ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЕГАЗОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт менеджмента и бизнеса

Кафедра МТЭК

РЕФЕРАТ

по курсу: Введение в специальность

на тему: «Кадровый менеджмент в современной организации»

Выполнил: ст.гр. УПн-09-2

Научный руководитель: к.э.н.,

доцент Бачинина Ю.П.

Тюмень, 2009

СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
| --- | --- |
| Введение | 3 |
| 1. Роль кадрового менеджмента в системе управления современной организации | 5 |
| 2. Цели и задачи кадрового менеджмента | 8 |
| 3. Современные принципы работы с персоналом на отечественных предприятиях | 15 |
| Заключение | 20 |
| Список литературы | 21 |

ВВЕДЕНИЕ

Менеджмент - это стабилизирующий фактор, обеспечивающий выполнение компанией своих задач. Менеджеры направляют труд людей в нужное русло.

Менеджмент - это эффективное и производственное достижение целей организации посредством планирования, организации, руководства и контроля организационных ресурсов.

Менеджмент - это наука, практика и искусство управления.

Менеджмент - это фундаментальный аспект экономики.

Менеджмент - это умение добиваться поставленных перед организацией целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения людей.

Менеджмент - это процесс управления организациями действующими на рынке, включающий выбор, цели, объединение вокруг этих целей, людей в организации, планирование деятельности, организация коммуникаций, обучение членов организации, направление и координацию их действий, стимулирование и мотивацию поведения, контроль результатов и коррекцию процесса управления.

Менеджмент внутри организации заключается в наиболее эффективном достижении целей организации, что достигается путём формирования структуры создания подразделений, иерархически увязанных и находящихся во взаимодействии. Подразделения необходимо наделить ресурсами, а также объяснить их права и обязанности. Для координации работы подразделений используются методы административного руководства и системы норм, правил, касающихся деятельности организации. Необходимым условием успешной координации является система коммуникаций - связей между подразделениями.

Одной из важнейших задач менеджмента является подбор и воспитание кадров. Так как люди, работающие в организации сильно отличаются друг от друга, менеджер, должен развивать и использовать положительные качества людей, создавать благоприятный климат внутри организации, повышать организационную культуру.

 Содержание деятельности по управлению персоналом существенно

детерминировано задачами, которые решаются организацией на разных стадиях ее развития. Те производственные процессы, которые идут в организации, требуют ее специфического кадрового обеспечения. Менеджмент персонала призван предоставить тот кадровый ресурс, который необходим для эффективной работы организации.

 Персонал - один из главных приоритетов менеджмента. Зачастую,

"менеджмент" трактуется именно как "управление людьми в организации",

связующее звено между "интересами предприятия" и "интересами человека".

 В целом, задачи управления персоналом можно свести к двум: как сформировать кадровый потенциал предприятия и как сделать труд этих "кадров" производительным. Причины неудовлетворенности руководителей работой своих подчиненных практически всегда лежат в неадекватном решении одной из этих задач. Однако, прежде чем осваивать какие-то уникальные методы управления или непрерывно менять сотрудников, надо задать себе достаточно простой вопрос: "А знают ли они точно, чего от них хотят? Необходимо рассмотреть особенности деятельности по управлению персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации. Каждая организация проходит в своем развитии 4 стадии: формирование, интенсивный рост, стабилизация и кризис. В каждой из этих ситуаций менеджеры должны уметь правильно ориентироваться и правильно организовывать персонал. Освоить методы управления персоналом и познакомится с понятием кадровой политики.

1. РОЛЬ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

 В литературе можно встретить примеры различного толкования понятия «кадровый менеджмент». Одни авторы в определении оперируютцелью и методами, с помощью которых можно этой цели достигнуть, т.е. акцентируют внимание читателя на организационной стороне управления. Другие в определении делают упор на содержательную часть, отражающую функциональную сторону управления.

