

# СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

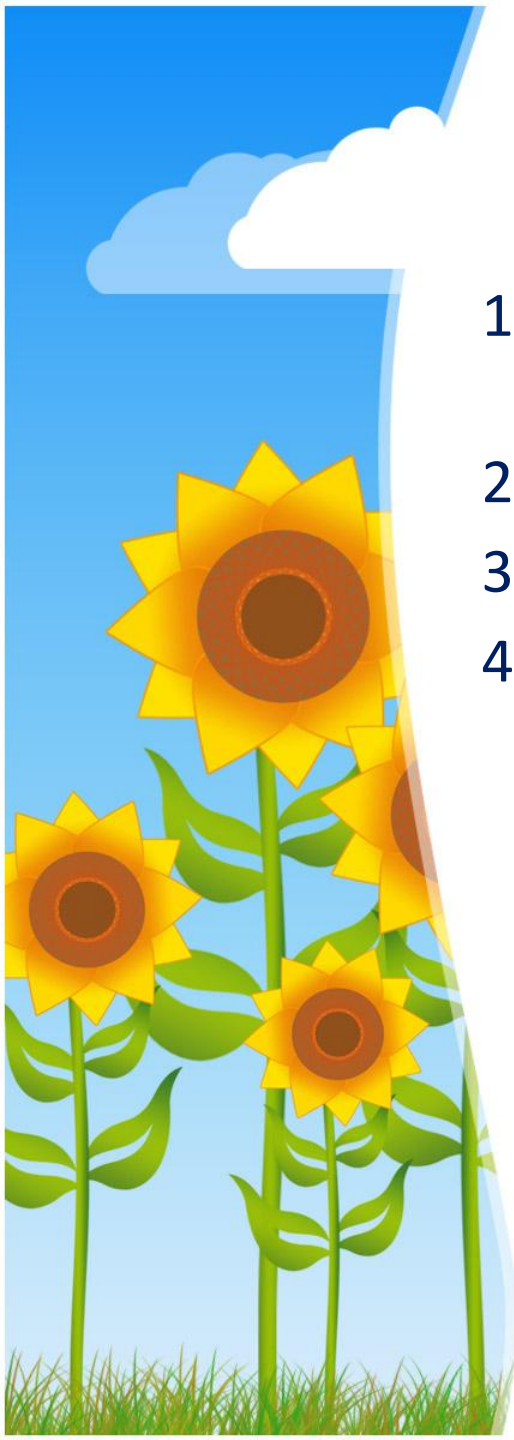
Богомолова А.С. Группа

12/472зД

МОСКВА 2014г.

# Содержание

1. Важность управления человеческими ресурсами
2. Управление человеческими ресурсами
3. Подходы
4. Сравнительный анализ возможностей и ограничений применения



Во-первых, управление человеческими ресурсами непосредственно влияет на капитализацию (стоимость) компании. Растет доля нематериальных активов (бренд, интеллектуальный потенциал персонала, кадровая политика) в общей сумме активов организации. Во-вторых, управление человеческими ресурсами как важнейшая «внутренняя компетенция» организации является одним из факторов,



обеспечивающих лидерство в конкурентной борьбе, поскольку выдвигается в число важнейших конкурентных преимуществ организации, становится гарантией ее успеха

В-третьих, по оценкам ряда специалистов, именно управление человеческими ресурсами позволяет компаниям переходить из числа хороших, успешно работающих, в число лидирующих в отрасли.

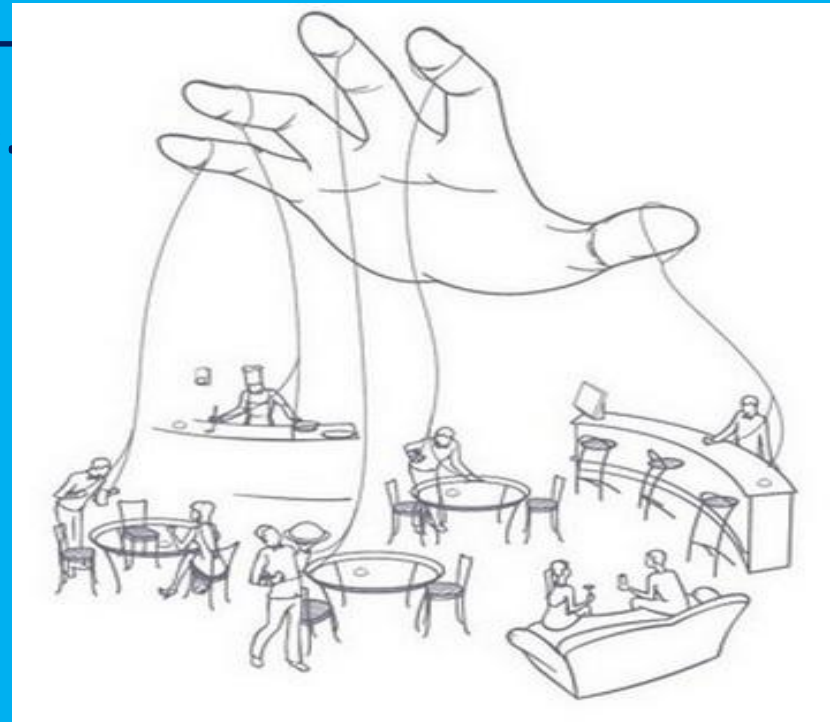


Управление человеческими ресурсами может рассматриваться с разных точек зрения:

- как система разработки и реализации взаимосвязанных, тщательно продуманных решений по поводу регулирования отношений труда и занятости на уровне организации;
- как направление управленческой деятельности, в которой человеческий компонент (или персонал) организации рассматривается как: один из важнейших ресурсов ее успешного функционирования и развития, фактор ее эффективности и роста, средство достижения стратегических целей.

