На правах рукописи

КАРЦЕВА НАДЕЖДА ВАЛЕРЬЕВНА

ВОЗДЕЙСТВИЕ КАДРОВЫХ РИСКОВ НА СТРАТЕГИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Специальность 08.00.05 —
Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

003158394

Москва - 2007

Работа выполнена на кафедре управления человеческими ресурсами
ГОУ ВПО «Российская экономическая академия им. Г.В Плеханова»

Научный руководитель: - доктор экономических наук, доцент
Соломанидина Татьяна Оттовна

Официальные оппоненты - доктор экономических наук, профессор
Пушкарев Николай Федосеевич
- кандидат экономических наук, доцент
Чистяков Михаил Вячеславович

Ведущая организация: - ГОУ ВПО «Тверской государственный технический университет»

Защита состоится «17» октября 2007 г. в 13-30 часов на заседании диссертационного Совета Д 212 196 08 при ГОУ ВПО «Российская экономическая академия им Г В. Плеханова» по адресу: 115998, г Москва, Стремянный переулок, д 36, ауд 201.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Российская экономическая академия им. Г В. Плеханова».

Автореферат разослан «14» сентября 2007г.

Ученый секретарь
диссертационного Совета Д 212 196.08,
доктор экономических наук, доцент Е В Шубенкова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Современный этап развития экономики России характеризуется возрастающей ролью человеческого фактора На данном этапе нерешенность многих проблем управления персоналом становится главным препятствием развития рыночных отношений, порождает определенные деформации социально-трудовой сферы общества Собственники производственных предприятий не всегда понимают важность разработки стратегии управления человеческими ресурсами, перекладывая груз ответственности на наемных топ-менеджеров, которые в большинстве своем видят возможности развития бизнеса прежде всего в увеличении объемов выпуска продукции за счет внедрения новой техники и технологии, не уделяя особого внимания системе работы с персоналом Вместе с тем, становится все более очевидным, что устойчивость (а тем более расширение) бизнеса, рост его прибыльности невозможны без снижения кадровых рисков в результате стратегического управления персоналом предприятия. Стратегия управления персоналом, не учитывающая наличие кадровых рисков, формы и механизм их воздействия, не нацеленная на предупреждение, локализацию и снижение этих рисков, не сможет стать необходимой и эффективной составляющей предпринимательской стратегии.

Различным аспектам управления персоналом посвящено множество работ как отечественных, так и зарубежных ученых

Научные основы управления человеческими ресурсами и стратегического управления заложены в трудах таких известных зарубежных ученых, как И Ансофф, М.Армстронг, П Друкер, Т Коллер, А.Маслоу, М Мескон, Э Мэйо, Ф Тейлор, Ф Хедоури, Х Грэхем, Г Десслер и др

Современные аспекты данной проблематики, учитывающие особенности развития российской экономики, достаточно глубоко и обстоятельно рассматриваются в работах таких отечественных ученых, как О С Виханский, Е В Маслов, В А Горемыкин, О И Волков, Ю Г.Одегов,

Р А Фатхутдинов, Т О Соломанидина, П В Журавлев, А П Егоршина, В А Дятлов, С А Карташов, А Я Кибанов, М Н. Кулапов, Г Г. Руденко, В В Козлов, Э А Уткин, Т.Ю Базаров, С В Шекшня и др

Проведенный автором анализ научных публикаций в сфере управления рисками (В М Гранатуров, М Г Лапуста, П Г Грабовый, Н В Хохлов, И Т Балабанов, Н В Князевская, Э.А Уткин, В Н Глазунов, Б А Лагоша, А М Дубров, С В Ильдеменов, М В Грачева и др) показал, что в настоящий момент в отечественной науке нет устоявшегося единого понимания сущности предпринимательского риска, классификации рисков деятельности организации Кадровые риски, а также методы исследования их влияния на стратегию управления персоналом, возможности снижения их негативного воздействия в научной литературе практически не рассматриваются

Недостаточная изученность теоретических аспектов учета кадровых рисков при разработке стратегии управления персоналом (и возможностей управления этими рисками при ее реализации), а также высокая практическая востребованность методических разработок в этой области обусловили выбор автором темы диссертационного исследования, конкретизацию его целей и задач

