

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/8938>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Менеджмент

СОДЕРЖАНИЕ

стр.	
ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. СУЩНОСТЬ И РОЛЬ ПЕРСОНАЛА ФИРМЫ, КАК ОБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ	8
1.1 Трудовые ресурсы, как фактор производства	8
1.2. Классификация трудовых ресурсов	13
1.3. Основные подходы к оценке эффективности и управлению персоналом фирмы	15
1.4. Системы управления персоналом.....	20
ГЛАВА 2 ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ К ПРОЕКТИРОВАНИЮ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	20
2.1 Понятие «метод управления персоналом»	20
2.2 Классификация методов управления персонала	21
2.3 Административные (организационно-распорядительные)	24
2.4 Экономические	25
2.5 Социально-психологические	26
2.6 Факторы и влияние на методы управления персоналом и проектирование систем управление персоналом	28
ГЛАВА 3 СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ «НОРНИКЕЛЬ»	32
3.1 Общая характеристика системы управления персоналом в «Норникель»	32
3.2 Анализ системы управления персоналом в «Норникель»	37
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	58
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	60

Для успешного выполнения задач в области эффективного управления персоналом первостепенное значение несет изучение внешних и внутренних факторов влияющих на управление персоналом, на производительность труда, на полное и своевременное использование резервов роста, совершенствование научно-обоснованной системы планирования и анализа оценки эффективности управления персоналом и производительности труда.

Высокий рост эффективности управления персоналом и производительность труда обеспечиваются использованием факторов, которые влияют на эффективность управления персоналом. Особенно это важно в наше время, когда многие предприятия испытывают экономические затруднения, и проблема их выживания должна решаться за счет использования резервов, которые не требуют больших затрат.

Факторы, влияющие на управление персоналом:

Физиологические: возраст, пол, умственные способности, состояние здоровья, физические способности и др.

Технологические и технические: техническая оснащенность, характер решаемых задач, уровень использования научно-технических достижений, сложность труда.

Социально-экономические: страхование, материальное стимулирование, уровень жизни, социальные льготы и др.

Структурно-организационные: соотношение численности категорий персонала, условия труда, стаж работы, режим работы, квалификация сотрудников, объем предприятия, уровень использования персонала и др.

Социально-психологические: психофизиологическое состояние работника, моральный климат в коллективе, благодарность, статус и признание, перспектива продвижения по службе, организационная культура фирмы и др.

Территориально-ситуационные: затраты времени на дорогу до работы, месторасположение фирмы, инфляция, уровень конкуренции, безработица, акционирование предприятий, дифференциация доходов и

т.д.

По степени управляемости факторы делят на регулируемые, слаборегулируемые и нерегулируемые. Нерегулируемые факторы полностью не зависят от управленческих решений. К таким факторам можно отнести наличие конкурентов, месторасположение филиалов и т.д. Слаборегулируемые факторы – это те, которые обладают большой инертностью, их изменение мало зависит от решений управленца. К этим факторам относятся: объем и структура основных фондов, размер представительств фирмы, характеристики технического уровня производства. Регулируемые факторы характеризуют уровень организации производства, качество управления персоналом, степень использования ресурсов и т.д. Нельзя недооценивать и влияние внешних факторов на управление персоналом. Но все — таки, прежде всего на эффективность оказывают влияние уровень мотивации сотрудников и их компетенция. Компетенция зависит от опыта работы, уровня образования, личных способностей. Важным и исключительным фактором является компенсация и вознаграждение сотрудников. Основное назначение системы компенсации – это стимулирование поведения персонала на производстве, его направление на достижение стратегических задач. Другими словами, соединение стратегических задач предприятия с материальными интересами работников.

Эффективность производства зависит от множества факторов, которые подробно изложены в экономической литературе. Первоначальная классификация факторов эффективности производства включала классические факторы, которые еще задолго были рассмотрены в трудах А.Смита, Д.Рикардо, П.Самуэльсона и других. Они не потеряли свое значение в современных условиях. Однако, глобализация мировой экономики расширили спектр факторов эффективности. Предлагаемые нами факторы имеют не только производственный, но и ресурсный характер.

Их можно свести к следующей классификации:

- Информация и ноу-хау;
- Финансовые и материальные средства;
- Кадровый потенциал;
- Внешние связи и взаимоотношение.