 Типичным примером первого подхода может служить определение, данноеВ. П. Галенко: «Кадровый менеджмент - это комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, обеспечивающих эффективность трудовой деятельности и конкурентоспособность предприятий». Другой подход отражен в определении управления персоналом, принятом в немецкой школе менеджмента: «Кадровый менеджмент (менеджмент персонала, экономика персонала) - область деятельности, важнейшими элементами которой являются определение потребности в персонале, привлечение персонала (вербовка и отбор персонала), задействование в работе, высвобождение, развитие, контроллинг персонала, а такжеструктурирование работ, политика вознаграждений и социальных услуг, политика участия в успехе, управление затратами на персонал и руководство сотрудниками».

 Таким образом, главное, что составляет сущность кадрового менеджмента организации, - это системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер на процесс формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на уровне предприятия, на создание условий для использования трудовых качеств работника (рабочей силы) в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития занятых на нем работников. Кадровый менеджмент включает в себя следующие этапы:

 1. Планирование ресурсов: разработка плана будущих потребностей в

 людских ресурсах.

 2. Набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов по всем

 должностям;

 3. Отбор: оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из

 резерва, созданного в ходе набора;

 4. Определение зарплаты и льгот: разработка структуры заработной

 платы и льгот в целях привлечения , найма и сохранения служащих.

 5. Профориентация и адаптация: введение нанятых работников в

 организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания

 того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает

 заслуженную оценку;

 6. Обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам,

 требующимся для эффективного выполнения работы;

 7. Оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой

 деятельности и доведения ее до работника.

 8. Повышение, понижение, перевод, увольнение: разработка методов

 перемещения работников на должности с большой или меньшей

 ответственности, развития их профессионального опыта путем

 перемещения на другие должности или участки работы, а также

 процедур прекращения договоры найма;

 9. Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе:

 разработка программ, направленных на развитие способностей и

 повышение эффективности труда руководящих кадров.

 Согласно современной концепции кадрового менеджмента, набор людей

является лишь началом кадровой работы. Следующая ступень – это

профориентация и адаптация в коллективе. Каждый человек – это личность, а

организация – общественная система. Когда человек переходит с одной работы на другую, у него вырабатывается новое отношение к работе. Это называется социальной адаптацией. Организация использует ряд способов, и официальных, и неофициальных, для того, чтобы человек быстрее адаптировался. Подготовка кадров очень важна, так как организации имеют постоянную потребность в обеспечении высокой производительности труда работников.

 Оценка трудовой деятельности - следующий шаг после того, как человек

адаптировался в коллективе и получил необходимую практику для выполнения своей работы. Оценка результатов деятельности может служить трем целям: административной, информационной и мотивационной. Административные функции – повышение или понижение по службе, перевод или прекращение договора. Информационные функции – для того, чтобы информировать людей об относительном уровне их работы. Понятно, что хорошая оценка труда служит важным средством мотивации.

Менеджер по персоналу играет ведущую роль в разработке и реализации долговременной стратегии корпорации. Его миссия обеспечить организационную и профессиональную когерентность составляющих кадрового потенциала корпорации. Он входит в состав ее высшего руководства и имеет подготовку в такой новой области управленческого знания, как управление человеческими ресурсами.

 Управление персоналом является одним из важнейших аспектов теории и практики управления. Управление людьми несомненно имеет важное значение для всех организаций больших и малых, коммерческих и некоммерческих, промышленных и действующих в сфере услуг. Без людей нет организаций. Без хороших управленцев ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

 Реализация целей и задач кадрового менеджмента осуществляется через кадровую политику. Кадровая политика - главное направление в работе с кадрами, набор основополагающих принципов, которые реализуются кадровой службой предприятия. В этом отношении кадровая политика представляет собой стратегическую линию поведения в работе с персоналом. Кадровая политика - это целенаправленная деятельность по созданию трудового коллектива, который наилучшим образом способствовал бы совмещению целей и приоритетов предприятия и его работников.