Цель настоящего диссертационного исследования состоит в теоретическом обосновании и разработке методического инструментария, позволяющего учесть воздействие кадровых рисков при формировании и реализации стратегии управления персоналом

Цель исследования предопределила круг взаимосвязанных задач, последовательно раскрывающих тему данной диссертационной работы К ним относятся

- определение сущности стратегического управления персоналом и его современных особенностей в сфере производственного бизнеса, систематизация используемых в научной литературе терминов и уточнение понятий «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы»,

• выявление особенностей проявления риска в сфере управления человеческими ресурсами и специфики кадровых рисков,

• оценка воздействия внешних и внутренних кадровых рисков на систему управления персоналом,

• изучение тенденций развития состава и структуры персонала российских производственных предприятий для выявления источника кадровых рисков,

• разработка алгоритма стратегического управления персоналом предприятия на основе согласования целей субъектов управленческого процесса,

• выработка методических рекомендаций по определению стратегической потребности производственного предприятия в персонале с учетом выявленных внешних и внутренних рисков,

• обоснование возможностей снижения кадровых рисков при планировании использования и развития персонала

Предметом исследования явились социальные и организационно-экономические отношения, возникающие в процессе стратегического управления персоналом производственных предприятий

В связи с этим в качестве **объекта исследования** была выбрана группа производственных предприятий различных отраслей промышленности тверского региона, для которых характерно использование элементов стратегического подхода к управлению персоналом

Теоретической и методологической основой исследования явились фундаментальные научные и прикладные труды российских и зарубежных ученых по общей теории менеджмента, стратегическому управлению и управлению персоналом, риск-менеджменту, социологии и психологии управления, экономике предприятия (фирмы), экономике труда, законы и правовые акты РФ, регулирующие социально-трудовые отношения

В диссертационной работе применены общенаучные методы исследования, включая методы логического, системного и сравнительного

анализа, а также методы статистического и финансового анализа, социологические методы – анкетирование, экспертный опрос

Информационной базой диссертационного исследования послужили справочно-статистические материалы, экономические обзоры, научные результаты и факты, опубликованные в научной литературе и периодической печати, информационные и аналитические материалы исследовательских учреждений, информационных агентств, материалы конференций и семинаров по проблемам формирования стратегии управления персоналом, результаты проведенных автором социологических исследований, а также рабочие материалы Регионального экспертно-аналитического центра «Перспектива» в области изучения рисков и факторов внешней среды

Научная новизна диссертационного исследования состоит в теоретическом и методическом обосновании инновационных подходов к формированию и реализации стратегии управления персоналом производственного предприятия, основанных на учете воздействия кадровых рисков

Основные элементы научной новизны, разработанные лично автором и выносимые на защиту, заключаются в следующем

— обосновано соотношение понятий «персонал» и «человеческие ресурсы» на основе применения функционального подхода с разделением управления на стратегическое и оперативное и определены возможности использования этих понятий для характеристики объекта управления при решении разнородных управленческих задач,

— выявлены и систематизированы риски, связанные с управлением персоналом, выделена и структурирована группа кадровых рисков, уточнена их сущность через отнесение к внутренней среде организации,

— выявлены направления воздействия внешних и внутренних кадровых рисков на систему управления человеческими ресурсами в части формирования требований к этой системе под воздействием внешних факторов, а также требований соответствия системы состоянию внутренней

среды и культуре организации, установлены источники риска, связанные с современными тенденциями развития состава и структуры персонала

— предложена организационная модель разработки и реализации стратегии управления персоналом производственного предприятия на основе согласования целей различных групп участников управленческого процесса;

— определен алгоритм планирования стратегической потребности в персонале с учетом влияния внешних и внутренних рисков, базирующийся на использовании скорректированных автором форм баланса рабочей силы,

— сформулированы предложения и рекомендации по предупреждению кадровых рисков при планировании использования и развития персонала, в том числе разработана схема организации непрерывного обучения персонала, а также модульная система обеспечения работников производственного предприятия социальными благами как механизм закрепления кадров

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования состоит в углублении теоретических основ, развитии и совершенствовании методики формирования и реализации стратегии управления персоналом с учетом кадровых рисков.

