

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы курсовой работы заключается в том, что лидеры процветающих компаний повторяют, что их основным потенциалом является талант персонала. Какая бы ни была отличная бизнес-идея, новейшие технологии, благоприятные внешние условия, без хорошо обученного персонала, нельзя добиться высокой эффективности работы. Инвестиции в человеческие являются долгосрочным фактором конкурентоспособности и выживания компании.

Причина выбора темы курсовой. Изменение российского общества по-новому поднимает вопрос о человеческом элементе экономики, реализует теоретическое понимание проблемы воспроизводства в контексте развития всего народного хозяйства.

Значение темы для автора и для общества. Современная технологическая революция не отменяет пути промышленного производства, но пересматривает его, увеличивая спрос на людей, компетентность, коммуникабельность и ответственность работников. При работе с персоналом центр тяжести переносится в области производственной, инженерной, технической и социальной организации обучения. В простом процессе управление человеческими и интеллектуальными ресурсами в этих условиях превращается в творческий процесс, многие аспекты которого еще не изучены.

Цель курсовой работы: изучить тему «Человеческий фактор в управлении организацией».

Прикладная значимость. Настоящая проблема трудовой и производственной культуры все больше связана с наукой. Сегодня квалифицированные кадры в организации труда экономических и социокультурных интересов, настоящих и будущих, материальных и духовных потребностей приводят к успеху. Развитие человеческого фактора сегодня равносильно росту творческого потенциала общества и личности.

Задачи курсовой работы:

- изучить роль человеческого фактора в управлении;
- рассмотреть содержание формы и метод кадровой работы;
- провести анализ управления персоналом;
- перечислить предложения по совершенствованию процесса управления человеческими ресурсами;
- охарактеризовать Японский опыт управления человеческими ресурсами;
- охарактеризовать Американский опыт управления человеческими ресурсами.

Предмет курсовой работы: человеческий фактор в управлении организацией.

Объект курсовой работы: управление организацией.

Характеристика источников. В курсовой работе использованы современные научные литературные источники, научные статьи, отобранные автором по теме курсовой работы в соответствии с методическими указаниями к работе.

Используемая литература достоверна и надежна, потому что научные статьи отвечают требованиям современности, литературного исполнения текста, серьезного издания научной литературы без политического подтекста, что исказило бы общий смысл курсовой работы, а также авторскую точку зрения.

Методы курсовой работы: общие и специальные методы как наблюдение, экономическое моделирование, эксперимент.

Структура курсовой работы: введение, три главы, состоящие из параграфов, заключение, библиография, приложение.

Глава 1. Теоретические аспекты менеджмента человеческих ресурсов

1.1. Роль человеческого фактора в управлении

С ростом мобильности технологий и капитала конкурентоспособность зависит только от качества, производительности и гибкости человеческих ресурсов.

Человеческий капитал будет приобретать все большее значение по мере того, как

промышленно развитые страны вступают в постиндустриальную эпоху [8, с. 17].

Руководители ведущих компаний имеют технический подход в контексте промышленного развития и требований новой науки и техники с указанием проблем кризисного состояния управления «человеческими ресурсами» и общих конфликтных характеристик капиталистических организаций труда. Это связано с противоречием между делами. Значительный энтузиазм проявился в Соединенных Штатах, где последствия кризиса предельно ясны, и в частности, укоренились [9, с. 74]. Преодоление кризиса управления напрямую связано с перспективами экономического развития страны.

В популярных заявлениях о лидерах производственных гигантов, таких как IBM, Topot, Sony, Volvo, Siemens. Люди признавали, что «наиболее ценные ресурсы компании» являются людьми. И это непосредственно воплощается в практическом усилении заинтересованности менеджмента в человеческом факторе, использовании как физического, умственного и эмоционального потенциала персонала, так и творческих и организаторских навыков, а также производительности [8, с. 23].

Для характеристики человеческих (индивидуальных) производственных факторов используются такие понятия, как «рабочая сила». Рабочая сила - это сочетание физических и умственных способностей, которые человек использует для производства материальных товаров и услуг.

Что касается непосредственного процесса труда, он действует в потенциальном объеме, в то время как труд является функциональной способностью, функциональной рабочей силой [12, с. 4].

Традиционно в отечественной экономической науке труд может выполнять труд, а труд означает значимую человеческую деятельность.

Трудовые ресурсы как товар имеют качественные характеристики в отличие от других видов товаров. Он характеризуется значительной пластичностью, способностью активно изменять свои характеристики, активно влияя на ситуацию со спросом и предложением. Естественно, что каждый человек имеет различные товарные характеристики, требуемые рынком труда. Это шире для одних и уже для других. Это зависит от всех знаний, навыков, доступных знаний [22, с. 27]. Он не только называется индивидуальным опытом, но и способностью приобретать новые переживания как в сознании, так и в потенциале, то, чего сама личность иногда не знает.

Целью управления этими видами ресурсов является социальная активизация населения в решении повседневных, семейных, культурных, экологических и экономических проблем. Большая часть человеческих ресурсов вовлечена в трудовой процесс [12, с. 25]. Подросткам, домохозяйкам, пожилым людям и инвалидам уделяется особое внимание в трудовом мире, рекомендуется дополнительная работа, работа неполный рабочий день.

В этой категории она воплощается в единстве людей в биологическом и социальном смысле, единстве как субъекте их фактора производства и производственных отношений, единстве социально-экономической сущности, в частности количественных и качественных качеств, которые естественно и исторически определены.

В то же время в приведенном выше определении понятия «труд» и «трудовые ресурсы» рассматриваются как пассивные объекты внешнего контроля.

«Рабочая сила» и «трудовые ресурсы» представляют собой лишь сочетание физических и умственных способностей тех, кто хочет производить материальные товары и услуги, поэтому они не могут ставить свои собственные цели и иметь потребности [8, с. 28].

В конце 80-х годов, когда в экономике начал появляться «дефицит» рабочего круга, рабочую силу стали считать фактором производства. Термин «фактор», в отличие от термина «движущая сила» причины, что-то в словаре, он подчеркивает активную роль человека в этом случае.

В экономической литературе термины «человеческий фактор» и «трудовой потенциал» все чаще используются с середины 80-х годов, отражающий роль людей в производстве [13, с. 79]. В этом случае, как правило, концепция человеческого (или иногда индивидуального) элемента предполагает уделение внимания активной роли человека в экономике. Это наиболее соответствует новой социальной ситуации, которая характеризуется недостаточным использованием живого труда. Понятие «человеческий фактор» имеет более широкое и глубокое значение, чем понятие «человеческие ресурсы» и «трудовые ресурсы». Многие ученые (Р. Лайкерт, М.Х. Мескон) отмечали, что человеческий капитал гораздо ценнее материального [8, с. 27]. Поэтому человеческие ресурсы особенно важны для развития общества в целом и для каждой компании. Концепция «человеческого фактора» основана на технологическом подходе к развитию производства, при котором наемные рабочие отделяются от самих себя в процессе

труда. Эта проблема, возникшая в конце прошлого века, связана с современностью.