 Главным объектом кадровой политики предприятия является - персонал (кадры). Персоналом предприятия называется основной (штатный) состав его работников. Кадры - это главный и решающий фактор производства, первая производительная сила общества. Они создают и приводят в движение средства производства, постоянно их совершенствуют. От квалификации работников, их профессиональной подготовки, деловых качеств в значительной мере зависит эффективность производства.

 Целями кадрового менеджмента предприятия (организации) являются:

- повышение конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях;

- повышение эффективности производства и труда, в частности достижение максимальной прибыли;

- обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

- умение работать с людьми, правильно их подбирать и оценивать, добиваться их заинтересованности в повышении своего квалификационного уровня.

 Содержание задач кадрового менеджмента составляют:

- определение потребности в кадрах с учетом стратегии развития предприятия, объема производства продукции, услуг;

- формирование численного и качественного состава кадров;

- система общей и профессиональной подготовки кадров;

- адаптация работников на предприятии;

- оплата и стимулирование труда, система материальной и моральной заинтересованности;

- оценка деятельности и аттестация кадров, ориентация ее на поощрение и продвижение работников по результатам труда и ценности работника для предприятия;

 - обеспечение потребности предприятия в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации;

- закрепление работника на предприятии, формирование стабильного коллектива как условие окупаемости средств, затрачиваемых на рабочую силу; - обеспечение реализации желаний, потребностей и интересов работников в отношении содержания труда, условий труда, вида занятости, возможности профессионально-квалификационного и должностного продвижения и т.п.;

- повышение эффективности управления персоналом, достижение целей управления при сокращении издержек на рабочую силу.

Для решения целей и задач предприятия проводится анализ его человеческих ресурсов. При их рассмотрении учитываются такие аспекты:

* оценка профессиональной деятельности;
* компетентность сотрудников (глубина и широта их знаний и опыт);
* заинтересованность сотрудников в успехе всего предприятия;
* влияние внешних факторов на качество и количество персонала;
* психологическое восприятие сотрудниками изменений;
* соответствие работающих сотрудников существующей на предприятии культуре производства;
* мотивация в работе персонала;
* планирование карьеры, горизонтальное и вертикальное продвижение по службе;
* совершенствование методов оценки персонала.

 Неправильное и несвоевременное внимание к проблемам кадрового потенциала может приводить к возникновению в коллективе интриг, стремлению к необоснованно быстрому успеху, переносу личной депрессивности на дело, подмене работы формированием собственного имиджа, нерешительности, соперничеству, боязни перехода от повседневной работы к крупным перспективным проектам и наоборот и т. д.

 Для предотвращения подобных проблем необходима текущая оценка профессиональной деятельности каждого сотрудника. С этой целью менеджеры предприятия должны проводить регулярные совещания с сотрудниками, обсуждая и оценивая их предыдущую профессиональную деятельность, нынешние возможности, а также планы на будущее.

 Задачи кадрового менеджмента на различных стадиях существования

организации: формирование, интенсивный рост, стабилизация и кризис.

1. Задачи кадрового менеджмента на стадии формирования организации.

 Основная задача на этом этапе – поиск товара, который сможет найти

свой рынок, своего потребителя и обеспечить достаточный источник

поступления средств для существования организации. Однако не всегда молодая организация обладает достаточными ресурсами для начала своего дела. Именно поэтому на стадии формирования существенным становится вопрос поиска источника инвестиций, способов привлечения средств. Для этого организация должна показать потенциальным инвесторам привлекательность предложения, обоснованность инвестиций, вероятность возврата вложенных средств. Одним из способов, который, с одной стороны, может помочь самому руководству сформулировать представление о стратегии и этапах развития организации, а с другой стороны, представить проект потенциальным инвесторам, является бизнес-план.