Практические рекомендации, изложенные в диссертационном исследовании, нашли применение в деятельности кадровых служб ОАО «Тверской вагоностроительный завод»(г.Тверь) и ОАО «Полиграфический комбинат» (г Тверь), о чем имеются соответствующие справки

Результаты диссертационного исследования автора использованы при подготовке рабочих программ и методических указаний к изучению курсов «Управление персоналом», «Стратегическое управление» и «Стратегическое планирование», реализуемых в ГОУ ВПО «Тверской государственный университет»

Полученные в результате диссертационного исследования выводы и практические рекомендации могут быть использованы в деятельности производственных предприятий, объединений, промышленных холдингов и финансово-промышленных групп как при построении общей стратегии

управления, так и при внедрении отдельных элементов стратегического управления персоналом (например, при построении дерева целей при разработке плана развития предприятия, развитии внутрифирменного планирования, разработке программ развития и сохранения персонала и др.). Основные положения диссертационного исследования могут быть применены также в учебном процессе в системе высшего и послевузовского дополнительного профессионального образования при изучении ряда экономических и управленческих дисциплин, таких как «Менеджмент», «Стратегическое управление», «Экономика организации (предприятия)», «Управление персоналом» и др

Реализация и апробация результатов исследования Основные теоретические положения диссертации, методические рекомендации и общие выводы по совершенствованию системы стратегического управления персоналом докладывались автором на I Международной научно-практической конференции «Факторы развития экономики России» (апрель 2006г , г Тверь), II Международной научно-практической конференции «Факторы развития экономики России» (апрель 2007г , г Тверь), Двадцатых Международных Плехановских чтениях (апрель 2007г , г Москва), Международной научно-практической конференции «Инновации и бизнес» (апрель 2007г , г Орел)

Публикации. Содержание диссертационной работы отражено в семи научных публикациях общим объемом 1,8 п л. (в т ч одна публикация – в журнале, включенном в перечень ВАК РФ)

Структура и объем работы обусловлены целью и задачами, поставленными в диссертационном исследовании Диссертация состоит из введения, трех глав и заключения, списка литературы и приложений

Работа изложена на 157 страницах машинописного текста. Цифровой и графический материал представлен в 17 таблицах и 26 рисунках В работу включены 12 приложений Список литературы включает 120 наименований

II ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1 Обобщая различные отечественные и зарубежные источники научной и методической литературы, тенденции развития управления человеческими ресурсами можно определить следующим образом

• Идентичность понятий «человеческие ресурсы» и «персонал» проявляется только исходя из объекта управления – люди с набором определенных качеств, потребностей и целей; однако, функции управления накладывают свой отпечаток на использование данных терминов В стратегическом аспекте более правильно употреблять понятие «человеческие ресурсы»,

• Происходит постепенное смещение акцентов с управления кадрами на управление человеческими ресурсами; от вертикального управления и централизованной кадровой политики к горизонтальному управлению и децентрализации функций управления персоналом,

• Задачи стратегического управления человеческими ресурсами неукоснительно выполняются на уровнях оперативного и тактического управления Такая трансформация задач способствует их полноценной реализации и подтверждает принцип непрерывности управления

Проанализировав вклад каждой из научных школ в сферу стратегического управления, автор полагает, что стратегия управления персоналом представляет собой производную от стратегии управления организации Основополагающими моментами при формировании стратегии организации и стратегии управления персоналом выступают цели развития предприятия (организации) и его четко разработанная миссия Анализ внешнего окружения позволяет выявить потенциальные угрозы и возможности, влияющие на формирование и реализацию стратегии

2 Изученные автором классификации рисков не учитывают человеческий фактор, кадровые риски как отдельная группа не рассматриваются В некоторых классификациях отдельные составляющие рисков, связанных с управлением персоналом, включаются в управленческие

риски На сегодняшний день такое невнимание к кадровым рискам объясняется, прежде всего, отсутствием установки на восприятие кадровой работы как зоны повышенного базового риска