Элемент личного производства (прямой социальный смысл - личностный фактор) характеризуется различными качествами субъекта (работника), которые проявляются в ходе его трудовой деятельности.

Другими словами, личностный фактор - это функциональная (реализованная) рабочая сила, которая рассматривается как совокупность качественных характеристик [18, с. 27].

Личные элементы производства и труда полностью и конкретно взаимосвязаны. Рабочая сила, которая выражает только производственный потенциал работников, не может выступать в качестве фактора производства. Человек, который осуществляет трудовой процесс, является человеком, который может работать (труд). Он включен в производственный процесс.

Человеческий фактор следует учитывать для обозначения совокупности качеств личности, влияющих на его трудовую деятельность. Эта концепция представляет роль человека в процессе производства (см. приложение).

Человеческий фактор - это люди организаций и учреждений, объединенных для совместной деятельности. Конструктивно это в основном люди, рабочие группы, рабочие группы [7, с. 82].

Человеческий фактор - это не только коллективный работник, но и коллективная тема общественной жизни с социальными, демографическими, экономическими и политическими структурами, а также взаимодействие элементов, обеспечивающих развитие общества [12, с. 77].

Признание человека как полноправного и сознательного участника общественного развития наряду с жизненными потребностями подчеркивает необходимость творческой деятельности, информации, участия, руководства.

Различное содержание понятий «трудовые ресурсы» и «человеческий фактор» требует разных подходов и методов их изучения. Трудовые ресурсы регионов, отраслей и предприятий в принципе описываются как показатели размера и территории, демографии, секторов, профессиональных и квалификационных структур. В дополнение к этим признакам факторы человеческого производства характеризуются показателями рабочих отношений, инициатив, компаний, интересов, потребностей, ценностей, способов поведения в различных отношениях.

Существуют определенные ограничения в концепции человеческих факторов, которые представляют собой дальнейшее развитие по сравнению с трудовыми ресурсами. По сути, люди считаются элементами внешних процессов развития, а не основными ценностями общества. Понятно, что этот предел отражает этап развития нашего общества [11, с. 14].

Человеческий фактор - это экономические, политические термины и темы, представляющие интерес для современной общей теории систем, психологии труда, эргономики и социологии. Интерес к человеческим факторам напрямую связан с необходимостью ускоренного социально-экономического развития, которого невозможно достичь авторитарными, административными и бюрократическими методами управления [27, с. 19].

Система административного управления, которая формально признает особую роль человеческого элемента, фактически отвергла его содержание и на основе принципа безоговорочного подчинения в конечном итоге приводит к отчуждению индивида от работников интересов общества, общественных целей и интересов. И чрезмерная централизация и бюрократия всей системы управления [2, с. 27]. В то же время переход к экономическим методам управления показал, что его невозможно реализовать без активизации человеческого фактора.

В последние годы все больше руководителей осознают важную роль сотрудников в организации бизнеса и приходят к выводу, что только интенсивная и непрерывная работа с сотрудниками может быть успешной. Основная задача менеджмента - найти принципы и механизмы для создания эффективной системы управления персоналом, ориентированной на взаимовыгодное стратегическое сотрудничество между организациями и работниками.

Чтобы построить эффективную систему управления персоналом, вам необходимо учитывать большое количество информации о рабочей силе, которая является самым управляемым объектом. Специальным инструментом для получения такого рода информации является оценка сотрудников, которая позволяет определить индивидуальные характеристики, сильные и слабые стороны сотрудников, мотивационные потребности и потенциальные возможности. В результате полученная информация может обеспечить более эффективный индивидуальный подход к принятию управленческих решений для сотрудников [18, с. 12].

HR перенаправлен с потребностей рабочей силы на потребности самой организации, и приоритеты HR определяются, прежде всего, результатами

функционального анализа существующей и планируемой работы, а не существующим кадровым потенциалом организации.

В то же время управление персоналом основано на том факте, что система управления персоналом реорганизована из индивидуальной работы с индивидуумами, то есть из коллективных доминирующих ценностей в управлении персоналом в индивидуалистические ценности. Другими словами, человеческие ресурсы по-прежнему доминируют [14, с. 29].

Истощение технических ресурсов или появление новых факторов производства и социального развития повышает интерес к человеческим ресурсам. Всплеск интереса к вопросу управления персоналом в нашей стране совпал с началом коллапса человеческих ресурсов и демонтажа государственной системы руководства и трудоустройства [2, с. 53].

Ученые все чаще говорят о деградации человеческих ресурсов. Это социальное явление включает как количественные, так и качественные параметры.

Количественный спад в нашей популяции - печальный факт, но не смертельный. Количество потребителей, а также производителей уменьшается.

Итак, важность метода управления персоналом как особой технологии управления, способной полностью реализовать потенциальную экономическую эффективность ресурсов, связанных с производством, была официально подтверждена на международном уровне.

1.2. Содержание формы и метод кадровой работы

Процесс отбора рабочей силы не подходит для отдельного рассмотрения, помимо планирования рабочей силы, управления документооборотом и процессов адаптации рабочей силы, поэтому эти процессы формируют широкую концепцию «формирования кадрового потенциала».

Критерии и определение того, как выбрать персонал организации [17, с. 27]:

- анализ работы и деятельности сотрудников, должностные инструкции;
- решение о приеме на работу, канал подбора кандидатов;

- почтовая реклама, кадровый маркетинг (гарантированные требования к работе для организации, PR вне организации);
- управление потоком резюме, создание базы данных кандидатов;
- оценка кандидатов, отбор и решение финалистов конкурса;
- трудовые документы;
- штатная должность, внедрение адаптации;
- анализировать испытательный срок для новых сотрудников и принимать окончательные решения.

Официально процесс найма завершается заполнением рабочих документов, но существует возможность увольнения сотрудника во время испытательного срока. Это очень невыгодно для организаций из-за возросших затрат на процедуры отбора и адаптации [14, с. 22]. В результате фактический выбор завершается только в том случае, если новый сотрудник успешно завершил испытательный срок.

В число внешних факторов, влияющих на оценку организационных потребностей работника [20, с. 2], входят:

- законодательная деятельность государства, национальная и международная экономическая политика и налоговые льготы;
- общее состояние и изменение структуры рынка товаров и услуг, экономический кризис;
- условия конкуренции и наличие на рынке труда, структурный и профессиональный состав свободного труда;
- ограничить профсоюзную деятельность и регулирование;
- исследования и разработки.

