

На правах рукописи



АЛЬХАЗАЛЕХ РАСМИ МЕЗХЕР АЛИ

**РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ И МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ
ПОТЕНЦИАЛОМ МОЛОДЕЖНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(менеджмент)

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата
экономических наук

Москва – 2020

Диссертационная работа выполнена на кафедре экономики и организации производства ФГБОУ ВО «МГТУ имени Н.Э. Баумана» (национальный исследовательский университет)

Научный руководитель: **Яценко Виктория Викторовна**
кандидат экономических наук, доцент
ФГБОУ ВО «МГТУ им.Н.Э.Баумана»
(национальный исследовательский университет)

Официальные оппоненты: **Литвинюк Александр Александрович**
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «РЭУ имени Г.В. Плеханова»

Корниенко Виктор Иванович
доктор экономических наук, профессор
Институт государственной службы
ФГБОУ ВО РАНХ и ГС

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования «Национальный исследовательский
университет «МЭИ»

Защита состоится "24" сентября 2020 года в 14-00 на заседании
диссертационного совета Д 212.141.21 на базе МГТУ имени Н.Э. Баумана по
адресу: 105005, г. Москва, 2-я Бауманская ул., д.7, ауд. 511 МТ

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке МГТУ имени Н.Э. Баумана и
на сайте <http://www.bmstu.ru>.

Автореферат разослан " ____ " _____ 2020 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
к.э.н., доцент



А.С. Славянов

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования объясняется необходимостью формирования новых методов управления персоналом молодежных организаций. Повышение динамики внешних и внутренних процессов молодежных организаций, а также недостаточно разработанные концептуальные основы и методические положения по формированию кадрового потенциала молодежных организаций обусловили выбор темы диссертационного исследования. Кадровый потенциал следует понимать, как совокупность характеристик кадров, необходимых для достижения бесперебойной долгосрочной эффективной работы организации. Чтобы развитие кадрового потенциала молодежных организаций было эффективным, необходимо проведение системных социально-экономических изменений, как на уровне организации, так и на уровне государственной молодежной политики, которые бы содействовали активному использованию трудовых ресурсов. Это даст возможность быстро реагировать на факторы влияния и обеспечит оперативное решение проблем развития кадрового потенциала.

При формировании кадрового потенциала молодежных организаций именно с такой позиции перспективы и возможности системы развития кадрового потенциала видятся в мониторинге будущих потребностей организации в контексте государственного развития, стратегии молодежной политики и определении путей подстраивания кадров к актуальным для предприятия тенденциям.

Степень научной разработанности проблемы

Общую проблематику функционирования молодежных организаций рассматривали Е.В. Кузуб, А.А. Литвинюк, А.В. Соколов, В. Нильсен, Дж. Фишер и др. Обсуждение специфики понятия «кадровый потенциал» можно встретить в работах таких специалистов как В.Я. Афанасьев, В.Ф. Богачев, Р.Ю. Болдырева, А.В. Васильев, А.И. Ильин, В.С. Кабаков, Г.В. Киселева, И.К.

Корнев, В.И. Корниенко, Э.В. Крум, А.П. Осипов, Дж. Голдсмит, К. Клок, Х-Д. Кюблер, Д. Норт и др.

Проблематика менеджмента и контроллинга персонала рассмотрена в работах В.Г. Ларионова, А.А. Литвинюка, Ю.Г. Одегова, С.Г. Фалько, В.В. Яценко и др.

Цель диссертационного исследования – разработка концептуальных и методических положений, инструментов, моделей и механизма управления кадровым потенциалом молодежных организаций.

Задачи диссертационного исследования:

- исследовать концептуальные и методические основы управления кадровым потенциалом молодежных организаций;
- разработать модель кадрового планирования молодежных организаций;
- разработать механизм управления кадровым потенциалом молодежных организаций;
- разработать методический подход к внедрению контроллинга персонала в системе управления кадровым потенциалом молодежных организаций;
- разработать модели социального взаимодействия органов государственной власти и молодежных организаций с целью усовершенствования формирования и реализации молодежной политики;
- разработать этапы внедрения системы контроллинга кадрового потенциала молодежных организаций;
- разработать предложения по формированию государственных структур, касающихся вопросов управления кадровым потенциалом;
- определить функций централизованного и децентрализованного контроллинга;
- провести апробацию результатов исследования.

Объект диссертационного исследования – система управления молодежными организациями.

Предмет исследования – инструменты, модели и механизмы управления кадровым потенциалом молодежных организаций.

Теоретическую базу диссертации составили труды российских и зарубежных ученых, занимающихся вопросами кадровой политики организаций, проблемами формирования их кадрового потенциала. В качестве методологической основы диссертационное исследование опирается на комплекс взаимодополняющих общенаучных методов анализа (классификация, сравнение, интерпретация). Исследование базируется на применении следующих научных методов: анализ, синтез, дедукция, индукция, обобщение и методы экспертных оценок. В ходе исследования применялись методы системного и факторного анализа.