 Если удается найти достаточное количество ресурсов для начала работы,

руководство сталкивается с проблемой кадрового и материально-технического обеспечения производства. Необходимо привлечь новый персонал или провести переориентацию части персонала с подготовки проекта к реализации его в производственной деятельности.

 Однако отсутствие осознания необходимости кадровых мероприятий не

отменяет их естественной реализации: в рамках бизнес-плана необходимо

описать проект организационной структуры, рассчитать потребность в

персонале, предоставить расчет изменения качественного и количественного

состава предприятия. Необходимо рассчитать затраты , в том числе и на

набор, обучение персонала, оплату труда.

 Основные задачи по управлению персоналом на данном этапе:

 Подготовка организационного проекта:

 - проектирование организационной структуры;

 - расчет потребностей в персонале;

 - анализ кадровой ситуации регионе;

 - разработка системы стимулирования труда.

 Формирование кадрового состава:

 - анализ деятельности и формирование критериев отбора кандидатов;

 - определение сегмента рынка рабочей силы, из которой целесообразно

 проводить набор.

 Разработка системы и принципов кадровой работы.

 - формирование кадровой политики и плана кадровых мероприятий;

 - формирование самой кадровой службы (организационной структуры,

 набор состава);

 - разработка систем сбора, хранения и использования кадровой

 информации.

2. Задачи управления на стадии интенсивного роста организации.

 Организации удалось пройти самый сложный период – стадию

формирования. Сформулирована новая идея, найден товар, получены средства, налажено производство и новый товар поступил на рынок. Проект был хорошо продуман, предприятие заработало, количество потребителей увеличивается. Итак, это следующая стадия развития организации – стадия интенсивного роста.

 Для удовлетворения растущего спроса организация должна быстро

переструктурироваться, должны появиться новые отделы, подразделения,

установлены связи между ними. Многие организации начинают привлекать к работе с клиентами не только собственные структуры, но и другие

организации, например, по договорам. В связи с быстрым ростом обостряется

проблема управляемости организацией, включения новых подразделений,

установления новых и оптимизация старых связей. Для ряда отраслей бизнеса

существенно долгосрочное взаимодействие с клиентом, поэтому становится

важным создание поддерживающих структур, например, сервиса или

дополнительных услуг. Для поддержания хорошего спроса важными становятся вопросы рекламы, создания имиджа организации, установления контактов с общественностью, внешней средой в целом.

 Однако, наиболее существенная проблема, с которой сталкивается

управление персоналом – проблема размывания корпоративной культуры. В период интенсивного роста организация может включать в себя гораздо больше персонала, чем на предыдущих стадиях. Если организация смогла выйти на стадию интенсивного роста, нашла своего потребителя, удержалась на рынке, безусловно, в корпоративной культуре есть много продуктивного, она способна дать организации стимул для дальнейшего роста.

3. Задачи кадрового менеджмента на стадии стабилизации.

 Стадию стабилизации достигают не все организации, вышедшие на рынок.

Парадокс может состоять в том, что даже если клиентов много, организация

может погибнуть, если не сможет вырасти в соответствии с потребностями

рынка. Поэтому часть организаций так и не доживает до стадии стабилизации.

Кажется, что именно этот период является самым спокойным для фирмы – есть клиенты, есть сотрудники, понятно, что и как делать. Остается только

спокойно работать, но и на стадии стабилизации поджидает ряд проблем, без

решений которых организация может погибнуть.

 Основная задача работы управленческого персонала на этой стадии – не

только удержание достигнутого уровня рентабельности и неувеличение затрат на производство, но и обязательно снижение затрат на сырье, технологию, и особенно персонал. Чтобы удержать устойчивость, любой организации необходимы поиски новых сегментов рынка, диверсификации производства, включение новых бизнесов в сферу своей деятельности. Выросшая организация должна закрепить собственную организационную структуру, сделать ее максимально эффективной в новых условиях всемерной экономии. Для оптимизации персонала, снижения уровня затрат

на персонал необходимо провести анализ деятельности, выявить источники потерь и построить работы максимально эффективно.