На планирование потребностей в рабочей силе влияют следующие внутренние факторы [19, с. 20]:

- организационное развитие, новые проекты, технологические изменения, уровни оборудования и планы и перспективы автоматизации производства;

- текучесть кадров, естественная потеря работников;
- условия труда, сложность и сложность, и как организация работает;
- система управления и организации руды, стиль руководства;
- оценить нагрузку на сотрудников.

Если все члены понимают общий подход, который организация хочет использовать в отношении управления человеческими ресурсами, вполне вероятно, что у них будет целостная стратегия управления человеческими ресурсами [12, с. 27]. В будущем эти методы могут служить моделями для конкретных стратегий развития и развития.

Наиболее распространенный способ:

- управление формированием высокого уровня приверженности;
- высокий уровень эффективности управления образованием;
- метод «Лучшие практики».

Значительную роль в развитии методов управления человеческими ресурсами государственных служб сыграли труды знаменитого немецкого социолога Макса Вебера (1884 -1920 гг.).

После углубленного изучения административной системы он обнаружил наиболее важные принципы, которые представляют собой эффективный способ управления рабочей силой национальных организаций [28, с. 21]. Метод, который произошел в начале 20-го века, не потерял своего значения сегодня. В соответствии с принципом так называемого «бюрократического» метода управления персоналом (государственные служащие) Вебер оценил:

1. Четкая запись официальных обязанностей каждого работника.
2. Определенность иерархии трудовых отношений, прав и обязанностей.
3. Единое внедрение формализованных процедур в процессе управления.
4. Объективность в реализации процедур управления достигается за счет строгого соблюдения единых норм и правил формальной управленческой деятельности.

5. Отбор строгих кандидатов для найма на основе профессиональных и моральных требований.

6. Регулярная аттестация работников для оценки их компетенции, в основном принятие решений для продвижения на более высокие должности.

Описание бюрократической системы управления уже сделал упомянутый выше немецкий социолог Макс Вебер (1864-1920) [2, с. 25].

Основные принципы:

Работа выполняется по правилам. Это позволяет вам консолидировать, корректировать, равномерно выполнять большое количество задач в течение длительного периода времени, независимо от индивидуального суждения.

Разумное рациональное разделение труда, работа, выполняемая специалистами, обеспечивает эффективное, точное и последовательное управление на высоком уровне квалификации [13, с. 22].

Набор и продвижение по службе на уровне работы в соответствии с квалификационными требованиями обеспечивает заработную плату и статус в соответствии с категорией, квалификацией и сроком службы. Это обеспечивает сотрудникам защиту от любых увольнений и увольнений, укрепляя их приверженность организации и создавая солидарность и коллективный дух.

Сознательное подчинение власти позволяет избежать конфликтов, вызванных тем, что современные работники требуют справедливости, а не терпят произвольного обращения [17, с. 28]. Бюрократическая система управления обеспечивает законность управления, придерживаясь разумных правил.

В истории теории менеджмента бюрократические методы управления персоналом М. Вебера должны быть классифицированы классически и занимать особое место [13, с. 29]. Он предназначен для использования в строгой иерархии государственных учреждений.

В рамках этой концепции в 1920-х годах концепция организационной структуры компании была сформулирована как система взаимосвязей с определенной иерархией (принцип иерархии). В то же время организация считалась замкнутой системой, а улучшение функций обеспечивается за счет рационализации деятельности компании без учета влияния внешней среды. Было понимание, что для более эффективного достижения целей организации необходимо

систематически управлять организацией [13, с. 37].

Классический метод управления производственными кадрами в основном связан с выводами Фредерика Тейлора и его последователей, но классический подход к управлению кадровыми ресурсами связан с именем Анри Файоль.

Разделение труда Целью разделения труда является повышение эффективности производства при одновременной работе.

2. Сила - это ответственность. Власть - это право отдавать приказы и право следовать им. Вы не можете думать о власти без ответственности. Действовать без санкций (компенсация или наказание). Ответственность возникает, когда власть работает [1, с. 23].

3. Дисциплина. Это признак послушания, энтузиазма, особого поведения и внешнего уважения, выраженный в соглашении между компанией и сотрудниками. Уровень подготовки любого социального образования действительно зависит от достоинства лидера.

4. Единство управления. Только один начальник может отдавать приказы сотрудникам об их действиях.

В любом случае невозможно адаптировать социальный организм к дуализму управления [5, с. 45].

5. Единство лидерства. Этот принцип может быть выражен как: Один руководитель и одна программа для серии операций, преследующих одну и ту же цель.

6. Представление частных интересов широкой общественности. Этот принцип гласит, что интересы работников в организации не должны превалировать над интересами компании. Прямо здесь стоит задача двух категорий для различных заказов, но она также заслуживает признания. Это одна из основных задач управления.

7. Вознаграждение работникам. Вознаграждение работникам - это оплата за выполненную работу. Это должно быть справедливым и возможным, чтобы удовлетворить как работодателей, так и работников.

8. Централизация. Сама централизация не может быть хорошей или плохой. В зависимости от лидера и ситуации, он может быть принят или отклонен, но он всегда больше или меньше. Централизация или децентрализация - это вопрос

измерения. Найдите лучшую степень централизации для вашего бизнеса.

9. Уровень. Иерархии - это ряд руководящих позиций от низших до высших.

10. Заказ. Хорошо известная формула заказа материалов - это конкретное место для каждой вещи и всех вещей на своем месте [15, с. 11]. Форма социального заказа такая же. Конкретные места для каждого человека и их место.

11. Определение. Чтобы побудить сотрудников выполнять свои обязанности с полным энтузиазмом и преданностью, они должны относиться к нему с милосердием [3, с. 56]. Справедливость является результатом сочетания милосердия и справедливости.

12. Инвариантность сотрудников. Текучесть кадров является причиной и следствием плохих условий труда. Тем не менее, изменения в составе неизбежны: возраст, болезнь, отставка, смерть - все это нарушает организацию организации [4, с. 29]. Некоторые сотрудники теряют способность выполнять свою работу, другие не могут выполнять более ответственную работу. Поэтому, как и другие принципы, принцип отсутствия текучести кадров имеет свои метрики [7, с. 59].

13. Лидерство. Инициативу называют возможностью планировать и реализовывать возможности управления организацией [6, с. 27].

Таким образом, содержание формы и метод кадровой работы включают множество способов организации рабочего времени персонала, которые основаны на четко проработанных научных основах.

Вывод по первой главе. Теоретические аспекты менеджмента человеческих ресурсов включают возможности, методы, способы управления человеческими ресурсами, а также научные основы этих методов управления персоналом, индивидуальные организационные характеристики.

Глава 2. Анализ менеджмента человеческих ресурсов ОАО «Холдинговая компания Ак Барс»

2.1. Анализ управления персоналом

История холдинга «Ак Барс», впервые внедренного в первое десятилетие, исходит из славной истории компании.