Все предприятия или организации обладают некоторыми общими свойствами: во-первых, это социальные системы; во-вторых, их деятельность интегрирована, они работают как единый коллектив; в-третьих, их деятельность целенаправленна и решает общую задачу. На предприятиях каждый отдельный работник в сотрудничестве с другими менеджерами осуществляет широкий круг действий. Следовательно, работник является продуктом собственных мотивов поведения и стремлений, которые существенно изменяться под воздействием определенных факторов и условий.

В настоящее время большое место отводится информации о характере, склонности, привязанности и установках, которые помогли бы администрации более эффективно воздействовать на работника. Например, американцы решают эти проблемы при помощи различного рода тестов. Японские же менеджеры стараются глубоко анализировать поступки, действия и увлечения работника, чтобы полнее выявить особенности его характера. Чтобы усилить значение последнего условия, необходимо каждому руководителю тратить часть времени на контакты с подчиненными, для более полного изучения персонала. Эти траты, вполне ясно, впоследствии окупятся более эффективным воздействием на персонал. В системе управления персоналом США и Япония является сильными конкурентами. У них разные концепции на, казалось бы, одинаковые проблемы, различные отношение к персоналу. В США каждый восьмой работник контролер, а в Японии, наоборот каждый сам себе контролер.

И, тем не менее, у каждого из этих школ можно использовать те достижения, которых они достигли и не повторяют тех ошибок в практике управления персоналом. В современных условиях многие западные предприятия сосредоточивают свои усилия на трех главных направлениях: комплексной автоматизации производственных процессов; совершенствование форм и методов управления, включая организацию производства и развитие технико-механической базы; развития кадрового потенциала и повышения квалификации.

Именно такая конкуренция ресурсов считается наиболее перспективной для того, чтобы создать адаптивные производственные системы нового поколения, которые еще недавно существовали только в теории. Процесс управления персоналом не возможно эффективно организовать без обладания информацией и коммуникаций. Следует отметить, что каждый отдельный работник предприятия или организации является носителем информации, а коммуникация есть средство, с помощью которой люди объединены, для достижения поставленных целей. Менеджеру для принятия решения по персоналу необходима объективная информация.

3.1 Общая характеристика системы управления персоналом в «Норникель»

Группа компаний «Норникель» – это: крупнейший в мире производитель никеля и палладия один из крупнейших в мире производителей платины и меди. «Норникель» производит также кобальт, родий, серебро, золото, иридий, рутений, селен, теллур и серу. Основными видами деятельности предприятий Группы являются: поиск, разведка, добыча, обогащение и переработка полезных ископаемых производство, маркетинг и реализация цветных и драгоценных металлов.

Производственные подразделения Группы находятся в России и в Европе. В России основными производственными подразделениями Группы являются следующие вертикально интегрированные предприятия: Заполярный филиал АО «Кольская горно-металлургическая компания». Заполярный филиал находится на Таймырском полуострове (Красноярский край), за Полярным кругом. Транспортное сообщение филиала с поставщиками и покупателями осуществляется по реке Енисей и Северному морскому пути, а также воздушным сообщением. Кольская ГМК расположена на Кольском полуострове и является ведущим производственным комплексом Мурманской области.

В Австралии активом Норникеля является: Honeymoon Well (добыча сульфидных никелевых руд). В Финляндии действует завод Norilsk Nickel Harjavalta, входящий в состав Группы. Это единственный в стране завод, занимающийся рафинированием никеля. В ЮАР Норильскому никелю принадлежат 50% акций предприятия по добыче никеля Nkomati. Партнером по проекту является компания African Rainbow Minerals. В Группу также входят исследовательские подразделения: в Санкт-Петербурге (Россия) - научно-исследовательский институт ООО «Институт Гипроникель» (его отделения действуют также в городах Норильск и Мончегорск) в Австралии - научно-техническое подразделение Norilsk Process Technology. Собственная глобальная сеть представительств и сбытовых офисов Норильского никеля действует в России, Великобритании, Китае, США и Швейцарии. Ценные бумаги ГМК: В России акции ПАО «ГМК «Норильский никель» допущены к торгам на Московской и Санкт-Петербургской биржах. АДР на акции компании торгуются на внебиржевом рынке США, на Лондонской и Берлинской фондовых биржах. При определении стратегии своего развития и текущей деятельности ГМК «Норникель» исходит из того, что обязательным условием устойчивого и эффективного развития бизнеса является неуклонное следование принципам социальной и экологической ответственности.