Автором работы уточнена классификация рисков по сфере возникновения (рис 1)

3 При выполнении кадровой работы необходимо помнить, что практически любая рисковая ситуация и негативные последствия, прямо или косвенно являются следствием действия или бездействия людей Кадровые риски, по мнению автора, можно классифицировать следующим образом

- риски, связанные с подбором персонала,
- риски, появляющиеся в результате неэффективной мотивации персонала организации и связанные с удержанием работников;
- риски, связанные с информационной безопасностью и защитой коммерческой тайны,
- риски, вызванные наличием в организации так называемых групп риска (наркоманы, пьяницы, игроки, сектанты и т п)
- риски, связанные с увольнением работников

4 Для предпринимателей и менеджеров очень важно правильно оценить действительную стоимость риска, которому подвергается их предприятие в процессе осуществления своей деятельности Поэтому, на практике следует различать качественную и количественную оценку кадрового риска

Основными критериями при качественном анализе риска выступают значимость выделяемых факторов и их взаимная независимость На практике выделить полностью не зависимые друг от друга факторы не представляется возможным, поэтому здесь берется некоторое допущение, условность, для того чтобы возможно было провести количественный факторный анализ

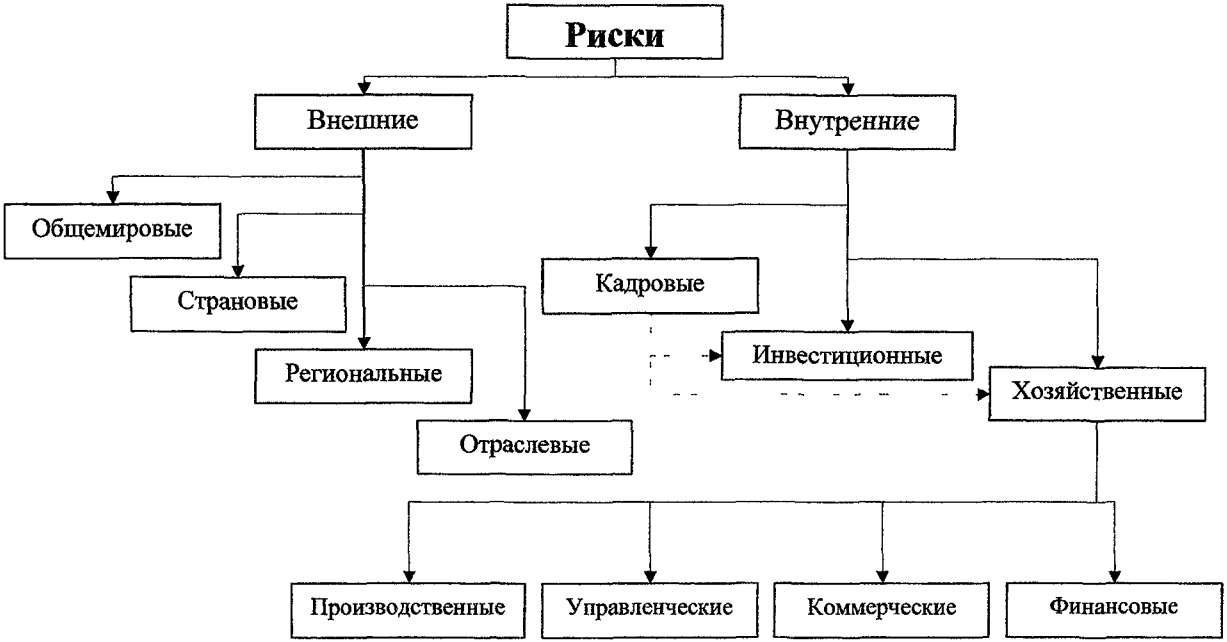

Рис. 1. Классификация рисков по сфере возникновения

Количественную оценку кадрового риска провести практически невозможно Трудности в определении количественных параметров кадровых рисков связаны, прежде всего, с невозможностью объективной количественной оценки поведения людей Однако, в теории риск-менеджмента и иных исследованиях, посвященных проблемам риска, встречаются определенные подходы к определению критериев количественной оценки рисков, которые можно использовать и для оценки кадровых рисков

