

МОДЕЛЬ 4С (ГАРВАРДСКАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА)

Подготовили:
студентки 3 курса
экономического ф-та
группы М1126(ПМ)
Поронник Елена
Жарикова Полина

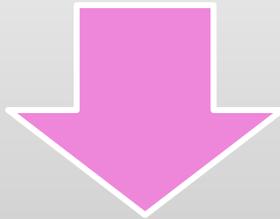
Модель 4С



Разработана специалистами Гарвардской школы бизнеса как средство исследования проблем УЧР в рамках более широкой среды бизнеса, чем общепринятые задачи привлечения, отбора, подготовки, аттестации кадров, ведения кадровых записей.



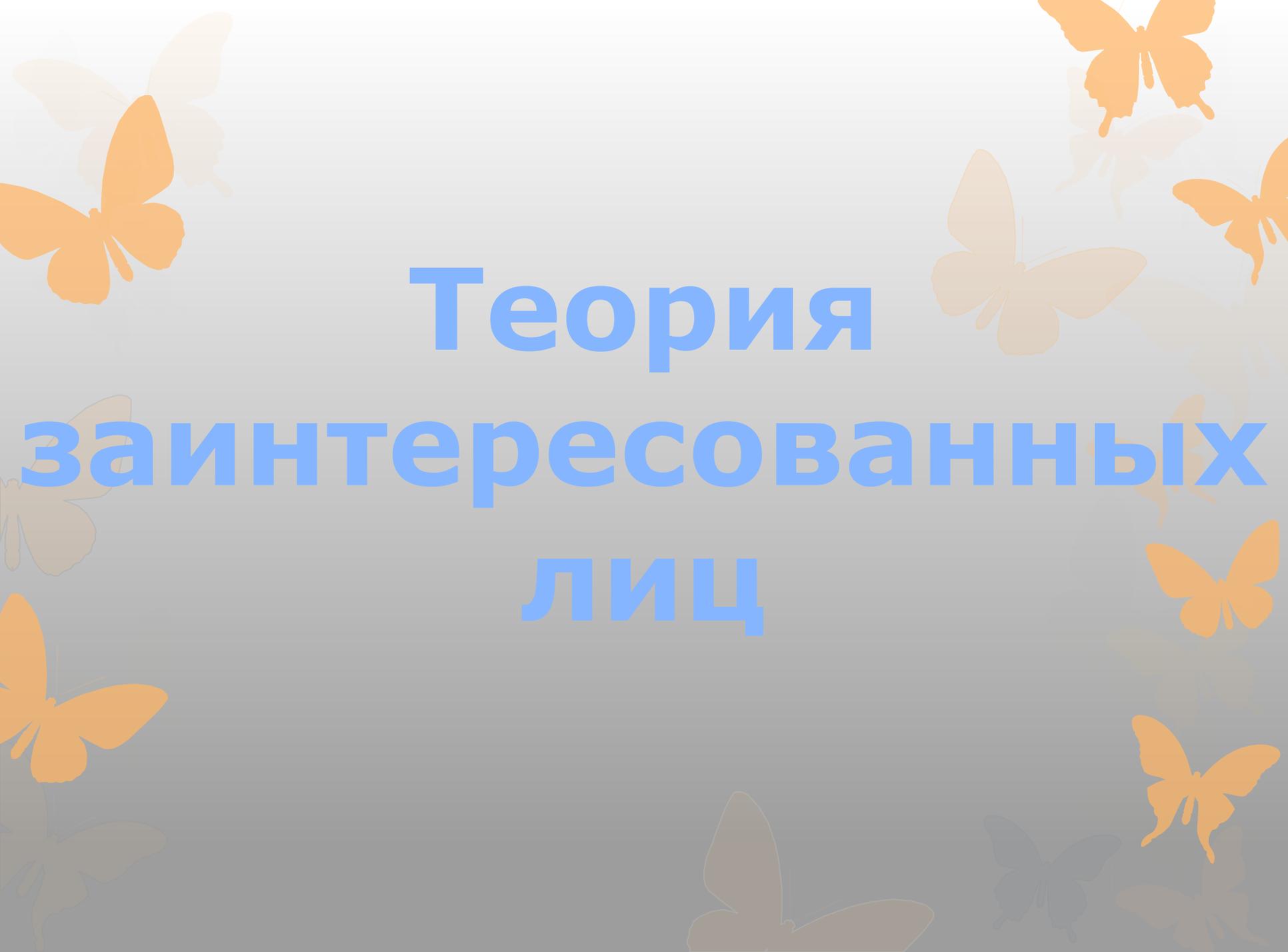
**Политика УЧР должна строиться
на анализе:**



**потребностей
различных
групп
заинтересован-
ных в бизнесе
лиц;**



**ряда
ситуационных
факторов**

The background features a light-to-dark gradient with several orange and brown butterfly silhouettes scattered across the frame. The text is centered and rendered in a bold, blue, sans-serif font.