Стратегические приоритеты развития компании:

Приоритет на первоклассных активах.

Раскрытие полного потенциала уникальной ресурсной базы Норильского промышленного района, где находится ключевой актив компании – Заполярный филиал.

Оптимизация бизнес-модели с учетом возможности реализации первого продаваемого продукта.

Повышение роли меди и МПГ в существующем портфеле компании.

Развитие геологоразведки в качестве эффективного бизнес-направления.

Устойчивое развитие и социальная ответственность.

Переориентация системы управления на "отдачу на капитал", корпоративной культуры на "ответственность за капитал".

Обеспечение открытости, дебюрократизации, конкуренции идей и проектов в компании.

Создание адаптивной организации и привлечение первоклассного управленческого ресурса для реализации рыночных возможностей.

Развитие организационных навыков работы с внешними партнерами для привлечения лучших компетенций.

Следуя передовой практике, Совет директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» заявляет о приверженности компании самым высоким стандартам в области корпоративного управления, а также о соблюдении компанией ключевых, наиболее значимых принципов Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России. Соблюдение основных принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления Совет директоров считает действенным инструментом повышения эффективности управления компанией, нацеленным на обеспечение ее долгосрочного и устойчивого развития. Описание модели и практики корпоративного управления в компании Принятая в компании модель корпоративного управления опирается на нормы действующего российского законодательства, а также на принципы, сформулированные в Кодексе корпоративного управления, являющемся для компании важнейшим источником для разработки собственных внутренних документов, а также ориентиром для формирования наилучшей практики корпоративного управления. Принятая за основу модель и фактически

сложившаяся практика корпоративного управления компании нацелены на гармонизацию взаимоотношений между акционерами, инвесторами, членами Совета директоров, исполнительными органами управления, работниками и иными заинтересованными сторонами, участвующими в экономической деятельности компании.

Реализуемая в ПАО «ГМК «Норильский никель» модель корпоративного управления обеспечивает:

- равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими прав, связанных с участием в компании;
- осуществление Советом директоров стратегического управления деятельностью компании;
- контроль со стороны Совета директоров за деятельностью исполнительных органов компании, а также подотчетность членов Совета директоров и исполнительных органов акционерам;
- эффективный контроль финансово-хозяйственной деятельности компании;

2 – своевременное и точное раскрытие информации по всем существенным вопросам, касающимся деятельности компании, включая ее финансовое положение, результаты деятельности, структуру собственности и управления.

Критерии оценки соблюдения принципов, закрепленных Кодексом корпоративного управления. Для целей Годового отчета применительно к конкретному положению Кодекса корпоративного управления под «соблюдается» / «не соблюдается» понимается исполнение (неисполнение) ПАО «ГМК «Норильский никель» основной (существенной) части принципа (рекомендации) в силу требований Устава и (или) внутренних документов компании, действующих на момент составления Годового отчета, и (или) в силу фактически сложившейся практики корпоративного управления в компании.

Планируемые (предполагаемые) действия и мероприятия компании по совершенствованию модели и практики корпоративного управления. В современных условиях совершенствование корпоративного управления является одним из значимых факторов социально-экономического развития ПАО «ГМК «Норильский никель».

Во исполнение положений Программы улучшения системы корпоративного управления компании, одобренной Комитетом Совета директоров ГМК «Норильский никель» по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям в декабре 2013 года, в течение 2015 года в компании были разработаны внутренние документы, регулирующие работу комитетов Совета директоров компании:

- Положение о Комитете Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям;
- Положение о Комитете Совета директоров по аудиту;
- Положение о Комитете Совета директоров по бюджету;
- Положение о Комитете Совета директоров по стратегии.