Основные предприятия этой группы были основаны в конце 19 и начале 20 веков и стояли у истоков развития важнейших отраслей народного хозяйства. Боевая слава российского флота и авиации, строительство промышленных гигантов и запуск первого экспортного продукта в Корею тесно связаны с производственными показателями нашего завода [9, с. 27].

Холдинговая компания «Ак Барс», состоящая из коммерческих, промышленных и строительных групп, стала локомотивом будущего развития. Наша команда не только сохранила экономический потенциал многих компаний, но и обеспечила стабильный рост.

Обладая диверсифицированной структурой, холдинговая компания «Ак Барс» сосредоточена на оптимизации портфелей активов, разработке систем управления холдингом и интеграции управляющих интересов в компании.

На сегодняшний день система управления Холдинга является динамичной структурой, поскольку Холдинговая компания переходит на новый уровень развития по мере расширения своей деятельности и круга работ [10, с. 21].

Управляемые системы включают в себя следующее:

1. Разработка и внедрение всей стратегии предприятия, анализ и контроль реализации промышленной стратегии, системы управления стратегией для обеспечения стратегии холдинга [11, с. 28].
2. Система управления бюджетом, которая обеспечивает процедуры долгосрочного планирования, мониторинг текущей деятельности и своевременное реагирование на меняющиеся обстоятельства в вашей компании.
3. Единое казначейство, обеспечивающее качественный операционный контроль и эффективное управление ликвидностью.

В рамках своей управленческой функции холдинг выполняет следующие задачи:

- управление производительностью;
- развитие активов;
- экономия от масштаба и синергии.

1. Управление эффективностью [14, с. 27].

Управление эффективностью состоит из разработки управленческих решений для мониторинга текущего состояния и повышения эффективности отдельных компаний, отраслевых групп и холдингов в целом.

Управление эффективностью осуществляется так:

1. Улучшение портфелей активов путем разработки решений об изменениях в составе и / или структуре активов, связанных с:

- создание новой компании;

- включение в корпоративные холдинги через слияния;

- поглощение и выход компании из холдинга;

-реорганизация компаний в рамках группы промышленного обслуживания [17, с. 37].

Построение эффективных систем для разработки и мониторинга ключевых показателей эффективности предприятия; Разработка и инициирование мероприятий по обеспечению достижения ключевых показателей эффективности и повышению эффективности деятельности предприятия по функциональным направлениям [2, с. 37].

В структурах холдинга, которые реализуют неспецифические функции для холдингов, решения о выводе отделов и решения по повышению эффективности функций управления, выполняемых холдинговыми компаниями, оптимизируются для оптимизации числа сотрудников холдинговых компаний и работы, характерной для центров компаний.

Стратегические цели компании:

1. Создание ведущего агропромышленного комплекса, обеспечивающего продовольственную безопасность в Республике Татарстан.

2. Формирование финансово устойчивых комплексных промышленных компаний, реализующих конкурентоспособную продукцию на федеральном и зарубежных рынках [4, с. 26].

3. Укрепить свои позиции на федеральном уровне путем достижения лидерства в строительном секторе и на рынке авиаперевозок в Республике Татарстан.
4. Создать розничную торговую сеть на федеральном уровне.
5. Оптимизация инвестиционного портфеля холдинга за счет расширения его присутствия в новых высокотехнологичных отраслях.

Стратегия ОАО «Холдинговая компания Ак Барс» направлена на развитие и повышение инвестиционной привлекательности компаний, входящих в холдинг. Холдинговые компании сосредоточены на эффективных инвестициях, диверсификации своего бизнес-портфеля, партнерских отношениях со стратегическими инвесторами, высоком уровне управленческих ресурсов и сбалансированном подходе к финансированию.

ОАО «Холдинговая компания Ак Барс» стремится реализовать свою стратегию, увеличивая внутренний потенциал ключевых сфер бизнеса и выборочно инвестируя в новые виды деятельности [9, с. 28].

Перспективными направлениями деятельности холдинга «Ак Барс» в 2011 году являются судостроение, металлообработка, электронная промышленность (электротехника), строительная индустрия, химическая промышленность, сельское хозяйство (сельское хозяйство и пищевая промышленность) и авиаперевозки.

В настоящее время в холдингах работают 19 766 человек, а средняя годовая зарплата составляет 14 694 рубля [10, с. 56].

Видно, что большая часть персонала задействована в производственном блоке заповедника.

Но зарплаты самые высокие в строительной отрасли.

В 2019 году фактический фонд оплаты труда работников промышленного производства составил 984 532,0 тыс. руб.

В целом по сравнению с 2018 годом зарплатные фонды в 2019 году увеличились на 13,9% или на 120 313,9 тыс. руб.

Рассмотрим основные причины изменения заработной платы.

Основная причина, по которой фонды заработной платы фактически выросли в 2019 году по сравнению с 2018 годом [18, с. 29].

Целью анализа деятельности персонала службы персонала является выявление недостатков и улучшение ситуации, если они выявлены посредством целенаправленных действий. Данные, полученные в результате этого анализа, должны дать представление о том, как сотрудники чувствуют поведение служб сотрудников и применяемые ими меры мотивации, и как они соответствуют их ожиданиям [20, с. 37].

Мотивационные системы должны обеспечивать работникам и их семьям достаточный уровень оплаты труда и уровень жизни. Оплата труда зависит от производительности и индивидуального вклада каждого работника. Помимо получения и выплаты заработной платы в виде бонусов по результатам всей компании, компания частично оплачивает ваучеры, услуги в медицинских центрах, включая стоматологические клиники, питание в ресторанах, работает с великими ветеранами отечественной войны и химиками [12, с. 31].

Нематериальные стимулы для компаний развиты слабо. Репутация работы в компании низкая, а организационная культура отсутствует. Планирование карьеры для сотрудников находится в процессе и есть возможность продолжить обучение, но редко использует его [19, с. 56]. Эффективное использование потенциала работников - это:

1. Планирование и улучшение работы с персоналом; -Поддержка и развитие способностей и квалификации персонала. Основными задачами кадровой службы компании являются: - проводить активную кадровую политику - создавать условия для инициативной и творческой деятельности сотрудников с учетом личных качеств и опыта [11, с. 56].

2. Развитие с финансово-экономическими услугами материалов и социальных стимулов.

3. Закрывать взаимодействие с профсоюзным комитетом по здравоохранению, организациям общественного питания, развитию спорта и спорта, социальной защите работников отдельных категорий.

Руководители компании используют экономические, социальные и административные методы мотивации для стимулирования труда работников [8, с. 91].

На основании всех вышеперечисленных результатов можно сделать вывод, что сотрудники хотят постоянно улучшать свои мотивационные факторы. Команды,

работающие быстро и легко, привыкают к позитивным изменениям, поэтому каждый раз необходимо улучшать условия оплаты, задачи и поощрения сотрудников. Например, если заработная плата повышается в течение полугода, через несколько месяцев цена выросла или уже используется для этого уровня выплат и стимулов, поэтому сотрудники больше не помнят об этом повышении.

