

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://studservis.ru/gotovye-raboty/kurovaya-rabota/90034>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Менеджмент

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА 6

1.1 Особенности управления персоналом в условиях кризиса 6

1.2 Сущность и особенности обучения персонала в кризис 11

1.3 Методы и формы обучения персонала 15

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ОАО «ПАВЛОВСКИЙ ЗАВОД» В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА 22

2.1. Диагностика кризисного состояния предприятия 22

2.2 Анализ организации обучения и развития персонала ОАО «Павловский завод» 27

2.3 Направления совершенствования обучения и развития персонала в условиях кризиса 30

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 38

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 40

ВВЕДЕНИЕ

Персонал – это главный актив предприятия, поэтому столь важными считаются инвестиции в человеческие ресурсы. Какими бы совершенными не были технология и оборудование, какой бы эффективной не была автоматизированная система управления, без людей, их знаний и подготовки, желания и умения трудиться, должной мотивации и достаточного стимулирования это или не работает, или не дает адекватной отдачи. Согласно современным взглядам вложение средств в оплату труда персонала, профессиональное развитие сотрудников и их продвижение, в создание благоприятных условий труда работников и современное оснащение рабочих мест рассматривается не как издержки производства, которые следует сводить к минимуму, а как долгосрочные инвестиции в персонал. Ведущим направлением инвестирования в персонал является профессиональное развитие работников, которое осуществляется, прежде всего, за счет обучения персонала.

Обучение – специально организованный и управляемый процесс взаимодействия обучаемых и преподавателей, направленный на усвоение знаний, умений и навыков, развитие умственных сил и потенциальных возможностей обучаемых, выработку и закрепление навыков самообразования в соответствии с поставленными целями [3, с. 67].

Вместе с тем, во время острых экономических ситуаций компаниям приходится принимать сложные решения о сокращении затрат, которые чаще всего связаны с персоналом. Сокращают затраты на дополнительные бонусы, расходы на корпоративные мероприятия, увольняют неэффективных сотрудников. Считается обязательным и сокращение затрат на обучение персонала. Возникает вопрос, целесообразно ли обучение персонала в кризис, стоит ли сокращать затраты на обучение или же вообще отказаться от него. Обучение персонала – один из важнейших бизнес процессов компании. Повышение квалификации сотрудников позволяет компании не только создать необходимый уровень мотивации работников, но и повысить лояльность персонала и конкурентоспособность компании в целом, что крайне необходимо в кризисный период. Обучение персонала в кризис оправданно тем, что большинство компаний занимают выжидающую позицию, тогда как появляется реальный шанс занять лидирующие позиции в отрасли, инвестируя в развитие своих сотрудников. Повысив квалификацию персонала, компания повышает качество своего продукта или услуги, предоставляемого сервиса, привлекая новых клиентов. Таким образом, тема курсовой работы является актуальной.

Объект исследования – обучение и развитие персонала.

Предмет исследования – направления обучения и развития персонала в условиях кризиса.

Цель исследования – провести исследование теоретических и практических особенностей обучения и развития персонала организации в условиях кризиса и определить направления их совершенствования (на примере ОАО «Павловский завод»).

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1. Рассмотреть теоретические аспекты обучения и развития персонала организации в условиях кризиса.
2. Провести анализ деятельности по обучению и развитию персонала в ОАО «Павловский завод» в условиях кризиса.
3. Разработать рекомендаций по обучению и развитию персонала ОАО «Павловский завод» в условиях кризиса.

Методы исследования: сравнительный, аналитический.

Теоретическая значимость исследования заключается в изучении преимуществ обучения персонала в кризисных условиях и обобщении подходов к обучению персонала.

Практическая значимость исследования состоит в разработке направлений совершенствования обучения и развития персонала в условиях кризиса ОАО «Павловский завод».