Отсутствие единства мнений и четкости в трактовке понятия "подход" дает основание для разночтений и расхождений в понимании сути данной категории.

Подход - фундаментальная система взглядов, ключевые способы решения (или воздействия с целью решения) проблем управления, основополагающие приемы или их совокупность, характеризующие отношение управленческой проблеме.





Приоритетными (по частоте упоминания) являются в порядке возникновения следующие подходы к управлению:

- функциональный (конец XIX - начало XX в.);
  - процессный (с конца 50-х гг. XX в.);
  - системный (с середины 70-х гг. XX в.);
  - ситуационный (80-е гг. XX в.).
- Во второй половине XX в. в области теории управления человеческими ресурсами выделились и развивались три основных подхода — экономический, органический (организационный), гуманистический.

Классический функциональный подход рассматривает бизнес как механизм, состоящий из набора функций. При процессном подходе управление рассматривается как единый процесс воздействия на организацию, как непрерывная серия взаимосвязанных управленческих функций.





Системный подход рассматривает все процессы и явления в виде определенных целостных систем, обладающих новыми качествами и функциями, не присущими составляющим ее элементам.

Ситуационный подход к управлению, так же как и системный, скорее способ мышления, чем набор конкретных действий, сконцентрированный на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией.



В рамках экономического подхода ведущее место отводится технической подготовке работников на предприятии (направленной на овладение трудовыми приемами), а не управленческой. Организация рассматривалась как огромный механизм, все части которого строго подогнаны друг к другу.



В рамках организационного подхода сформировался новый взгляд на персонал, который стали считать не трудовым ресурсом, а человеческим.

Человеческие ресурсы содержат совокупность социокультурных и социопсихологических характеристик, и их отличие от трудовых ресурсов состоит в следующем:

- люди наделены интеллектом, следовательно, их реакция на внешнее воздействие (управление) эмоционально-осмысленная, а не механическая; процесс взаимодействия между субъектом управления и работниками является двусторонним;
- обладая интеллектом, работники способны к постоянному самосовершенствованию и развитию, что является наиболее важным и долговременным источником повышения эффективности любой организации;

- люди выбирают конкретный вид деятельности (производственный или непроизводственный, умственный или физический), осознанно ставя перед собой

определенные цели

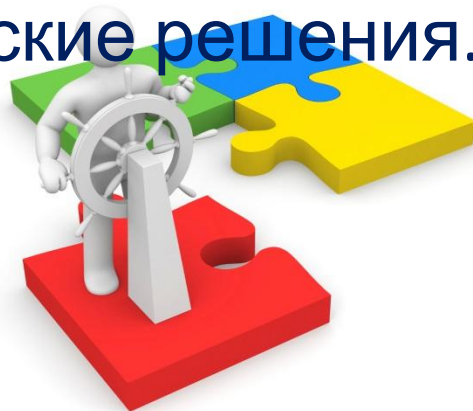
Гуманистическая парадигма (подход),

развивающаяся в последнее время, исходит из представления об организации как о культурном феномене и фиксируется на собственно человеческой стороне организации: возникает понимание того, что эффективное организационное развитие — это изменение не только структур, технологий и навыков, но и ценностей, лежащих в основе совместной деятельности людей.



## применения

**(преимущества):** Способствует совершенствованию изучаемого объекта на основе выделения (описания) конкретных функций, а также поиску и устранению нецелесообразных функций и снижению в целом затрат на управление. Позволяет исходя из реальных потребностей и функциональных возможностей улучшать объект управления, его целевую направленность, находить новые управленческие решения.



**Ограничения применения (недостатки):** Имеет методические ограничения в разделении деятельности по функциям и не учитывает взаимозависимости выделяемых функций.

Требует значительных затрат времени. Вместе с тем в последнее время применение этого подхода неоправданно ограничилось, прежде всего за счет развития процессного подхода.



**Процессный подход.** Возможности применения (преимущества): Высокая универсальность использования, а также наличие достаточно развитого методического инструментария.

Благодаря логически связанным друг с другом управленческим действиям обеспечивает достижение поставленных целей.

**Ограничения применения (недостатки).** Требует высокой квалификации высшего управленческого звена. Сбой одной из функций может привести к сбою в деятельности остальных и всего процесса.

Узким местом являются поиск и формулирование задач по реинжинирингу бизнес – процессов.

**Системный подход; Возможности применения (преимущества).** Способствует адекватной постановке проблем и выработке эффективной стратегии их решения, позволяет существенно увеличить возможности управленческого контроля за всеми переменными, оказывающими воздействие на успех организации. Применяется в управлении объектом, состоящим из двух и более элементов.





**Ограничения применения (недостатки).** Дает представление только в общей форме, не определяет приоритетных частей системы, взаимосвязи недостаточно отработаны.

При столкновении целей системы и целей ее элементов проблема всегда решается в пользу первой. Подсистемы ограничены некими рамками в своих действиях.



**применения**

**(преимущества):** Позволяет находить оптимальные решения в конкретной ситуации, придает системе управления гибкость и быстроту реакции на внешние

**изменения.** Применим к различным (в т. ч. сложным) ситуациям, по которым обычно используется оптимальная комбинация средств и методов.



## Ограничения применения (недостатки):

Существует проблема определения самого эффективного метода в конкретной ситуации из многообразия возможных вариантов.

Требуются высокая квалификация и развитая интуиция. Стратегическое планирование практически не осуществляется, нет долгосрочных установок, характерна нестабильность



Поэтому субъект управления должен предоставлять все возможности для реализации целей, создавать условия для воплощения мотивационных установок к труду.

Человеческие ресурсы являются конкурентным богатством любой организации.



***СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!***