 Наиболее существенная проблема, с которой сталкивается управленческий

персонал на этой стадии – выбор между ориентацией на функционирование

(поддержание работоспособности организации) и развитием (подготовкой

организацией к следующему изменению, предотвращению кризиса, который неминуем, если организация не сможет найти новый продукт( направление деятельности).

 Таким образом, и управление организацией, и управление персоналом

должны решить, что для организации сейчас целесообразно: максимально

сосредоточиться на «эксплуатации» достигнутого, или начать изменения,

готовить новый продукт, новый рынок. Однако, менеджер по персоналу должен учитывать, что человеку свойственно стремление к стабильности.

4. Задачи организации в ситуации кризиса.

 Если предприятие не смогло подготовить плацдарм для нового взлета –

не был найден новый товар и подготовлен к выводу на рынок, старый товар

выработал свой ресурс, организация переходит на стадию спада. Достигнутые

рубежи невозможно удержать, уходит клиент, предприятие вынуждено уменьшить объемы производства, сокращать персонал, минимизировать организационную структуру, сокращая затраты до минимума. Часто ситуация кризиса сопровождается и неплатежеспособностью, что приводит к банкротству.

 В такой ситуации управленческий персонал организации должен провести

серьезный анализ и принять решение о возможных вариантах дальнейшего

развития. Существует несколько вариантов:

 - продажа предприятия, т.е. полное прекращение деятельности;

 - введение внешнего управления;

 - поиск инвестиций под конкретный проект, вложение средств –

 перестройка производства без смены руководителя.

 И во втором, и в третьем случаях остается задача нормализации

деятельности, а для этого необходимо провести анализ финансового состояния,

найти пути реорганизации, разработать антикризисную, маркетинговую,

инвестиционную и организационно-производственную стратегии, найти новых партнеров и инвесторов.

 Для преодоления возникшего кризиса особенно важна работа с

персоналом. Деятельность кадровой службы на этом этапе должна включать

диагностику кадрового потенциала предприятия, разработку стратегии

реорганизации, сокращение персонала, повышение производительности труда, разрешения конфликтов.

 С точки зрения человеческого фактора для ситуации кризиса характерно возникновение, как минимум, двух проблем: рассогласование между профессиональным инструментарием, которым владеет профессионал организации и требуемым для новой ситуации, неадекватность норм и правил внутриорганизационной жизни новым условиям.

1. СОВРЕМЕННЫЕ ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

 Принципы управления персоналом - правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом предприятия. Основополагающим принципом управления персоналом является направленность политики управления на обеспечение баланса между экономической и социальной эффективностью использования человеческих ресурсов. Ключевыми принципами управления персоналом являются: обязательность для исполнения работниками любого должностного уровня принципов политики по управлению персоналом, универсальность, эффективность, объективность и постоянное совершенствование методов управления персоналом на основе современных концепций управления персоналом с учетом особенностей и стандартов предприятия.

 Основные методы управления персоналом:

Методы управления — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления организацией.

Различают: экономические, административно-правовые и социально-психологические методы управления, которые отличаются способами и результативностью воздействия на персонал.

### 1. Экономические методы

 Экономические методы управления являются способами воздействия на персонал на основе использования экономических законов и обеспечивают возможность в зависимости от ситуации как «одарять», так и «карать». Наиболее распространенными формами прямого экономического воздействия на персонал являются: хозяйственный расчет, материальное стимулирование и участие в прибылях через приобретение ценных бумаг (акций, облигаций) организации.

**2.Административно-правовые методы**

 Административно-правовые методы являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий. Различают четыре основных способа административно-правового воздействия: организационное и распорядительное воздействие, дисциплинарная ответственность и взыскания, административная ответственность и взыскания.