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

1.1 Особенности управления персоналом в условиях кризиса

Современная внешняя среда, в которой функционирует предприятие, является меняющимся и непредсказуемым, информационно насыщенным и конкурентоспособным. При таких условиях руководитель предприятия должен в совершенстве владеть всем арсеналом инструментов и методов, обеспечивающих действенную стратегию по управлению персоналом, и, как следствие – должный социально-экономическое развитие предприятия. Следовательно, применение стратегических подходов к управлению персоналом в современных условиях, в рамках которых выделяется организационно-управленческий механизм, способный внести прогрессивные изменения в действующие системы управления, является насущной потребностью на предприятии [19, с. 96].

Система управления персоналом на современном предприятии, независимо от формы собственности, является мощнейшим инструментом обеспечения конкурентоспособности и развития. Поэтому возникает необходимость в повышении эффективности системы управления персоналом с учетом требований рыночной экономики [8, с. 103].

Экономическая среда, в которой функционируют предприятия, характеризуется кризисными явлениями. В таких условиях руководством обычно основное внимание уделяется финансовым и правовым механизмам, в свою очередь вопросы управления персоналом в системе приоритетов выбора антикризисных механизмов играют незначительную роль.

Как правило, в отношении персонала применяются такие меры – сокращение штата, задержки по выплате заработной платы и уменьшения ее размера с целью уменьшения затрат на персонал. Много предприятий проводя тотальные сокращения, не задумываются, что они лишают себя того ресурса, без которых преодолеть кризис невозможно, который в будущем может обеспечить рост и развитие предприятия.

Деятельность предприятия в условиях кризиса отличается от его стабильного функционирования: персоналу приходится решать нестандартные задачи, которые требуют от работников мобилизации собственного потенциала, повышения психологического напряжения. Кризисные ситуации изменяют поведение персонала и оказывают негативное влияние на эффективность его деятельности [1, с. 45].

Следовательно, управление персоналом в условиях кризиса должно значительно отличаться от традиционного и носить системный характер [18, с. 23].

Можно выделить ряд типовых проблем в системе управления человеческими ресурсами:

- низкая производительность труда;
- высокая текучесть кадров;
- дефицит квалифицированного персонала;
- отсутствие четкого, рационального распределения функций между работниками, дублирование работ;
- избыточная численность персонала, несоответствие его квалификационной структуры потребностям предприятия;
- отсутствие мотивации персонала;
- отсутствие инициативы работников;
- напряженная эмоциональная атмосфера в коллективе, которая связана с большим количеством конфликтных ситуаций [10, с. 87].

Таким образом, задача руководства и организации в целом является удержание ключевых сотрудников. Достичь этого можно применяя совокупность принципов, приемов и правил, которые используются для

решения проблем в сфере управления персоналом предприятия в кризисных условиях. Можно выделить основные подходы к управлению персоналом предприятия в кризисных условиях, а именно:

1. Проведение комплексной диагностики состояния предприятия и внешних факторов, которые на него влияют с целью осознания того, что на самом деле ожидает организацию.
2. Эффективное управление персоналом в условиях кризисной ситуации зависит от успешного преодоления информационных, психологических барьеров и барьеров власти, возникающие на большинстве предприятий в связи с отсутствием практического опыта антикризисного управления.
3. В связи с отсутствием практического опыта антикризисного управления большинства предприятий целесообразно привлекать антикризисных менеджеров.
4. В условиях кризиса очень трудно установить высокую заработную плату, поэтому особое внимание принадлежит нематериальному стимулированию труда. Применение лизинга персонала.
5. Использование аутсорсинга персонала, который является одним из средств использования нетипичных форм занятости, обеспечивая работой работников организации, если в определенный промежуток времени на предприятии не имеет достаточного объема работы. Это дает возможность предприятию сократить расходы на содержание большого штата сотрудников определенного подразделения.
6. Использование дифференцированной системы оплаты труда в зависимости от категорий сотрудников. Это означает, что необходимо выделить круг ключевых сотрудников, значимость которых велика для компании, и ввести для них дополнительные средства для мотивации, например, дополнительные выплаты за выполнение определенных задач в рамках антикризисной программы. Основой изменения программ оплаты труда должна стать привязка показателей, характеризующих деятельность сотрудников в изменившихся условиях [16, с. 54].
7. Внедрение социального пакета. Обычно затраты на социальные гарантии составляют небольшую часть бюджета компании и нецелесообразно отказываться от них, учитывая значимость социальных гарантий для многих сотрудников [16, с. 54].

