

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://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/8581>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Психология кадровой работы

Содержание

2.АНАЛИЗ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «АС КОНСАЛТИГ» И ВЫЯВЛЕНИЕ УГРОЗ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ	3
2.1. Организационный анализ и оценка кадрового потенциала ООО «АС Консалтинг»	3
2.2 Характеристика текущего состояния кадровой безопасности ООО «АС Консалтинг»	9
3.РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ДЛЯ ООО «АС КОНСАЛТИНГ»	22
3.1. Обоснование необходимости совершенствования управления кадровой безопасностью и снижения кадровых рисков	22
3.2.Создание новой структуры управления кадровой безопасностью	26
3.3.Экономическое обоснование предложенных мер по улучшению системы кадровой безопасности	37
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	40
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	44

Наглядно отразить график выполнения работ поможет диаграмма Ганта (таблица 3.2.) В виде таблицы 3.3. представлена матрица ответственности.

Таблица 3.2.

График выполнения работ (диаграмма Ганта)

НАИМЕНОВАНИЕ ЭТАПА Годы

2017 - месяцы

5 6 7 8 9 10 11 12

Разработка формы реестра X

Внедрение реестра управления рисками X X X

Обратная связь X

Корректировка формы X X X

Повседневное применение X

Таблица 3.3. Матрица ответственности

Разработка формы реестра Руководитель организации Кадровая служба организации Менеджер по финансово-экономической и бухгалтерской деятельности ООО «АС Консалтинг» Юрисконсульт

Внедрение реестра управления рисками Организатор Исполнитель - Консультант

Обратная связь Организатор Исполнитель -

Корректировка формы Организатор Исполнитель Консультант

Повседневное применение Организатор Исполнитель -

Разработка программы лояльности персонала Организатор Исполнитель консультант Консультант

Новая структура управления кадровой безопасностью Организатор Исполнитель -

В таблице 3.4 представлены основные риски проекта и возможности их преодоления.

Таблица 3.4.

Оценка рисков проекта

Основные риски проекта Возможное преодоление

Ошибка в разработке формы реестра Для этого предназначен корректирующий этап

Слабая обратная связь и сопротивление нововведениям Деятельность кадровой службы по доведению сути проекта до персонала

Не работает программа лояльности персонала Возможность пересмотра программы

Ожидаемый социально-психологический эффект:

- повышение уровня лояльности персонала;
- поддержка связей внутри организации;
- укрепление позиции руководителя в глазах персонала;
- удержание ценных специалистов;
- формирование благоприятного внутреннего имиджа; - формирование благоприятного делового имиджа.

3.2.Создание новой структуры управления кадровой безопасностью

На современном этапе развития экономики и управления многие авторы рассматривают вопросы кадровых рисков в своих трудах. Проблема в том, что нет единой точки зрения на подходы к анализу, оценке и способам минимизации кадровых рисков. Управление кадровыми рисками слабо изучена и недостаточно проработана.

В основе управления кадровой безопасностью лежит стратегия управления персоналом. Это управление состоит из определения, оценки и контроля всех факторов рисков, изменение которых может как позитивно, так и негативно повлиять на деятельность организации и сотрудников, и предоставление гарантии достижения целей организации.

Сегодня управление кадровыми рисками в системе управления персоналом организации как отдельная функция не выделяется, в силу недостаточной изученности проблемы и путей ее решения. Все функции управления персоналом обращены на развитие организации и способы управления персоналом, обеспечение защиты интересов самой организации, ее сотрудников, что может означать и обеспечение кадровой безопасности.

Если рассматривать систему управления персоналом, нельзя выделить наиболее и наименее важные подсистемы. Поэтому определение проблем, своевременное выявление и понимание того, что эта проблема является риском, сегодня острая задача современного управления. Столкновение с неумением решать какую-либо задачу, не всегда нужно трактовать как риск и переводить это неумение в категорию риска. Если с этой позиции рассматривать всю деятельность человека на производстве, то мы можем описать этот процесс как рисковую цепочку. Это тоже будет верно, потому что риск не всегда приводит к негативным последствиям. Каждый шаг содержит рисковый потенциал. Предсказывать, в какой именно момент наступит риск, приводящий к негативным последствиям, чрезвычайно трудно. Такие моменты названы мной рисковые точки.

Ориентация на человеческие ресурсы предполагает, что работник - главный потенциал организации, соответственно имеет место переключение основного внимания на его профессиональный и личностный рост, что необходимо для повышения производительности труда, качества производимой продукции и достижения более высоких финансовых доходов. Поэтому необходимо иметь четкое сопровождение по определению и минимизации кадровых рисков. Понимать и определять рисковые точки, представлять рисковые цепочки, и видеть рисковый потенциал.

Определим риски реализации проекта с выявлением и анализом рисковых точек и цепочек.