2.2. Предложения по совершенствованию процесса управления человеческими ресурсами

В ОАО «Ак Барс Холдинг» кадровая психология может стать шагом к совершенствованию стратегии и тактики управления персоналом.

Психология личности - это область психологии, в которой разрабатываются и внедряются методы выявления и измерения индивидуальных психологических характеристик отдельных субъектов профессиональной деятельности и трудовых отношений [12, с. 69].

Диагностика психологии человека должна быть направлена на изучение качеств работника, вовлеченных в условия его профессионального успеха, развития и эффективного межличностного взаимодействия в трудовом процессе.

Индивидуальные психологические особенности личности представляют собой динамические системы, которые меняются в процессе жизни и деятельности. Следовательно, исследования и анализ в химических компаниях должны проводиться с точки зрения выявления потенциала индивидуума для будущего развития [12, с. 62].

Оценивая сотрудников в консалтинговой работе, необходимо принимать решения об использовании психологических тестов. То есть он должен включать цепочку технологий, состоящую из нескольких этапов, которые реализуются последовательно.

Шаг 1 - это профессия. Исследование, анализ и систематическое описание профессиональной деятельности [2, с. 59]. Результаты этого анализа следующие:

Профессиограмма - это исчерпывающее описание профессиональной деятельности, которая была отредактирована с учетом целей, поставленных руководством предприятия (например, отбор специалистов, разработка систем обучения и повышения квалификации, автоматизация технологических процессов).

Психограмма - это список психологически профессионально важных качеств работника, которые влияют на их эффективность в процессе получения профессионально важных результатов.

Шаг 2 - это руководство. Результаты анализа трудовой деятельности позволяют сформулировать критерии, которые могут быть использованы в следующих случаях: 1) Разработать профессиональные процедуры выбора слуха. 2) создание программ адаптации, обучения и развития персонала завода; 3) Состав и аттестация персонала систем материального стимулирования.

Шаг 3 - технологии [2, с. 65]. Развитие навыков психологического скрининга. Метод выбирается в соответствии с критериями психологической оценки, составляется «тестовая батарея», разрабатываются алгоритмы анализа и интерпретации результатов, разрабатываются формы и структуры для представления результатов.

Конечным результатом психологического диагноза является объяснение-экспертное мнение о свойствах оцениваемого персонала. Можно выделить два аспекта, которые существенно влияют на эффект его дополнительного ранга. Первый из них по своей сути выгоден параметрами, которые описывают результат. Второй связан с форматом отображения результатов [4, с. 57].

При реализации технического подхода к персональной психологической диагностике существенным является состав и содержание справочной системы, в которой оценивается работник (кандидат). Чтобы использовать мнения экспертов в качестве основы для принятия кадровых решений, они должны быть представлены на основе, соответствующей перечню свойств (качества), включенных в психоанализ [8, с. 29].

Однако стандартизированные методы, используемые в психодиагностике, включают в себя получение результатов в виде точек, поскольку они практически не соответствуют содержанию характеристик и качеств, которые необходимо оценивать (измерять) в рамках фактической точки. В результате задача «перевода» промежуточных результатов с языка шкалы психодиагностического теста на эталонный язык является существенной, основываясь на мнении финального эксперта [10, с. 59]. Описанный процесс перевода следует учитывать как при выборе метода, так и при подготовке «тестовой батареи». Чтобы преодолеть эти трудности, химическая промышленность ОАО «Холдинговая компания» Ак Барс »может использовать следующие подходы:

1. Использование профессионального психиатрического агента в качестве «черного ящика», результат диагностического метода в качестве «промежуточного» для получения «окончательного» конечного результата из структуры и терминологии необходимых критериев и психологических характеристик. В этом случае консультанту необходимо: а) очень высокая квалификация; б) знание профессиональной деятельности, для которой проводится профессиональный отбор.

2. Разработка формального механизма пересчета промежуточных результатов (тестовых данных) в конечные результаты с использованием математических статистических устройств (корреляционный и регрессионный анализ). Этот метод позволяет обрабатывать большие объемы информации о результатах оценки с минимальными затратами времени, но он требует много данных для серьезной и длительной исследовательской работы, значительных затрат на разработку и проверки [2, с. 58].

В консультациях с персоналом может использоваться представление четырех основных результатов диагностики, что удобно с точки зрения принятия решений.

1. Расчет баллов на основе критериев оценки. Предоставляет информацию о критериях оценки качества качества. Наиболее распространенной формой представления этих данных является «профиль» качества, который отображается в графической или табличной форме [10, с. 59]. С представлением этих форм результатов возникают трудности, когда отдельных респондентов больших выборок необходимо быстро сравнить для большого количества субъектов обследования [13, с. 88].

2. Результаты рейтинга (рейтинги, размещенные в списке). Они будут платить за сравнение результатов других на основе сводных (комплексных) баллов. Этот метод представления результатов наиболее четко указывает на местоположение человека по сравнению с другими в этой группе. Вы можете выбрать лучший из доступных. Однако индивидуальные характеристики индивида скрыты, и возможность анализа стиля деятельности индивида сведена к минимуму. Кроме того, необходимо использовать единую интегральную оценку, что приводит к техническим проблемам при расчете.

а) Определение «вклада» каждого показателя, содержание которого неоднородно для общей оценки [5, с. 26];

б) Определить степень влияния на интегральный балл того или иного диапазона начальной шкалы показателей. В результате работники-консультанты с большей вероятностью допускают ошибки, повышают ответственность за конечные результаты и повышают свою потребность в квалификации.

в) Результаты классификации (относятся к конкретным группам, классам). Таким способом представления результатов является диагностика основной формы («пациент» - «здоровый», «подходящий» - «не подходящий»). В любой форме включено готовое решение, которое упрощает использование результатов диагностики, максимизирует профессиональные обязанности и устраняет проблемы интеграции разнородных индикаторов. Одним из основных вопросов является выбор границ для групповой дифференциации [11, с. 59]. Также возможно, что в группе людей, чьи результаты классификации находятся в средней («пограничной») области, есть неверное свойство. В практической консультационной практике сотрудник-консультант-диагност-специалист получает право на такой вывод, только если клиент полностью доверяет, делегирует соответствующие полномочия и нормативные документы, регулирующие «диагностический» процесс [12, с. 58].

4) Значимое объяснение (заключение, портрет, объяснение). Это самая сложная задача для консультантов, которым необходимо обобщить свои психолого-диагностические данные в качественное описание личности. В этом случае ожидается получение общего «психологического портрета» каждого из оцениваемых. В представленных таким образом результатах вероятность технической ошибки низкая. Потому что вывод основан на непосредственном практическом анализе и описании полученных данных. Однако использование этого метода отнимает много времени (по сравнению с отображением результатов в других формах результатов) [2, с. 59]. Другой проблемой может быть субъективное восприятие информации, представленной человеком с использованием результатов диагностики [2, с. 54]. В целом, в этом случае время, необходимое для распознавания и понимания результатов, значительно увеличивается, а процесс сравнения результатов друг с другом усложняется [9, с. 59].