Теория заинтересованных лиц

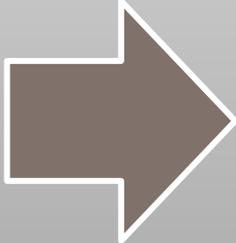


предполагает

поскольку организация принадлежит и управляется различными группами заинтересованных лиц, то задача управления состоит в достижении разумного **баланса удовлетворения интересов этих групп.**



Менеджеры



- ❑ должны обладать качествами политиков и дипломатов;
- ❑ должны уметь устанавливать хорошие отношения с каждой группой заинтересованных лиц;
- ❑ развивать в себе способности к убеждению, создавать союзы, представлять одну часть заинтересованных лиц другой.

Теория заинтересованных лиц предполагает признание того факта, что каждый групповой интерес имеет право на существование.

Например:

при принятии жизненно важных решений руководство компании должно в равной степени учитывать интересы работников и акционеров.



Заинтересованные лица (выгодополучатели) могут и не занимать формальных постов в компании, хотя все они «инвестировали» что-либо в организацию, будь то их собственный труд, финансовые или иные ресурсы.



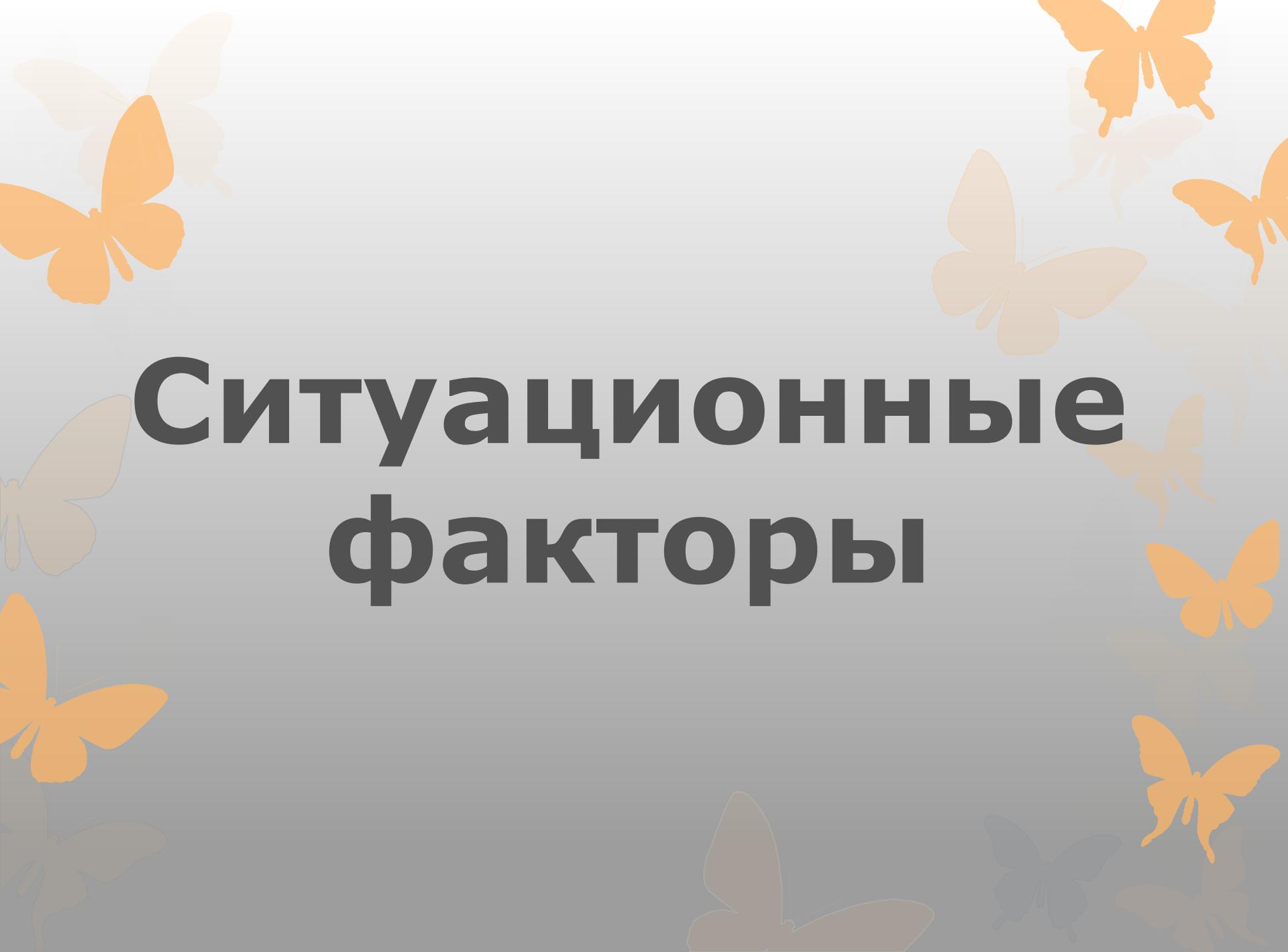
Руководство должно:

ВЫЯВИТЬ ВСЕХ
ЗАИНТЕРЕСОВАН-
НЫХ В
ОРГАНИЗАЦИИ
ЛИЦ;

ОПРЕДЕЛИТЬ
МИНИМАЛЬНЫЙ РАЗМЕР
ОТДАЧИ, КОТОРУЮ
СОГЛАСНО ПОЛУЧИТЬ
КАЖДОЕ
ЗАИНТЕРЕСОВАННОЕ ЛИЦО;

СТРЕМИТЬСЯ ВЛИЯТЬ НА
ВОСПРИЯТИЕ
ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ
ЛИЦАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

ВЫЯВИТЬ КЛЮЧЕВЫЕ
ФИГУРЫ В КАЖДОЙ
ГРУППЕ
ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ ЛИЦ
И УСТАНОВИТЬ ОСОБЕННО
БЛАГОПРИЯТНЫЕ
ОТНОШЕНИЯ ИМЕННО С
ЭТИМИ ЛИЦАМИ



Ситуационные факторы

К ситуационным факторам относятся:

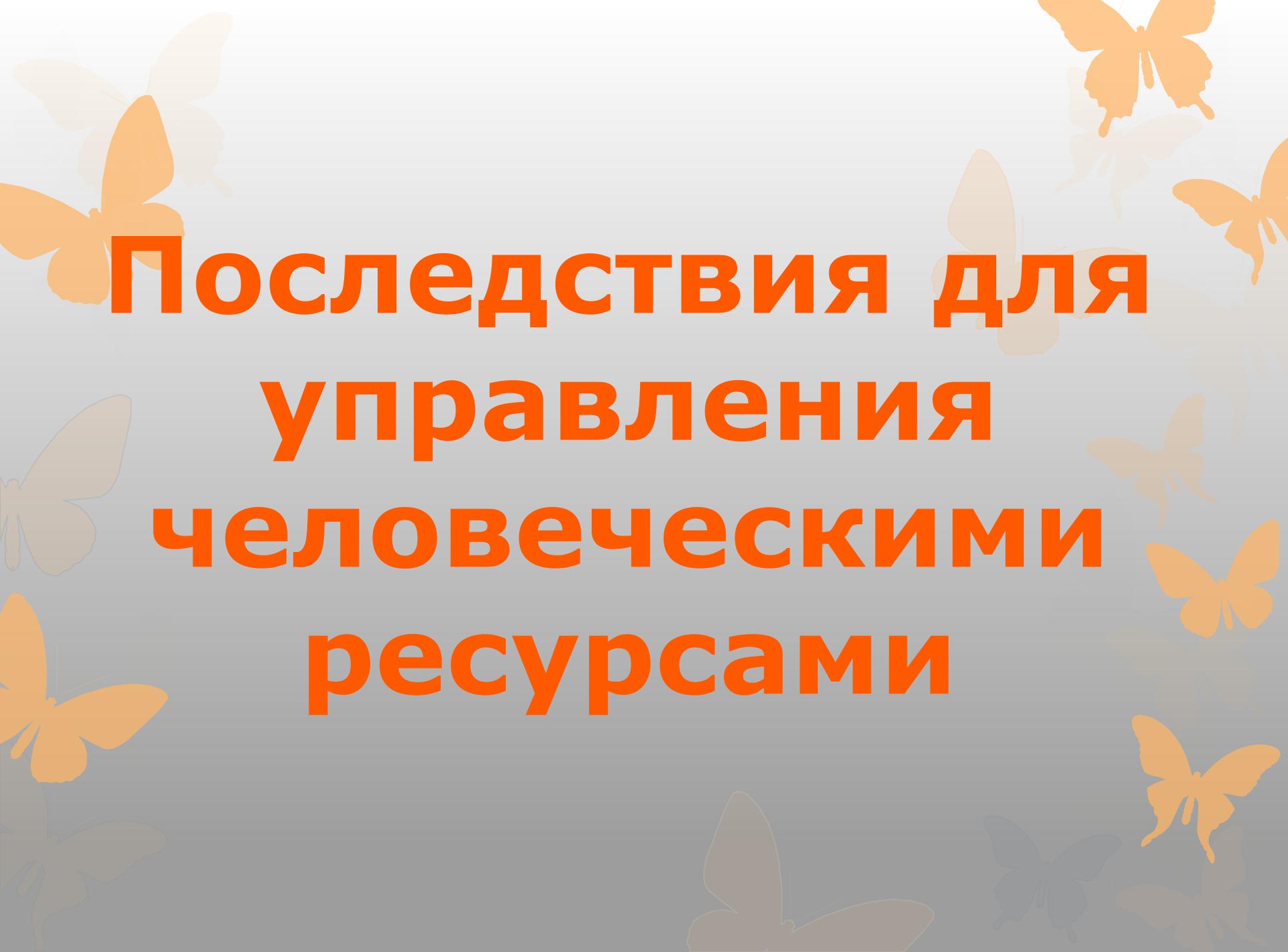
- ❖ *конъюнктура рынка труда*
- ❖ *моральные качества*
- ❖ *мотивация работников*
- ❖ *управленческий стиль* (который сам по себе зависит частично от культуры местной общины)
- ❖ *используемые на производстве технологии и характер методов работы* (например, требуются ли специализация и разделение труда).