5. В настоящее время не существует четких отработанных рекомендации о путях и способах уменьшения и предотвращения кадрового риска Самыми используемыми в кадровой работе являются методы трансфера (передачи) риска путем аутстафинга, аутсорсинга или лизинга персонала; страхование (в части страхования персонала и страхования ответственности работодателя), предупреждения (документально-административные пути, ограничение доступа к информации, ресурсам, деловая разведка и пр ,), прогнозирование и планирование человеческих ресурсов организации

6 Для создания эффективной стратегии управления персоналом необходимо не только выявить значимые факторы и риски внешней и внутренней среды производственного предприятия, но и предугадать последствия их влияния

• Наиболее существенными из факторов внешней среды являются экономическая и политическая ситуации в стране и регионе. Такие основные показатели, как инфляция, уровень покупательной способности рубля, индекс промышленного производства, демографические показатели региона находят свое отражение в формировании региональных рынков труда, являются косвенным источником персональных рисков и существенным образом сказываются на стратегии управления персоналом предприятия

• Немаловажными внутренними факторами являются организационная структура и культура организации Для рационального распределения ресурсов в процессе формирования стратегии управления необходимо использовать

организационную структуру, в которой каждое звено и ступень отвечают за четко обозначенную стратегическую функцию Вместе с тем, появление специальных стратегических подразделений положительно сказывается на осуществлении координации определенных стратегических функций. Автор работы предлагает использовать организационную модель разработки и реализации стратегии управления персоналом производственного предприятия

7. По мнению автора, при формировании стратегии управления персоналом, кадровые риски являются одними из основных, не учет данных рисков приведет к возникновению серьезных диспропорций численного состава и структуры персонала Поэтому слепое применение сформированной для идеального предприятия стратегической модели управления не приведет к благоприятным результатам, необходимо учитывать существующие тенденции развития состава и структуры персонала предприятия Учет существующих проблем позволит рационально распределить ресурсы, снизить негативное воздействие факторов и принять эффективные управленческие решения в будущем

С модернизацией производства, развитием техники и технологии к квалификации работников предъявляются все большие требования Руководители предприятий стали понимать значение развития персонала и проявляют заинтересованность в вопросе повышения квалификации работников Цель подготовки для предприятия специалистов необходимых профессий достигается через заключение долгосрочных договоров с высшими и средними специальными учебными заведениями Тверской области

При разработке стратегии необходимо учитывать уже сложившиеся на определенном предприятии схемы и механизмы управления и пытаться их использовать при реализации стратегических задач

8 Правильное согласование целей управления человеческими ресурсами с целями развития предприятия особенно важно в стратегическом аспекте На этой основе возможно предварительное и существенное снижение кадровых

рисков Основная проблема состоит в сложности согласования потребностей и интересов отдельных групп, участвующих в процессе производства и управления, таких как собственники, исполнительная дирекция, руководящие работники, специалисты, рабочие

На каждом этапе основные функции стратегического управления перераспределяются между данными группами, при этом стратегические цели развития предприятия интерпретируются каждой группой по-своему Только при рациональном распределении компетенций между обозначенными целевыми группами можно достичь баланса целей и сформировать эффективную стратегию управления Необходимо также учитывать, что каждая из групп участников привлекается на определенном этапе управленческого процесса Автором работы предложена схема взаимодействия целевых групп на различных этапах стратегического управления производственным предприятием (рис 2)

Наиболее тяжелые конфликтные ситуации возникают при несогласовании целей собственников и целей исполнительной дирекции Для того, чтобы избежать таких конфликтов, цели исполнительной дирекции должны быть ориентированы на стратегические цели собственников предприятия, при этом исполнительная дирекция не должна отказываться от своих целей

Целевые группы		Этапы стратегического управления						
		Определение миссии и целей развития предприятия	Формирование стратегии управления предприятием	Стратегический анализ	Оценка и выбор стратегии	Формирование стратегии управления персоналом	Реализация стратегии	Стратегический контроль
Акционеры								
Генеральный директор								
Исполнительная дирекция								
Функциональные и линейные руководители								
Работники - исполнители	*Служащие*							
	ИТР							
	Рабочие							
	Другие категории							