В течение 2016 года в целях улучшения эффективности работы Совета директоров и его комитетов планируется последовательно внедрять принципы и процедуры, закрепленные в принятых документах. Социальная политика ГМК «Норильский никель» формируется и реализуется на системной основе в соответствии с утвержденными нормативными документами. Для достижения текущих и долгосрочных целей развития в Компании разрабатываются и реализуются программы по работе с персоналом. Человеческий капитал является основной ценностью и одним из главных факторов успешного развития Компании. Осознавая это, руководители Группы компаний «Норильский никель» стремятся создать условия, способствующие повышению эффективности деятельности персонала и его вовлеченности в реализацию корпоративных задач, а также обеспечивают прозрачность подходов к управлению персоналом. В основе деятельности ГМК «Норильский никель» лежит уважение к каждому работнику. Компания предоставляет работникам равные возможности для реализации своих трудовых прав, независимо от пола, возраста, расы, национальности, происхождения, имущественного, социального и должностного положения,

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 г. (с учетом поправок, внесенных Законами РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения 01.04.2017).
2. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм., вступ. в силу с 01.01.2017). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения 01.04.2017)
3. Батяев, А.А. Идеальный персонал / А.А. Юатяев. – М.: Альфа-Пресс, 2015. – 210 с.

4. Беляцкий, Н.П. Деловая факторов карьера предприятия / Н.П. Беляцкий, А.В. Маевская. – М.: Высшее результатов образование, 2016. – 208 с.
5. Блинов Л.О. Искусство управления персоналом: Учебное пособие для экономических колледжей и вузов / Л.О. Блинов, О.В. Василевская - М.: Гелан. 2015. - 356 с.
6. Бондар О. Инструмент поиска работы и решения кадровых задач / О. Бондар // Управление персоналом. 2015. № 9(63). - С. 43-46.
7. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала / Е.А. Борисова - СПб.: Питер, 2013. - 256 с. (Серия «Теория и практика менеджмента»).
8. Бухалков, М.И. Управление изменения персоналом. Развитие изменения трудового является потенциала / М.И. Бухалков. – М.: Инфра-М, 2016. – 70 с.
9. Веснин В.Р. Менеджмент персонала / В.Р. Веснин - М.: Т.Д. «Элит-2000», 2012. - 226 с.
10. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин - М.: Юрист, 2001. - 312 с.
11. Веснин, В.Р. Управление изменения персоналом: теория жизни и практика деятельности / В.Р. Веснин. – М.: КноРус, 2015. – 325 с.
12. Виханский О.С. Менеджмент. Человек, стратегия, организация, процесс: Учебник для экономических специальностей вузов /О.С. Виханский, А.П. Наумов - М.: Изд-во МГУ, 2005. - 416 с.
13. Власьевич Ю.Е. Экономика России: эффекты и парадоксы / Ю.Е. Власьевич, С.А. Бартенев - М., 2005. - 98 с.
14. Галенко В.П. Как эффективно управлять организацией? / В.П. Галенко, О.А. Страхова, С.И. Файбушевич / 2-е изд. переработ. и доп. - М.: Баратор, 2014. - 176 с.
15. Галенко В.П. Файбушевич С.И. Управление персоналом и эффективность предприятий / В.П. Галенко, О.А. Астахова - М.: Бератор, 2015. - 168 с.
16. Генисаретский О.И. Концепция человеческого потенциала / О.И. Генисаретский, Н.А. Носов, Б.Г. Юдин // Человек. 2014. № 4. - С. 39-45.
17. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер - М. - СПб - Киев: «Вильямс». 2012. - 254 с.
18. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин 2-е изд. - Н. Новгород: НИМБ, 2013. - 624 с.
19. Егоршин, А.П. Основы управления жизни персоналом: Учебное службы пособие изменения / А.П. Егоршин. – М.: Юрайт, 2016. – 88 с.
20. Журавлев П.В. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера / П.В. Журавлев, С.Л. Карташев, Н.К. Маусов, Ю.Г. Одегов - М.: Экзамен, 2013. - 426 с.
21. Зайцев, Г.Г. Управление изменения деловой операций карьерой операций / Г.Г. Зайцев, Г.В. Черкасская. – М.: Вузовский функции учебник, 2015. – 390 с.
22. Иванов М.А. Организация как ваш инструмент: российский менталитет и практика бизнеса / М.А. Иванов, Д.М. Шустерман - М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. - 380 с.
23. Иванцевич, Д.М. Человеческие изменения ресурсы управления: Основы управления жизни персоналом: Учебное службы пособие изменения / Д.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Дело, 2016. – 263 с.
24. Кадровый рынок России и стран СНГ – перспективы развития. «Круглый стол»: приняли участие Попова Г.В., Крякова О.А., Белоногова Е.М. и др. // Управление персоналом. 2012. № 6(71). - С. 40-43.
25. Кибанов, А.Я. Управление изменения деловой операций карьерой, служебно-профессиональным продвижением потребности и кадровым резервом может / А.Я. Кибанов, Е.В. Каштанова. – М.: Проспект, 2014. – 290 с.
26. Кибанов, А.Я. Управление изменения персоналом может организации связи / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: Экзамен, 2014. – 205 с.
27. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления / В.И. Кнорринг / Учебник для вузов по специальности «Менеджмент». - М: Издательская группа НОРМА ИНФРА.М, 2013. - 528 с.
28. Комаров А. Особенности российского кадрового менеджмента на рубеже XXI века А. Комаров, Е. Комаров// Управление персоналом. 2013. № 9(39). - С. 31-34.
29. Коноваленко М.Ю. Управление кадрами. В помощь руководителю / М.Ю. Коноваленко - Ростов н/Д: «Феникс». 2014. - 256 с.
30. Леонтьева, Л.С. Теория жизни менеджмента: Учебник для клиентов бакалавров / Л.С. Леонтьева. – М.: Юрайт, 2016. – 289 с.
31. Магура М.И. Оценка работы персонала. Практическое пособие для руководителей разного уровня и специалистов кадровых служб / М.И. Магура, М.Б. Курбатова - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2015. - 144 с.

