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	4 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов	4 млн.руб. /Департамент развития человеческих ресурсов





КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА – система правил и норм, приводящих человеческие ресурсы Компании в соответствие с ее стратегией

ИМЕЕТ КОЛИЧЕСТВЕННОЕ И КАЧЕСТВЕННОЕ ВЫРАЖЕНИЕ

БЫВАЕТ ФОРМАЛИЗОВАННАЯ И НЕФОРМАЛИЗОВАННАЯ

ПАССИВНАЯ

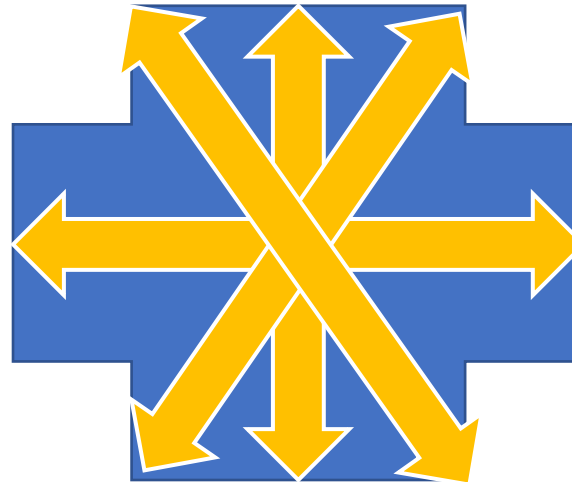
ОТКРЫТАЯ

РЕАКТИВНАЯ

ЗАКРЫТАЯ

АКТИВНАЯ

СМЕШАННАЯ





СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

Александр НЕВЕРОВ

кандидат социологических наук, преподаватель
РУДН, МАДИ, РАНХиГС, МУМ, HR-менеджер,
консультант, теоретик и практик управления
neverov_av@rudn.university