Этап 1-й - Подготовительный

На данном этапе определяются: цель анализа, критерии оценки, инструменты.

Этап 2-й - Аналитический

Этот этап методики предполагает осуществление аналитической диагностики существующих кадровых рисков. На данном этапе проводится качественный анализ рисков.

Цель данной методики сделать анализ функции, выявить проблемы и определить, является ли проблема риском. После этого определить каким риском выступает проблема - приемлемым или опасным.

Характерные риски:

- увольнение сотрудника в первую неделю работы;
- прямое хищение имущества предприятия;
- использование ресурсов предприятия в собственных целях;
- нарушения трудовой дисциплины;
- создание в коллективе неблагоприятного морально-психологического климата;
- риски недостаточной квалификации (компетентности);

риски нелояльности;
неприятие новых правил.

Проанализировав риски при отборе персонала можно выделить основные звенья рисков цепочки:
нарушения трудовой дисциплины;
падение производительности труда;
финансовые потери;
падение имиджа организации;
текучесть кадров.

3 Этап - Количественная и качественная оценка рисков

В силу особо значимости данного этапа, необходимо компании осуществлять качественный и количественный анализ кадровых рисков.

Центральным моментом разработанной методики является анализ и оценка рисков при отборе персонала, необходимым инструментарием являются:

матриц «вероятность-ущерб»; матрица Вилсона; матрица Харрингтона.

Проводится анализ с помощью метода оценки рисков: матрица «вероятность - ущерб»

Результаты применения данного метода оценки риска:

риск увольнения обладает высокой вероятностью проявления (1,0) и может принести большой ущерб причинения вреда организации (1,0) - коэффициент 1;

риск недостаточной квалификации и нелояльность: средний ущерб причинения вреда организации (0,7) и средняя вероятность проявления (0,7) - коэффициент 0,5;

риск создания в коллективе неблагоприятного морально-психологического климата: большой ущерб причинения вреда организации (1,0) и может привести к большому ущербу причинения вреда организации (1,0) - коэффициент 1.

Следующим методом оценки рисков является матрица Вилсона. С её помощью можно определить силу воздействия фактора в настоящем и вероятность усиления этого воздействия в ближайшем будущем.

риск увольнения - воздействие фактора высокое при высокой вероятности усиления фактора;

риск недостаточной квалификации и нелояльность - воздействие фактора высокое при высокой вероятности усиления фактора;

риск создания в коллективе неблагоприятного морально-психологического климата - воздействие фактора низкое при средней вероятности усиления фактора.

Анализ выявленных рисков при помощи вербально - числовой шкалы.

Риск увольнения - 0,8 (очень высокая вероятность);

Риск недостаточной квалификации и нелояльность - 0,5 (средняя вероятность);

Риск создания в коллективе неблагоприятного морально - психологического климата - 1,0 (очень высокая вероятность).

Из этого можно сделать вывод, о том, что риск увольнения является самым высоким, а наименьшим риском является создание в коллективе неблагоприятного морально-психологического климата.

Рисками этапа могут являться: определение неточных критериев оценки и неподходящего инструментария оценки рисков.

Цель качественного анализа - определить возможные виды кадровых рисков, а также выявить факторы, влияющие на уровень кадровых рисков в организации.

Нужно выяснить причины возникновения рисков. Потому что следующий этап невозможен без понимания того, какие факторы вызывают кадровый риск.

Этап 4 - Минимизация рисков

На данном этапе сначала разрабатывается программа минимизации рисков. Далее осуществляется реализация плана мероприятий по минимизации рисков.

Этап 5 - Контрольный

- Завершающим этапом методики будет являться контроль над кадровыми рисками:

- Необходимо строго контролировать слабовыраженные риски, потому что вероятность усиления риска и переходящего в стадию опасного всегда высока;

- Обязательное наблюдение и работа с теми рисками, которые не уже начали свою разрушительную работу, так же как и предыдущие не перешли в стадию опасных рисков.

Подход к формированию системы аппарата управления строится на базе эффективного управления кадровым составом ООО «АС Консалтинг». Принцип эффективного управления определяется отношением полезности результата к затратам на получение эффекта с положительным результатом. В основу

формирования структуры управления, должны были лечь следующие принципы построения:

1. принцип быстрых управленческих решений;
2. принцип управления по отклонениям, т.е. механизм выявления и устранения негативных тенденций, влияющих на управление кадровым составом ООО «АС Консалтинг»;
3. принцип управления обратной связи. Механизмом этого принципа предполагает: от результата к исполнителю, к начальнику структурного подразделения, к генеральному директору;
4. принцип системной увязки решений – взаимозависимость, последовательность и непротиворечивость решений;
5. принцип достаточной информированности и единства источника первичной информации (информационно-правовая и информационно-управленческая база, база кадрового учета);
6. принцип заинтересованности исполнителя. Выявление оценки результативности исполнителя ООО «АС Консалтинг», т.е. производительность труда. Результативность складывается под воздействием таких факторов:

□ как фактор материального вознаграждения;

□ фактор, учитывающий морально-психологический климат в коллективе и другие факторы.