Следует заметить, что с целью эффективного управления персоналом в кризисных условиях очень важным является сохранение персонала на основе использования поведенческих, психологических методов, применении подходов, основанных на открытости и достоверности информации.

Следовательно, человеческий ресурс непосредственно влияет на результаты деятельности компании, а профессионализм персонала становится важным конкурентным преимуществом, что делает компанию устойчивой к воздействию любых внешних факторов. Поэтому в условиях кризиса важно сохранить важные для компании кадры и смотивировать персонал на эффективную работу при минимальных затратах [5, с. 33]. В условиях кризиса обычно основное внимание уделяется финансовым и правовым механизмам, а в отношении персонала применяется единая мера-сокращение штата с целью уменьшения расходов на персонал, а вопросы

1. Азямова, Л. Как построить систему отбора персонала / Л. Азямова, В. Закирко // Кадровик. – 2008. – № 11. – С. 45-49.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; 10-е издание ; перев. с англ. – СПб: Питер, 2012. – 848 с.
3. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления / В.И. Бовыкин. – М.: Экономика, 2015. – 113 с.
4. Ботвинник С.Л. Характеристика современного подхода к формированию кадрового резерва и пути его совершенствования /С.Л. Ботвинник // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2013. – №5. – С. 90-94.
5. Герш М.В. Планирование персонала /М.В. Герш // Отдел кадров коммерческой организации. – 2014. – № 9. – С. 32-35.
6. Гутгарц Р.Д. Применение новых информационных технологий в управлении кадрами/ Р.Д. Гутгарц // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – №1. – С. 48-50.
7. Жураховский А.С. Проблемы формирования кадрового резерва: анализ практики и новые возможности его использования в современных условиях /А.С. Жураховский // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2014. – №1. – С. 48-52.
8. Кибанов А.Я. Управление сотрудниками организации/ А.Я. Кибанов – М.: ИНФРА, 2015. – 418 с.
9. Магура М. И. Организация обучения персонала компании /М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : Интел-Синтез, 2014. – 244 с.
10. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для академического

- бакалавриата / Е. Моргунов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2015. – 561 с.
11. Одегов Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование. Учебник / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджян. – М.: Юрайт, 2016. – 446 с.
12. Официальный сайт ОАО «Павловский завод» – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pz.78stroy.ru/> - Дата обращения: 12.0.2020.
13. Папулов П.Р. Кадры управления производством. Деятельность. Формирование / П.Р. Папулов – М.: Наука, 2014. – 288 с.
14. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова, Д. Болдогоев, Э. Борчанинова и др. – 4-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 279 с.
15. Резанович Е.А. Обучение персонала как средство преодоления экономического кризиса на предприятии / Е.А. Резанович, В.П. Горшенин // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 12-5. – С. 1041-1045.
16. Спивак В.А. Организационное поведение и управление сотрудниками / В.А. Спивак В.А. – СПб.: Питер, 2015. – 270 с.
17. Чуланова О. Л. Основные риски при внедрении модели компетенций в управление персоналом организации / О. Л. Чуланова // Современные проблемы и перспективы экономического развития и управления: сборник научных трудов. – Сургут : ИЦ СурГУ, 2014. – С. 173-178.
18. Шекшня С.В. Управление сотрудниками современной организации / С.В. Шекшня – М.: ИнтелСинтез, 2015. – 86 с.
19. Шекшня С.В. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета / С.В. Шекшня, Н.Н. Ермошин. – 8-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2012. – 376 с.
20. Щекин Г. В. Теория и практика управления персоналом : учеб.-метод. пособие / Г.В. Щекин; авт.-сост. Г.В. Щекин. – 2-е изд., стереотип. – К. : МАУП, 2013. – 280 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://studservis.ru/gotovye-raboty/kurovaya-rabota/90034>