Таким образом, нами были рассмотрены основные методы совершенствования системы управления персоналом компании. Сам процесс управления персоналом является сложным и трудоемким как физически, так и умственно.

Вывод по главе. Анализ менеджмента человеческих ресурсов выявляет на нашем примере перечень способов развития потенциала предприятия, используя человеческие ресурсы и методы работы с персоналом.

Глава 3. Зарубежный опыт управления человеческими ресурсами

3.1. Японский опыт управления человеческими ресурсами

Япония является особой страной в отличие от других стран. Многочисленные уловки, активно разработанные и применяемые научными специалистами по управлению персоналом в мастерских, офисах и магазинах, развивались на протяжении веков, и в дополнение к области производства и маркетинга они представляют собой не что иное, как надстройки на прочной основе [1, с. 59] .

В этих отношениях происходит формирование атмосферы, которая очень выгодна для манипулирования человеческими факторами. В то же время он создается стихийно, стихийно, с отражением национальных особенностей [15, с. 84].

Личность японской национальности воплощает в себе невероятное сочетание преемственности, стабильности и неизменности с невероятной открытостью новым тенденциям во всех сферах материального и духовного существования, самым быстрым изменениям внешней среды.

Введение элементов семейных отношений в японское корпоративное управление создало благоприятные условия для укрепления трудовой дисциплины, улучшения межличностных отношений как по вертикали, так и по горизонтали и, в конечном итоге, повышения эффективности производства.

Чтобы максимизировать производительность труда, очень важным аспектом семейных отношений, имитируемых в сфере контроля рабочей силы, является формирование плотной сети вертикальных и горизонтальных обязательств, которые, в принципе, побуждают японцев шагать на каждом шагу [12, с. 29].

Негативные последствия поведения, запрограммированного обязательствами, могут быть сложной проблемой, если они искусственно внедрены в уже сформированное общественное сознание. Но обязанность коренится в самых тайных уголках бессознательного японца и воспринимается всерьез. Для них эти обязанности невидимы, но они важны и автоматически адаптируются и немедленно реагируют на определенные ситуации.

Один из концептуальных компонентов управления персоналом можно назвать «полное участие». Концепция включает в себя несколько объектов, которые делают огромную репутацию для трудового процесса в глазах работников [21, с. 53].

Для японских рабочих признание строгой дисциплины, строгого повседневного правила исходит из позиции восхищения работой. Кто-то может обвинить японцев в том, что они усердно работают с «экономными животными». Тем не менее, с точки зрения экономической эффективности, более жесткое ужесточение ограничения рабочего времени японских компаний предпочтительнее, чем система труда, которая представляет собой бесконечную задержку, разматывание кроссворда и отвлечение внимания на полностью или частично несвязанные события [11, с. 59].

«Общее участие» означает, что стиль работы бригады является доминирующим в японских компаниях. Здесь также заимствовать идеи и практики о функции клановых семей. Альтруистическая работа всей команды, которую каждый член команды решил уволить без следа, считалась патриотическим долгом, лучшим способом достижения производственной цели.

Сотрудник, который является членом бригады, чувствует себя уверенно в самом знакомом и знакомом «семейном сундуке», немедленно мобилизуется для его защиты тяжелой работой и боится, что его коллеги не чувствуют себя некомпетентными или прилежными [8, с. 12]. Кстати, эти опасения, в частности, побуждают к участию в системе ротации, то есть к приобретению соответствующих рабочих мест и обеспечению взаимной поддержки и обмена членами команды.

Постоянный интерес каждого сотрудника к интересам команды формирует предпосылки развития конкуренции труда в японских компаниях. Тем не менее, цель конкурса должна подчеркнуть тщательную реализацию, а не переполнение существующих проблем [20, с. 25].

Хотя бригада стремится соблюдать руководящие принципы программы, необходимо отметить, что администрация японской компании настоятельно поощряет деятельность по рационализации, одним из последствий которой является корректировка программы после того, как будет найдено успешное решение.

Наибольшая доля рационализаторских мероприятий объясняется усилиями по улучшению качества продукта, и специальные группы качества вносят ценный вклад в такое улучшение [59, с. 46].

Второй компонент, основанный на концепции управления персоналом, позволяет учитывать «доверие». Эта концепция описывает твердое убеждение, что вклад в успех компании, жертва во имя процветания, будет компенсироваться в той или иной форме.

В Японии широкое распространение получили системы «найма на протяжении всей жизни» и годового оклада. Первая мотивирующая роль первой мотивации состоит в том, чтобы обеспечить стабильную занятость, независимо от колебаний рынка и других факторов, а вторая - обеспечить увеличение платежей за долгосрочную лояльность компании [13, с. 46].

Эта характеристика обеих систем неоднократно подвергалась критике со стороны критиков, которые обычно полагаются на «западные» утверждения. Они гарантируют, что под прикрытием того или иного бездельника могут чувствовать себя спокойные и недобросовестные работники. Один год дополнительного опыта и был исключен из действительно важной работы. Но в ситуации в Японии это требование не действует. Потому что обанкротившихся работников как социальной категории не существует, а частные примеры не воспринимаются всерьез.

Система «Lifetime Recruitment» почти исключительно включает выпускников учебных заведений, которые ранее не выходили на рынок труда, как правило, не имеют профессиональных навыков и чей очень важный опыт в Японии отвечает требованиям компании по найму [6, с. 91].

Поэтому первокурсникам следует сначала пройти через промышленные учебные механизмы с ротациями для различных типов профессиональных профилей, чтобы определить и направить конкретное занятие только после прохождения учебного курса [19, с. 15].

Поэтому, по крайней мере, ввод поля «пожизненная занятость» не имеет прямого отношения к необходимости заполнения вакансий и представляется достойным поступком. Эти «суды», несомненно, улучшают общий мотивационный эффект.

Гораздо более наглядное направление для конкретного сотрудника является особенностью старшей платежной системы. С одной стороны, лица, принятые на основе «пожизненного найма», немедленно помещаются в эскалатор повышения заработной платы, и первоначальный уровень, по-видимому, не учитывает тот факт, что вновь прибывшие не подготовлены профессионально. Другими словами, хотя они и получали компенсацию в течение некоторого времени (продолжительность зависит от степени усвоения производственных требований), их вклад в работу не оправдывал ее, то есть превращался в надежду на будущие достижения [6, с. 59].

С другой стороны, ежегодные надбавки регистрируются не только в виде совокупного опыта, опыта и улучшения качества работы персонала (во многих случаях нет строгой зависимости между этими показателями), но и в признании администрацией растущего спроса в браке. Дети приобретают, «заставляют» появиться множество потребительских товаров и услуг.