Научная гипотеза диссертационного исследования заключается в предположении необходимости разработки новых подходов к управлению кадрами молодежных организаций, ориентированных на формирование кадрового потенциала, что позволит обеспечить планомерное продвижение молодежной политики государства посредством молодежных организаций.

К основным **научным результатам**, полученным лично соискателем и обладающим признаками **научной новизны** относятся:

1. Дано определение понятия «кадровый потенциал молодежной организации», учитывающее выявленные дополнительные особенности молодежных организаций в ряду общественных организаций: высокую динамику организационных процессов и приоритет государственного финансирования.

2. Разработана структурно-логическая модель поэтапного кадрового планирования молодежных организаций, отличительная особенность которой заключается во встраивании модуля прогнозирования потребности в кадрах с учетом стратегии развития молодежной организации и перспективных компетенций сотрудников. Модель позволяет обоснованно формировать структуру кадров и кадровый потенциал и способствует росту его уровня.

3. Разработана двухуровневая модель взаимодействия органов государственной власти и молодежных организаций для управления кадровым потенциалом молодежных организаций, учитывающая принципы и факторы,

влияющие на функционирование молодежных организаций. Применение предложенной модели обеспечит реализацию молодежной политики государства и согласование ее целей и интересов молодежных организаций.

4. Разработан механизм реализации двухуровневой модели управления кадровым потенциалом молодежных организаций, включающий результаты моделирования кадрового планирования: структуру кадров и кадровый потенциал, а также альтернативные модули централизованного и децентрализованного контроллинга, что позволяет координировать деятельность молодежных организации и государства в рамках социального партнерства по управлению кадровым потенциалом.

5. Разработан методический подход к встраиванию модуля контроллинга персонала в систему управления кадровым потенциалом молодежных организаций, основанный на координационно-интеграционной концепции контроллинга, что позволяет повысить уровень согласованности и обоснованности принимаемых решений.

Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования заключается в разработке методики формирования кадрового потенциала молодежных организаций, разработке взаимодействия государства и молодежных организаций, разработке практических рекомендаций относительно усовершенствования методов формирования кадрового потенциала молодежных организаций. Это возможно благодаря взаимодействию совокупности составляющих кадрового потенциала, адекватности управленческих решений относительно эффективности формирования кадрового потенциала молодежных организаций как ключевого фактора обеспечения результативности их деятельности. Такой подход позволит систематизировать и усовершенствовать управленческие решения в сфере формирования кадрового потенциала с учетом особенностей функционирования молодежных организаций.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности:

диссертация соответствует п.10.19 и п.10.20 паспорту специальности 08.00.05 –экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Апробация и внедрение результатов исследования

Основные положения и результаты исследования отражены в публикациях автора и выступлениях на конференциях и научных семинарах: доклад на международной научно-практической конференции «Цифровая экономика: новая реальность», (г. Майкоп, 2018г.); доклад на 175-м заседании научного семинара Лаборатории экономико-математических методов в контроллинге (Москва, 2020 г.).

Структура и объем диссертационного исследования

Структура диссертации обусловлена актуальностью заявленной проблемы и выбранной темой исследования, сформулированной целью и поставленными задачами исследования, установленными объектом и предметом исследования, логикой исследования. Диссертация структурно состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, приложения. Объем основного текста диссертации составляет 144 стр., включая 20 таблиц и 14 рисунков. Библиография включает 108 наименований источников.

Публикации. По теме диссертации автором опубликовано 6 научных работ, в том числе 3 работы в журналах входящих в Перечень изданий, рекомендованных ВАК РФ, одна работа в Scopus. Общий объем публикаций составляет 2,3 п.л., из них авторский вклад 2,2 п.л.

ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Определение понятия «кадровый потенциал молодежной организации»

Проанализировав различные интерпретации сущности молодежных организаций, автором предлагается понимать под **молодежными организациями** социальные сообщества, сформированные молодыми людьми на добровольных началах для достижения определенной цели, которые имеют все признаки институционализированного образования (имеют определенную структуру, систему норм и правил, проходят процессы легитимации и легализации), а также отвечают за формирование гражданского общества, выполняя функцию посредника между государством и общественностью.

В работе дан обзор молодежной политики разных стран в региональном разрезе (Европа, Ближний Восток и Россия).

Функционирование молодежных организаций в современном мире рассматривается в неразрывной связи с государственной молодежной политикой. Общую стратегию работы с молодежью определяет государство как главный заказчик молодежного потенциала. Страны можно классифицировать по трем категориям: с развитым молодежным сектором; с ограниченным молодежным сектором; без специального молодежного сектора.

В диссертации также рассмотрены классификации молодежных организаций по различным признакам.