Критически важной для анализа является
конъюнктура рынка труда.

Другими ситуационными факторами, которые могут иметь значение, являются:

- ✓ форма собственности организации (и кому подотчетно руководство организации);
- ✓ влияние профсоюзов и профессиональных ассоциаций работников;
- ✓ трудовое законодательство и практика ведения бизнеса общества, в котором действует организация;
 - ✓ конкурентная среда;
- ✓ способность высшего руководства к координации действий и управлению.



The background features a light blue gradient with several butterfly silhouettes in various shades of orange and yellow, scattered across the frame.

Последствия для управления человеческими ресурсами

По мнению исследователей из Гарварда, эффективность результатов управления человеческими ресурсами следует оценивать по четырем направлениям:

1

Корпоративная преданность. Под корпоративной преданностью подразумевается лояльность сотрудников по отношению к организации, личная мотивация и привязанность к своей работе.

2

Компетентность. Компетентность касается уровня квалификации работников, их профессиональных навыков, необходимости их подготовки и переподготовки и потенциала для исполнения работы более высокого уровня. Этот показатель можно оценить через системы аттестации сотрудников и подготовку перечня профессиональных навыков.

3

Командная согласованность. Командная согласованность означает, что и руководство, и сотрудники компании разделяют взгляды на цели организации и работают совместно для их достижения. В правильно управляемой организации работники всех уровней разделяют общие взгляды на факторы, определяющие процветание организации и будущие перспективы.

Корпоративная эффективность с точки зрения затрат. Корпоративная эффективность в отношении затрат касается эффективности операций компании. Человеческие ресурсы должны использоваться таким образом, чтобы с наибольшей продуктивностью использовались бы их преимущества. Объем выпуска продукции должен максимизироваться с наименьшими затратами ресурсов и материалов, организация должна уметь оперативно реагировать на возможности, предлагаемые рынком, и на изменения среды бизнеса.





ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С МОДЕЛЬЮ 4С

Гарвардская
модель

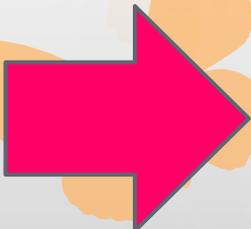
Предполагает

что политика в
области человеческих
ресурсов должна
быть направлена на
повышение уровня
каждого С.

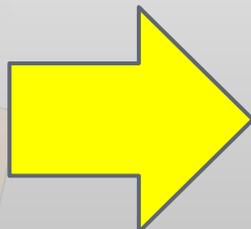
Например:

корпоративная преданность должна
усиливаться через совершенствование
потока коммуникаций между
руководством и наемными
работниками, тогда как уровень
компетентности должен увеличиваться
за счет дополнительной тренировки и
обучения.

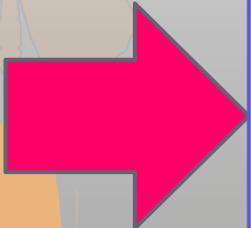
Проблемами данного подхода являются:



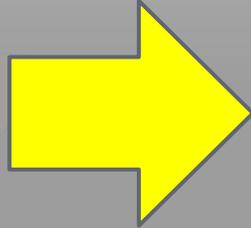
Как точно измерить эти четыре основные переменные.



Вероятность возникновения конфликтов между эффективностью с точки зрения затрат и согласованностью



Огромное разнообразие переменных, потенциально подходящих практически к любой ситуации с человеческими ресурсами.



Признание того факта, что иногда технология или условия работы делают практически невозможным повышение уровня любого из четырех С.