Зависимость от «доверия» не связана с ощутимыми рисками в управлении. В то же время, поскольку моральные обязательства накладываются на огромный вес работников, существует необдуманное отношение, которое неприемлемо для преобладающего хранилища личного и общественного сознания [11, с. 13].

Тщательно разработанные, гибкие и своевременные методы мотивации труда способствовали расширению производства в Японии, повышению производительности труда и, в конечном итоге, созданию множества товаров и услуг на рынке [20, с. 59]. Подчеркивание статуса работников как потребителей стало мощным методом мотивации труда. А область личного потребления представила производственной зоне беспрецедентно дифференцированное и буквально драконовское требование к классификации, классификации и качеству материалов и материалов и нематериальных продуктов [8, с. 81].

Таким образом, концептуальную основу для личного контроля Японии можно понять всеми усилиями по усилению постоянной подготовки и мотивации труда людей, которые могут строго выполнять свои обязательства перед старейшинами, молодыми людьми, равными позициями, особенно перед командой.

3.2. Американский опыт управления человеческими ресурсами

Концепция и практика человеческого труда формировались десятилетиями в условиях практически неограниченных рынков труда, высокой текучести кадров и отсутствия обязательств работодателей по увольнению работников, поэтому дополнительные затраты на рабочую силу считались вычтенными из капитала и компаний.

Идея минимизации капиталовложений в наемный труд легла в основу принципов управления персоналом, которые вытекают из правил школы «Управление наукой». Наука буржуазного менеджмента должна была минимизировать зависимость технологических процессов от субъективных факторов. Выполнение этих требований, особенно при проектировании рабочих мест, уменьшило зависимость производства от качества труда производителей. Разделив технический процесс на простые базовые операции, можно решить проблему минимизации квалификационных требований операторов и использования дешевой рабочей силы с дешевой квалификацией. Строгое разделение труда осуществлялось не только между операторами, но и между выполнением и управлением труда, функциями и иерархическими уровнями управления. Представители школ «научного менеджмента», в том числе Ф. Тейлор, могли устно требовать более человеческого отношения, но это противоречило реализации основных принципов управления в погоне за прибылью [10, с. 16].

Эта практика может быть объяснена практикой найма рабочих в начале века на заводах Ford и других компаниях [15, с. 56]. Это было сделано среди рабочих, которые работали прямо за дверью предприятия. Рабочий был немедленно помещен около конвейера, и рабочая сила была определена. Как только сотрудник осознал, что не может идти в ногу со скоростью, установленной конвейером (что может произойти в течение первой недели или нескольких дней или позже), цикл обычно повторяется после увольнения и найма новых сотрудников. Выручка была представлена двумя цифрами, но это не повлияло на экономическое положение компании.

Привлекательность школы «человеческих отношений» практически необоснованна с точки зрения целей капиталистического производства. Она не смогла доказать свои рекомендации руководителям о гуманизации производственных отношений в

дебатах о прибыльности (в контексте традиционных технологий деятельность, предлагаемая представителями школы «человеческих отношений», часто направлена на благо отдельных компаний). Предложения по улучшению работы с работниками были ограничены незначительным бюджетом рабочей силы или были отклонены отраслью. Зачастую рекомендации влияют только на внешние свойства условий труда работника [12, с. 52].

Следовательно, посредством обучения менеджеров с менее авторитетным общением со своими работниками или с целью повышения производительности труда, создания благоприятного социально-психологического климата и улучшения отношений между администрацией и персоналом, изменения условий труда работников (например, улучшение освещения на рабочем месте) [13, с. 26].

Различие между понятием «человеческие ресурсы» и понятием управления персоналом, возможности инвестирования в привлечение рабочей силы, поддержание условий труда, обучение и создание условий. Более полная идентификация возможностей и способностей, присущих личности [15, с. 46].

Одним из принципов теории «человеческих ресурсов» является применимость рейтингов к категориям стоимости и использованию труда. В то же время использование «человеческих ресурсов» характеризуется конкретными затратами работодателя, помимо выплаты заработной платы. Это включает в себя подбор сотрудников, обучение и расходы на социальное страхование. С другой стороны, людские ресурсы характеризуются способностью приносить доход, когда работодатель располагает.

Величина дохода зависит от производительности труда, продолжительности и эффективности личности. Здоровые сотрудники с высоким уровнем квалификации, обучения и мотивации приносят компании большой доход, что определяет ее «ценность» [16, с. 59].

В экономических исследованиях американские ученые пришли к выводу, что в послевоенные годы общий национальный объем производства Соединенных Штатов был в значительной степени связан с «фактором труда», а не с так называемым «фактором капитала», в то время как «фактор земли» использовался редко. Влияние коэффициента труда характеризуется двумя моментами: количественным (увеличение рабочей силы) и качественным изменением.

Основная теоретическая предпосылка концепции человеческих ресурсов состоит в том, чтобы рассматривать работников в качестве ключевых производственных

ресурсов и отвергать концепцию труда как подарка, что не требует финансового финансирования и организационных усилий с точки зрения работодателя. Таким образом, человеческие ресурсы «уравниваются» с финансовым и основным капиталом. В практике корпоративного управления до недавнего времени управление персоналом не было одной из основных функций [18, с. 49]. Покупать новое оборудование становится все дороже, и компании создали систему, позволяющую поддерживать физический капитал в хорошем состоянии в течение длительного времени [13, с. 29]. Наем нового работника стоит недорого, а уход работника или его раннее «изнашивание» не влияют на состояние активов и интересов компании.

За счет капитала компании общая стоимость «инвестиций в людей» (начиная со стоимости найма, подготовки и переподготовки и заканчивая затратами на создание подходящих условий) должна быть возмещена и приносить прибыль в долгосрочной перспективе [18, с. 29].

Важной отправной точкой для теории «человеческих ресурсов» является изменение «стоимости» человеческих ресурсов. Речь идет о способности сотрудников приносить прибавочную стоимость в компанию. Разница в стоимости определяется индивидуальными различиями работников с одинаковым названием должности и характером должности. Я сделал специальное исследование. В одном из них Ф. Шмидт, Д. Хантер и К. Перлман провели денежную оценку разницы в ценностях работников, которая была экспериментально выведена как «интервал между компаниями, предоставляющими сотрудников лучше среднего». Во-вторых, он показал значительную разницу в «личной ценности» сотрудников компании по отношению к большинству профессий и профессий. Отклонение в обоих направлениях составляет 40-70% от официальной зарплаты. По сравнению со средним показателем разница в стоимости между топ-менеджерами и компанией составила 30 000 долларов [14, с. 59].

В Шмидте и других исследованиях было обнаружено, что очень немногие задачи нечувствительны к индивидуальным усилиям и квалификации отдельных исполнителей. Это особенно позиции со строгими правилами труда и строгим товарооборотом. Например, расположение кассиров в службах корпоративного учета [17, с. 29].