Рис 2 Взаимодействие целевых групп в процессе стратегического управления производственным предприятием

9 Немаловажным моментом стратегического управления является расчет стратегической потребности в персонале с учетом рисков внешней и внутренней среды Автор предлагает алгоритм планирования стратегической потребности производственного предприятия в персонале, который позволяет на основе использования скорректированных автором форм баланса рабочей силы рассчитать достоверную стратегическую потребность в персонале с минимальной вероятностью ошибки (рис 3)

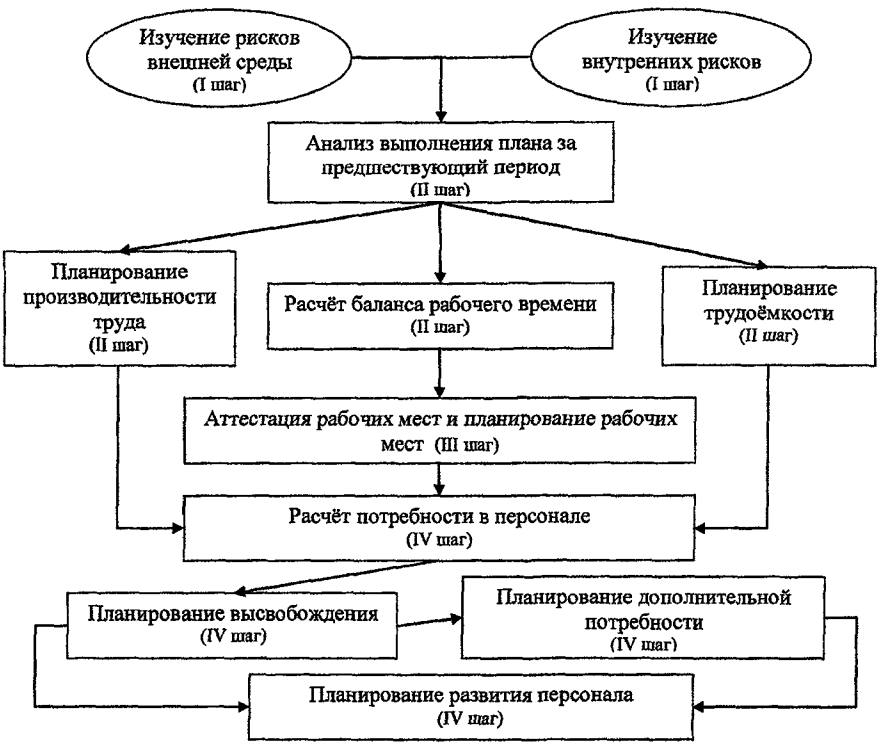

Рис. 3. Алгоритм расчета стратегической потребности в персонале

10 В рамках расчета потребности производственного предприятия в работниках автором работы были определены источники привлечения и меры по сокращению численности персонала в зависимости от результата

планирования потребности. В ходе проведенного исследования автором выявлены основные причины высвобождения работников на производственных предприятиях Тверской области (табл 1)

Таблица 1

Причины высвобождения работников на производственных предприятиях Тверской области

№ п/п	Причина увольнения работника	Относительно общего числа уволенных работников за 2006 год
1	по соглашению сторон	6,6%
2	по истечению срока действия договора	37,2%
3	по желанию работника	46,4%
4	по инициативе работодателя	5,9%
5	обстоятельства, не зависящие от воли сторон	3,4%

Данные обстоятельства высвобождения работников предприятий необходимо учитывать при управлении персоналом Увольнение по желанию работника сопряжено с меньшими конфликтами Однако в силу каких-либо факторов при данной процедуре предприятие может потерять ценные квалифицированные кадры, и в этом случае планирование высвобождения персонала предотвращает потерю квалифицированных кадров и их возвращение на открытый рынок труда