Участниками процесса управления являются структурный кадровый состав:

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Галешова Е.И. Кадровые риски в системе управления рисками современной организации // Вестник Полоцкого государственного университета.
2. ДеМарко Т. Вальсируя с Медведями: управление рисками в проектах по разработке программного обеспечения / Т. ДеМарко, Т. Листер; пер. с англ. А.Д. Баженова. – М.: p.m.Office, 2010. – 196 с.
3. Зубарева А.А. Выявление рискогенного потенциала сотрудников компании // Нефть, газ и бизнес. - 2013. - № 8. - С. 50-54.
4. Исаев С.Н., Тихомирова Н.В., Горелова Г.В., Масленникова А.В., Хлебникова С.А. Разработка стратегий социально-экономического развития муниципальных образований: монография. – М.: Издательство Евразийского открытого института, 2015.
5. Коновалов А., Батунова Г Аутсорсинг в морской деятельности России: лекарство от шока будущего // Морская политика России. Люди. События. Факты. – 2009. – С. 35.
6. Коновалов А.М., Федоренко Н.М., Батунова Г.В Рейтингование федеральных целевых программ // Федеративные отношения и региональная социально-экономическая политика. – 2008. – № 10. – С. 32.
7. Кузнецова М.Е. Подходы к классификации кадровых рисков // Сборник Современные проблемы, тенденции и перспективы социально-экономического развития, сб. науч. трудов ГБОУ ВПО СурГУ, ИЭИУ. - 2013. - С. 102-105
8. Кузнецова М.Е. Рисковые точки в процессе адаптации вновь принятых сотрудников предприятия/ Материалы II международная науч.-практ. заочной конференции Практические аспекты современного менеджмента, АНС «СибАК», г. Новосибирск апрель 2016. - С. 61-69.
9. Кузнецова М.Е. Управление кадровыми рисками в зарубежных компаниях //«Россия и Европа: связь культуры и экономики»: мат. междунар. науч.-практ. конф. - Прага, 2014. - С. 320-324
10. Миронова Н.Н. Теория рисков промышленного предприятия // ЗПУ. – 2012. – № 4. – С.57-61.
11. Митрофанова А.Е. Классификация кадровых рисков в системе управления персоналом организации // Вестник университета (ГУУ). – 2013. – № 7. – 23 с.
12. Митрофанова А.Е. Концепция управления кадровой безопасностью в работе с персоналом организации: автореф. дис. ... канд. экон. наук / А.Е. Митрофанова; гос. ун-т упр. – Москва, 2013. – 28 с.
13. Митрофанова А.Е. Разработка методики управления кадровой безопасностью в системе управления персоналом организации // Интернет-журнал «Науковедение». 2013 №1 (14) [Электронный ресурс]. - М. 2013. - Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/85evn113.pdf>
14. Митрофанова А.Е. Социально-экономическое содержание и структура кадровых рисков в организации // Вестник Московского государственного областного университета. – 2013. – № 2. – 7 с.
15. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль: пер. с англ. / Ф.Х. Найт – М.: Дело, 2003. – 360 с.
16. Нечаева Е.С. Анализ и прогнозирование кадровых рисков в организациях Известия Тульского государственного университета 2013 № с.145-154 [Электронный ресурс]: <http://cyberleninka.ru/article/n/analiz-i-prognozirovanie-kadrovuyh-riskov-v-organizatsiyah.pdf>, (доступ свободный).
17. Овчаренко А.Н., Красноселов Д.К. Ситуации риска в принятии управленческих решений // Ученые

- записки Российского государственного социального университета. – 2011. – № 3. – С. 103-108.
18. Овчаренко А.Н., Секач М.Ф. Интегративный подход к анализу политических рисков // Акмеология. – 2005. – № 4 (16). – С. 16.
19. Сер. Д. Экономические и юридические науки. – 2010. – № 4. – С. 61.
20. Слободской, А.Л. Риски в управлении. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. - 115 с.
21. Советова Е.А. Сущность риска как экономической категории // БИ. – 2012. – № 3. – С. 16.
22. Соколов Д.С. Проблема стимулирования творческой активности молодых исследователей в России // Наука. Инновации. Образование. – 2014. – № 15.
23. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: монография. – М.: Дашков и Ко, 2003. – 544 с.
24. Шмидт А.Н. Полезность и механизм человеческого поведения // Человеческий капитал. – 2015. – № 7 (79). – С. 81-83.
25. Шмидт А.Н., Гибелев И.В., Томилина Н.С. Стратегическое планирование и инновационная экономика России: причины неудач // Инновационная наука. – 2016. – № 2-2 (14). – С. 154-160.

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://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/8581>