### **3. Социально-психологические методы**

 Социально-психологические методы — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности. По масштабам и способам воздействия их можно разделить на: социологические, направленные на группы сотрудников в процессе их производственного взаимодействия, и психологические, целенаправленно воздействующие на внутренний мир конкретной личности.

 Социологические методы позволяют оценить место и назначение сотрудников в коллективе, выявить неформальных лидеров и обеспечить им поддержку, использовать мотивацию персонала для достижения конечного результата труда, обеспечить эффективные коммуникации и предупреждение межличностных конфликтов в коллективе. К числу социологических методов управления относят: социальное планирование, социологические исследования, оценку личностных качеств, мораль, партнерство, соревнование, управление конфликтными ситуациями.

 Психологические методы управления играют важную роль в работе с персоналом, направлены на конкретную личность и, как правило, индивидуальны. Главной особенностью этих методов является то, что они направлены на внутренний мир человека, его личность, интеллект, чувства, образы, поведение и позволяют сосредоточить внутренний потенциал сотрудника на решении конкретных производственных задач.

 Сравнение западного и российского принципа работы с персоналом.

 На сегодняшний день большинству отечественных компаний присущ авторитарный стиль управления. Многие годы именно такой подход превалировал на наших предприятиях. Но со временем авторитаризм все больше вытесняется демократичным подходом в работе. Однако полный переход к «демократии» - утопия. В бизнесе обязательно должна быть авторитарная составляющая, которая бы органично дополняла демократическую. Все должно быть в меру. Каждому стилю управления присущи сильные стороны, и их необходимо разумно использовать.

 В России довольно неплохо прижились многие принципы западного менеджмента. Но, к сожалению, их используют не все отечественные компании. В первую очередь, это касается вовлечения персонала в процесс принятия решения. Данный фактор позволяет сотрудникам не только ощущать себя частью компании, но и повышает их ответственность в работе над проектом. Весьма часто получается так, что работник, находящийся в подчинении, может намного профессиональнее разбираться в конкретном вопросе, нежели непосредственный руководитель. Так, почему бы не узнать его мнения по конкретному вопросу? Почему не привлечь к принятию решения? Ведь это очень хороший мотивирующий фактор для персонала. Однако в России он пока не работает. В большей степени роль играет обычная психология человека, наделенного властью, – «пусть будет по-моему!».

 Немногие российские компании уделяют достаточно внимания работе с персоналом. Большинство традиционно предлагает сотрудникам лишь карьерный и материальный рост. Однако специалисты, работающие в российских компаниях, зачастую не могут выполнять свои обязанности в полную силу из-за того, что руководство не сочло нужным проинформировать их о деятельности своей фирмы как на внешнем рынке, так и на внутреннем.

 Все процессы на предприятии так или иначе происходят благодаря работе каждого отдельного работника. Но, всегда ли сотрудники российской компании осознают это? Конечно, нет. Зачастую на отечественных предприятиях информация о достижениях компании, ее общей стратегии, не доходит до персонала. Принятые «наверху» решения могут не доноситься до сотрудников в полной мере. Таким образом, возникает ситуация, когда персонал, работая в одном направлении, начинает сопротивляться тем нововведениям и сменам курса, которые происходят в организации. Конечно, в нашей стране есть яркие примеры, когда отлаженное сотрудничество отделов и подразделений компании приносит очень хорошие результаты. Но достичь этого очень трудно. Сейчас, к сожалению, наблюдается тенденция, когда многие руководители российских компаний просто недооценивают важность работы с персоналом, его информированность.

 Сегодня руководство российских компаний понимает, что привлечь настоящего профессионала можно только с помощью сильной мотивации. В этой связи хорошей тенденцией стало то, что с недавнего времени крупные отечественные предприятия постепенно начинают использовать так называемые «белые» схемы оплаты труда. Данный подход не только обеспечивает сотруднику возможность увереннее смотреть в завтрашний день, но и повышает статус работодателя. Наряду с этим многие крупные российские компании внедряют различные системы поощрения сотрудников.