С учетом выявленных тенденций автором работы предпринята попытка учета перемещения работников предприятия на другие должности – кадровый рост, ротация – с целью их закрепления и недопущения выхода на внешний рынок труда

11 Для снижения воздействия кадровых рисков программы развития персонала предприятия должны реализоваться руководителями в сочетании с программами обучения и повышения квалификации, привлечения, удержания и использования работников

По мнению автора, необходимо восстановить систему непрерывного обучения Изучение основных принципов непрерывного обучения позволило разработать схему непрерывного обучения персонала производственного

предприятия Планирование обучения персонала должно основываться на выявленной общей потребности в человеческих ресурсах

12 Помимо этого, автором разработана модульная система обеспечения социальными благами, использование которой позволит удержать на производственном предприятии наиболее значимых для его развития работников

Суть такой системы заключается в следующем после проведенного обучения на этапе оценки эффективности обучения проверяется эффективность использования работником полученных знаний, и при выявлении положительного результата и увеличении производительности труда, работнику прибавляется определенный модуль социальных благ При отрицательном результате с работника снимаются определенные модули Каждый модуль включает дополнительные гарантии со стороны производственного предприятия по обеспечению работника.

Все модули должны быть поделены на группы и ранги исходя из категориального состава работников и возможных их достижений в производственном процессе Группа модулей для определенной категории работников включает равноценные по своему содержанию модули При достижении работником положительного результата он вправе выбрать тот модуль из определенной группы, который является наиболее привлекательным для него самого Ранги групп модулей устанавливаются исходя из степени важности достижений работника для стратегического управления предприятием и заинтересованности руководителя предприятия в квалифицированном работнике

Постепенно работники из достигнутых модулей, как конструктор, выстраивают свою систему социального обеспечения

Использование комплекса рекомендаций, предложенных автором в настоящей работе, будет способствовать усилению эффективности внедрения стратегических аспектов в деятельности кадровых служб производственных предприятий Стратегическое управление персоналом в сфере

производственного бизнеса возможно при формировании и реализации в стране государственной эффективной промышленной политики, направленной на создание условий для перехода отечественных производственных предприятий от политики выживания к политике развития

Публикации по теме диссертации:

1 Карцева Н В Стратегические аспекты формирования и развития персонала производственных предприятий // Управление персоналом – №8 (162) – 2007 – С 70 -71 – 0 3 п л (по списку ВАК РФ)

2 Карцева Н В Управление персоналом как фактор финансовой стабильности организации // Актуальные проблемы региональной экономики Сборник научных трудов Ч 4 – Тверь· ООО "Быстрая копия", 2005 – С 76 – 78 – 0 2 п л

3 Карцева Н В Основные аспекты стратегического управления персоналом в современных условиях //Актуальные проблемы региональной экономики Сборник научных трудов – Тверь. Российская эконом академия им Г В Плеханова, Финансовая академия при Правительстве РФ, Твер институт экономики и менеджмента, Твер гос ун-т, 2006 – С 163 – 166 – 0 2 п л

4 Карцева Н В Особенности и проблемы стратегического управления персоналом в сфере производственного бизнеса // Вестник Тверского государственного университета Серия «Экономика» Выпуск 4 - №11(29) – 2006 – С 88 – 94 – 0 4 п л

5 Карцева Н В Стратегическое управление персоналом производственного предприятия // Двадцатые Международные Плехановские чтения (3-6 апреля 2007г) Тезисы докладов аспирантов, магистрантов, докторантов и научных сотрудников – М Изд-во Рос экон акад , 2007 – С 120 – 0 1 п л

6 Карцева Н В Приоритетные направления развития персонала предприятия // Факторы развития экономики России Материалы

международной научно-практической конференции, 24-25 апреля 2007г, г Тверь – Тверь· твер гос ун-т ,2007 – С 80-83 – 0 2 п л

7 Карцева Н В. Согласование целей участников управленческого процесса как метод минимизации кадровых рисков // Международная научно-практическая конференция Инновации и бизнес – Орел ГОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли» – С 31-34 – 0 4 п л

Отпечатано в типографии
Российской экономической академии им Г В Плеханова
Заказ № 119 Тираж 100 экз