Заметьте, что на современном этапе исследований американского ученого-социолога, экономиста-науки и техники способность работников влиять на результаты производственной и экономической деятельности стремительно

расширяется. Это объясняется не только тем, что рабочие сегодня начинают массовую материализованную работу, строгие нормативы, должна обеспечивать определенную автономию при непосредственном принятии решений на работе, и в то же время ограничивать способность контролировать поведение операторов. Американский социолог Д. Янкелович рассматривает расширение индивидуальной власти современных рабочих как один из определяющих признаков «второй промышленной революции» по сравнению с частичными рабочими эпохи промышленной революции [5, с. 28]. Указанные изменения в составе рабочей силы, несомненно, происходят и влияют на перестройку подхода к управлению персоналом.

Доступ к труду в качестве ресурса подразумевает признание ограниченного источника конкретных категорий квалифицированных специалистов, менеджеров и работников по сравнению с потребностями производства, что ведет к конкуренции за владение наиболее важными и редкими категориями [20, с. 59]. НТР должен увеличить стоимость предприятия на обучение, профессиональную подготовку, систематическое обучение и переподготовку. Преследование многих предприятий, ищущих наиболее квалифицированную рабочую силу с практическим опытом, решит определенные проблемы, но усилит общий дисбаланс на рынке труда [17, с. 68].

Итак, американский опыт управления человеческими ресурсами включает организацию управления персоналом, рабочей силой, человеческим фактором, личностными особенностями рабочих в условиях развитой конкурентной среды [14, с. 56].

Вывод по главе. Зарубежный опыт управления человеческими ресурсами включает четкие проработанные возможности развития организации предприятия при использовании человеческих ресурсов, а также сохранившиеся научные работы ученых, занимавшихся проблемами человеческих факторов развития и организации работы предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На современном этапе наблюдается значительный рост интереса к собственности по ключевым производственным факторам, факторам дохода, повышению

производительности труда, ценным ресурсам и организационной борьбе.

Управление человеческим фактором учитывает все управленческие решения, которые влияют на отношения между организацией и сотрудниками. Это означает, что управление человеческими ресурсами тесно связано со всей стратегией бизнеса. Уровень работы и результаты деятельности организации зависят от качества управления.

Основным потенциалом любой организации является ее рабочая сила. Управление человеческими ресурсами, инвестиции в человеческие ресурсы, работа с персоналом является стратегическим фактором выживания организации.

Человеческий потенциал является решающим ключевым фактором в достижении поставленной цели.

На современном этапе основным фактором является разработка принципов отбора персонала и методов оценки персонала.

Изучение и понимание зарубежного опыта организаций и руководителей не следует переоценивать. Опыт других не универсален, но в этом могут быть преимущества критических и конструктивных исследований.

Именно персонал обеспечивает функционирование и обновление системы управления персоналом.

1. Знание бизнеса (сфера организации). Сотрудники службы кадров должны понимать потребности клиентов компании, движущую силу отрасли, детали производственной деятельности и финансовые аспекты. Эти знания позволяют вам лучше понимать цели, стоящие перед вашей организацией (участвовать в принятии решений).

2. Экспертиза и навыки в человеческих ресурсах. Именно этот фактор делает персонал кадровой службы (отдела) экспертом по кадрам. Основные элементы экспертизы в области человеческих ресурсов соответствуют отбору, профессиональной подготовке и развитию, оценке, которые являются компонентами системы управления персоналом, и включают в себя знания и навыки в создании и управлении процессом и процедурами, коммуникации и управлении.

3. Лидерство и управление изменениями. Кадровые службы играют важную роль в управлении современной организацией, поэтому сотрудники должны быть

оснащены важными навыками в этом процессе. Необходимо определить направление развития организации, поставить цели, разработать методы достижения этих целей и реализовать их в организации.

4. Умение учиться и развиваться. В современном мире устарели знания и навыки как важные факторы для специалистов по кадрам, и только те, кто полностью владеет знаниями и технологиями, могут управлять процессами постоянного обновления знаний сотрудников всей организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Книги

1. Алехина О. Служба персонала. Управление персоналом. - 2019. №9. - с. 54.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. Пер. с англ. М.: Экономика, 2018. - 579 с.
3. Ермолович Л. Л. Анализ Финансово-хозяйственной деятельности предприятия. - Мн.: БГЭУ, 2010. - 376 с.
4. Ивановская В., Свистунов В.М. Обеспечение системы управления персоналом на предприятии. -М.: ГАУ, 2015. - 210 с.
5. Попова А. В. Организация и финансирование инвестиций: Учебник для вузов. СПб.: Питер, 2010. - 200 с.
6. Смирнов Б. М. Кадровое нововведение в системе управления персоналом. - М.: ГАУ, 2010. - 216 с.
7. Татарников Е. А. Управление персоналом. Учебное пособие. - М.: Риор, 2018. - 268 с.
8. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента. - М.: Экономика, 2018. - 289 с.
9. Управление организацией. Под ред. Поршнева А.Г., Румянцевой З.П., Саломатина Н.А. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 669 с.
10. Управление персоналом. Под ред. Б.Ю. Сербиновского и С.И. Самыгина. - М.: «Издательство Приор», 2011. - 432 с.
11. Управление персоналом: Учебник / под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА - М, 2017. - 512 с.
12. Ховард К. Принципы менеджмента: управление в системе цивилизованного предпринимательства: учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2019. -342 с.
13. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. - М.: Высшая школа, 2010. - 492 с.

14. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента. - К.: МАУП, 2018. - 288 с.
15. Щекин Г. В. Социальная теория и кадровая политика. - К.: МАУП, 2017. - 384 с.

Статьи в журнале

1. Блэк Л. Внедрение новой системы управления и организации труда в английской компании. Проблемы теории и практики управления. - 2011. - №1. - 90 с.
2. Гаузнер Н. Инновационная стадия развития: новая модель использования «человеческих ресурсов». Проблемы теории и практики управления. -2019. - №1. - 70 с.
3. Жуков Л. М. Финансово-экономический анализ при оценке эффективности инвестиционных проектов. Экономика. - 2011 г. - №4. - 68 с.
4. Магура М. И. Патриотизм персонала по отношению к своей организации - решающее конкурентное преимущество. Управление персоналом. - 2010. - №11. - 87 с.
5. Пархимчик Е. Теория и практика менеджмента. Кадровая политика и порядок ее формирования. Персонал. - 2010. - №1. - 70 с.
6. Шабанова Г.П. Создание системы оплаты труда и компенсаций/ Оплата труда и мотивация персонала. - 2011. - №2. - 45 с.

Приложение

Роль человеческого фактора в организации

Надежность персонала (человеческого фактора) – основа культуры безопасности

