

УДК 005.96
ББК 65.291.6-21
М82

РЕЦЕНЗЕНТ:

Д.Н. Земляков,
доктор экономических наук, профессор

Москвин В.А.

М82 Оптимизация затрат труда и карьера в бизнесе: Рекомендации для предприятий и банков / В.А. Москвин. — Эл. изд. — 1 файл pdf: 320 с. — М.: Финансы и статистика, 2021. — Текст: электронный.

ISBN 978-5-00184-021-3

Рассматривается одна из самых актуальных проблем управления бизнесом — оптимизация затрат труда в условиях обостряющейся конкуренции на мировых рынках. Показано, что успех в первой половине XXI в. возможен только при движении предприятий в направлении приближения к уровню общественно необходимых затрат труда. Приведены рекомендации по совершенствованию организации труда, причем акценты сделаны на усилении кадрового потенциала, применении для этого деловых игр и развитии активной формы обучения. Особое внимание уделено развитию деловой карьеры.

Первое издание книги было в 2008 г. Учитывая, что данная книга актуальна и в настоящее время, издательство решило представить ее для специалистов в электронном виде.

Для руководителей предприятий и банков, специалистов в области управления персоналом и финансистов.

УДК 005.96
ББК 65.291.6-21

ISBN 978-5-00184-021-3

© Москвин В.А., 2008, 2021
© ООО «Издательство «Финансы
и статистика», 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие	7
--------------------------	----------

Глава 1. КРИЗИС ПАРАДИГМЫ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО СООБЩЕСТВА В XXI в.	11
---	-----------

1.1. Мир через кризис идет в новую реальность	11
1.2. Аномальные явления, или чудеса на фондовом рынке	23
1.3. Мифы наступают, опутывая всё и вся	29
1.3.1. Общемировые мифы	30
1.3.2. Мифы российские	36
1.4. Экономические корни мировых конфликтов	46
1.4.1. Потребление ресурсов в разных странах существенно различается, при этом мировое потребление в целом непрерывно растет	46
1.4.2. В развитых странах поток потребляемых благ значительно больше потока производимых	48
1.4.3. Потерян контроль над количеством денег	51
1.4.4. Мир в перекрестии прицела четырех проблем	53
1.5. Общий тренд европейских моделей жизни общества	56
1.6. Снижение качества инвестиций – характерное проявление кризиса	61
1.7. Выход из мирового кризиса – изменение отношения к труду	72

Глава 2. ОБЩЕСТВЕННО НЕОБХОДИМЫЕ ЗАТРАТЫ ТРУДА – ОРИЕНТИР В КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЕ	75
--	-----------

2.1. Главная цель в бизнесе	75
2.2. Оптимизации затрат труда в бизнесе	86
2.3. Общественно необходимые затраты труда – ориентир при создании и развитии бизнеса	95
2.3.1. Общественно необходимые затраты труда как категория экономической теории	95
2.3.2. Шесть условий для общественно необходимых затрат труда	97
2.3.3. Оценка уровня общественно необходимых затрат труда	104

2.4. Возможности практического выполнения шести условий для общественно необходимых затрат труда	110
2.5. Роль общественно необходимых затрат труда в управлении бизнесом	118
2.5.1. Общественно необходимые затраты труда в структуре цены конкурирующих товаров	118
2.5.2. Цены и качество товаров на рынке	121
2.5.3. Динамика общественно необходимых затрат труда во времени	124
2.5.4. Реальные и общественно необходимые затраты труда	126
2.5.5. Динамика затрат труда и его организация	128
2.6. Наступление на мировой рынок неевропейских моделей ведения бизнеса	131

Глава 3. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА В БИЗНЕСЕ

3.1. Организация труда в компании – конкурентное преимущество высшего порядка	135
3.1.1. Два вида конкурентных преимуществ	135
3.1.2. Признаки конкурентных преимуществ высшего порядка	139
3.1.3. Почему оказалась «потеряна» организация труда	142
3.2. Основы организации труда в компании	144
3.2.1. Элементы трудового процесса	145
3.2.2. Виды труда	146
3.3. Внутренние системы компании и организация труда	150
3.4. Основные направления совершенствования организации труда в компании	152
3.5. Алгоритм движения компании к уровню общественно необходимых затрат труда	158
3.5.1. Семь причин, порождающих много проблем	158
3.5.2. Необходимая подготовка к движению	161
3.5.3. С чего начинать движение к общественно необходимым затратам труда?	164
3.5.4. Выход на оперативный простор	167
3.5.5. Цикл закончен, но начинается новый	168
3.5.6. Форма закрепления успехов	168

Глава 4. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА КОМПАНИИ	170
4.1. Специфика направления и решаемые задачи	170
4.2. Задача подбора специалистов	175
4.2.1. Природные способности кандидатов	175
4.2.2. «Компенсация предложения» на рынке труда	179
4.2.3. Чего хотят компании и что получают на самом деле?	184
4.2.4. Выявление способных работников с помощью деловых игр	186
4.2.5. Алгоритм подбора в компанию лучших специалистов с помощью деловой игры	190
4.3. Система обучения специалистов компании	194
4.3.1. Повышение квалификации работников компании	195
4.4. Адаптация новых работников в компании	198
Глава 5. РАЗВИТИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРЫ	203
5.1. Феномен деловой карьеры в российском бизнесе	203
5.2. Показатели эффективности развития карьеры	208
5.3. Особенности трех этапов развития карьеры	211
5.4. Важнейшие факторы, влияющие на успех деловой карьеры	215
5.5. Эффективность восходящего этапа деловой карьеры	218
5.6. Работа в условиях нахождения на «плато»	224
5.7. Динамика изменения требований к знаниям и навыкам в процессе карьерного роста	226
Глава 6. БИЗНЕС-ОБУЧЕНИЕ	235
6.1. Принципы построения эффективной системы бизнес- обучения специалистов компании	235
6.2. Российская проблема создания лучшей в мире бизнес-школы	239
6.2.1. Требования к лучшим преподавателям	241
6.2.2. Современные требования к программам обучения	244
6.2.3. Создание эффективных методик активного обучения	255

Глава 7. ПРАКТИКА АКТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ	258
7.1. Лучшая программа обучения в Европе в области риск-менеджмента	258
7.2. Как создавалось «секретное оружие»	263
7.3. Опыт обучения студентов кредитованию инвестиционных проектов	266
7.3.1. Цель обучения и как учить	266
7.3.2. Сущность задачи и ее трудоемкость	267
7.3.3. Принципы активизации процесса обучения	268
7.3.4. Опыт ликвидации «белых пятен»	282
7.3.5. Были и трудности при обучении	284
7.3.6. Достигнутые результаты обучения	286
7.3.7. Дальнейшее совершенствование программы	287
7.4. Опыт обучения финансовых риск-менеджеров анализу рисков инвестиционных проектов	298
7.5. Опыт обучения представителей бизнеса	306
7.5.1. Обучение топ-менеджеров промышленных компаний	306
7.5.2. Опыт обучения банковских специалистов	309
7.5.3. Обучение руководителей подразделений страховых компаний	316
Дополнительная литература	320