 Наши фирмы развиваются по своему собственному пути. Конечно, они обращаются к опыту своих коллег из западных компаний, и перенимают положительные моменты. Но, все же, в российских организациях выработан собственный стиль работы, который непосредственно создается самими работниками и руководителями. В таких фирмах огромное влияние имеют человеческие отношения. Именно этот путь развития в управлении позволяет российским компаниям быть независимыми и профессиональными на рынке. Западный стиль управления часто называют «современным» или «цивилизованным». Российский же подобных эпитетов лишают. В чем причина таких различий? Дело том, что и в Европе и в США органически сформировались крепкие традиции деловой культуры с общими корнями. В отличие от бурно развивающейся российской традиции они уже на уровне базовых понятий по-другому понимают такие организационно-культурные феномены, как бюрократия, предпринимательство, лидерство, командность, инициативность, дисциплина.

 Западные компании пришли к тому, что значимость такого нематериального актива, как качественное корпоративное управление, находится в одном ряду со стоимостью основных активов и брендов. В российской же ситуации до сих пор больше ценятся материальные активы.

Миссия компании, стратегия, ценности, человек, как их носитель и исполнитель - неотъемлемые компоненты управленческих практик для лучших западных компаний. Но, увы, не для отечественных. Безусловно, люди в команде должны не только разделять ценности и принципы, руководствуясь которыми они будут достигать поставленные цели, но они еще должны их принимать. Вот, собственно, коренное отличие западного подхода к менеджменту, ориентированного, в первую очередь, на результат и максимальное использование ключевых компетенций сотрудников. Именно этот фактор дает осязаемые преимущества в конкурентной борьбе перед традиционным российским подходом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

 Кадровый менеджмент – это необходимая сторона деятельности любой

организации. На каждом этапе развития организации перед менеджерами по

кадрам стоят особые задачи.

 Важнейшим фактором успеха становится подготовка руководителей нового типа: высокопрофессиональных компетентных в широком круге экономических и социальных вопросов, с высоким чувством ответственности за результаты деятельности. Преодоление имеющихся недостатков в области управления позволит более полно раскрыть потенциальные возможности российских предприятий, повысить качество выпускаемой продукции и ее конкурентоспособность. Современная теория и практика менеджмента приобретают особое значение, так как каждому ответственному предприятию работающему в условиях рынка необходимо использовать опыт мирового менеджмента.

 Принципы управления персоналом как исходное положение теории должны отвечать требованиям системности, комплексности и других научных подходов к управлению. Имеющиеся в учебной и методической литературе принципы управления персоналом слишком упрощенны . В условиях становления рыночных отношений усиливается роль психологических методов управления персоналом. Поэтому следует приступить к изучению параметров психологического портрета личности и принятию решений с учетом этих параметров. Требования к совершенствованию организации труда должны формироваться на основе новых принципов управления персоналом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арсеньев Ю.Н. Управление персоналом. Технологии: уч.пособие для
2. студентов вузов, обучающихся по специальностям 080507 №Менеджмент организации» и 080505 «Управление персоналом» / Ю.Н.Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 192с.
3. Галенко В.П. Социально-экономические основы управления персоналом. Морозовский проект., 1999г.-260с.
4. Ижбулатова О.В. Формирование и реализация кадровой стратегии предприятия//Управление персоналом. – 2007.-№1. – с.70-72.
5. Комаров Е.И., Жданкин Н.А. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала//Управление персоналом. – 2006.-№23. – с.65-69.
6. Спивак В.А. Управление персоналом: практикум по курсу. – СПб: ИВЭСЭП, «Знание».-2002.-144с.
7. Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Методы управления персоналом: учебное пособие.-М.: Экзамен,2003.-368с.
8. http://www.aup.ru/books/m152/1\_4.htm
9. http://www.midural.ru/midural-new/training/textbook/