32. Магура М.И. Современные персонал-технологии / М.И. Магура, М.Б. Курбатова - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2015. - 376 с.
33. Максимцев, И.А. Управление изменения человеческими состояниями ресурсами: Учебник / И.А. Максимцев. - М.: Юрайт, 2016. - 315 с.
34. Маслова, В.М. Управление изменения персоналом: Учебник и практикум для клиентов академического является бакалавриата основных / В.М. Маслова. - М.: Юрайт, 2015. - 200 с.
35. Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для клиентов бакалавров / Е. Л. Маслова. - М.: Дашков и К°, 2015. - 336 с.
36. Менеджмент: Век XX – век XXI: сборник статей / Под ред. О.С. Виханского, А.И. Наумова; сост. И.А. Петровская. - М.: Экономистъ. 2014. - 336 с.
37. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 656 с.
38. Менеджмент: Учебное службы пособие изменения / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 328 с.
39. Менеджмент: Учебное службы пособие изменения / Ред. А.П. Балашов. - М.: Вузовский функции учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с.
40. Методика кадровой работы американских фирм: Для руководителей кадровых служб ПО, предприятий, АО, МП. - М.: Потенциал XXI, 2013.
41. Мильнер Б.З. Системный подход к организации управления / Б.З. Мильнер, Л.И. Евенко - М.: Экономика, 2012. - 224 с.
42. Мильнер, Б.З. Теория жизни организации: Учебник. - 8-е изд. перераб. и дополненное службы / Б.З. Мильнер. - М.: Инфра-М, 2016. - 320 с.
43. Митин А.Н. Антикризисное управление персоналом организации: Учебное пособие / А.Н. Митин, А.Э. Федорова, Ю.А. Токарева, А.В. Овчинников - СПб.: Питер. 2013. - 272 с.
44. Моргунов Е. Метод субъективного оценивания квалификационных требований к должности Е. Моргунов, С. Сергеев // Управление персоналом. 2013. № 8. - С. 52-57.
45. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение / Е. Моргунов - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2013. - 286 с.
46. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16. / С.К. Мордовин - М.: Инфра-М. 2013. - 288 с.
47. Мухин Ю.И. Наука управлять людьми: Изложение для каждого / Ю.И. Мухин - М.: Фолиум, 2012. - 315 с.
48. Оксинайд, К.Э. Управление изменения персоналом. Теория жизни и практика. Управление изменения социальным развитием потребности и социальная факторов работа основных с персоналом может организации. Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинайд, Е.В. Розина. - М.: Проспект, 2014. - 138 с.
49. Шапкин, И.Н. Менеджмент. Теория и практика / И.Н. Шапкин. - М.: Юрайт, 2016. - 228 с.
50. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации: Учебное пособие / С.В. Шекшня. - М.: Бек, 2015. - 370 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/8938>