Формирование кадрового потенциала в современных условиях функционирования молодежных организаций возможно лишь при поэтапном переходе от пассивной к активной кадровой политике, ориентированной на рациональное использование кадрового потенциала. Разработка кадровой политики молодежных организаций - результат тесного взаимодействия государства и руководства этих организаций.

Содержательная сторона понятия кадров в контексте общественной, в данном случае молодежной, организации помимо функциональных сотрудников, включает такие категории, как активисты и рядовые члены.

Молодежные организации в исследовании классифицированы по различным критериям. Они являются разновидностью общественных, однако имеют особенности, которые делают особо значимым для них формирование кадрового потенциала. Помимо особенностей, сформулированных ранее другими авторами, в диссертационном исследовании автором добавлены следующие: более высокая динамика изменений, нежели у других общественных организаций и приоритет государственного финансирования.

Отличительной особенностью кадрового потенциала можно считать подчеркивание свойства эффективности, возможности давать определенные результаты. Общая классификация составляющих кадрового потенциала личности с примерами характеристик, входящих в каждую группу, включает личностные характеристики (социологические, физиологические, социокультурные, психологические, мировоззренческие) и профессиональные характеристики (теоретические знания, практические навыки). С опорой на данную классификацию может быть подготовлен перечень значимых для конкретной организации характеристик сотрудников.

По мнению автора, **кадровый потенциал молодежной организации** – это совокупность индивидуальных, психологических, профессиональных, квалификационных и других характеристик кадров молодежной организации, их комплекса знаний, умений, навыков, способностей, опыта и резерва возможностей, которые задействованы в настоящее время или потенциально могут быть задействованы в ближайшей и/или долгосрочной перспективе в деятельности для реализации поставленных целей и задач.

Также в диссертации рассмотрены стратегии и формы создания стратегического и оперативного кадрового резерва как физического носителя кадрового потенциала, проанализированы достоинства и недостатки стратегий и форм, условия их применения.

2. Структурно-логическая модель кадрового планирования молодежных организаций для формирования кадрового потенциала молодежных организаций

В диссертации рассмотрены факторы, оказывающие влияние на формирование кадрового потенциала молодежных организаций. Они исследованы с точки зрения взаимодействия внутренне-организационных систем и среды развития организации. По мнению автора, удобная в использовании структура факторов формирования кадрового потенциала молодежных организаций состоит из двух групп и четырех подгрупп – по две в каждой группе: внешние факторы (общемировые внешние факторы и внутригосударственные внешние факторы) и внутренние факторы (системные внутренние факторы и личностные внутренние факторы).

На Рис. 1 представлена схема взаимодействия государства и молодежной организации с учетом влияния факторов.

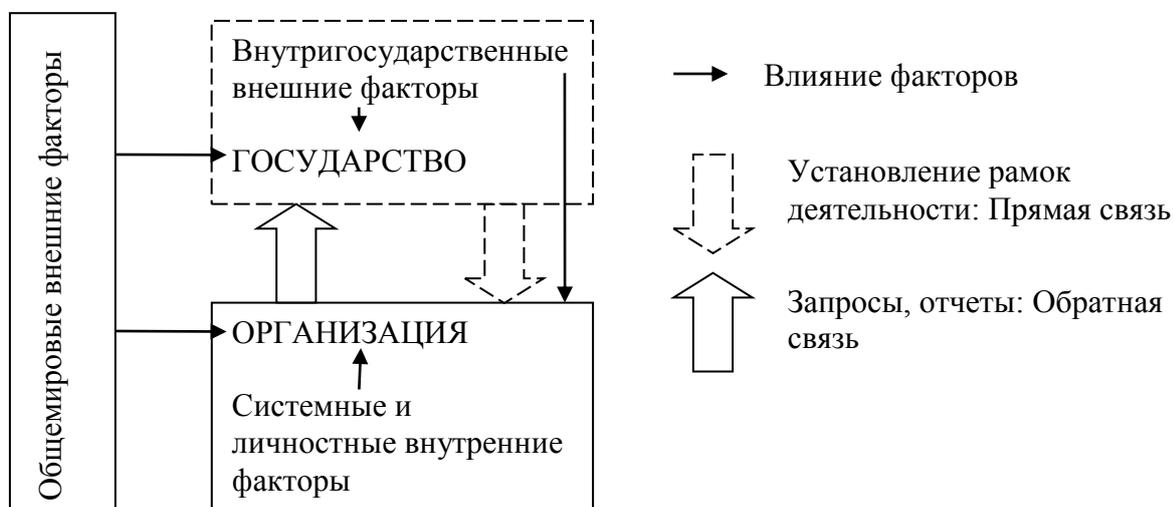


Рис. 1. Схема взаимодействия государства и молодежной организации с учетом влияния факторов

Анализ трудов теоретиков дал возможность определить две группы принципов формирования кадрового потенциала: общих (базисных) принципов и специфических принципов для конкретной организации.

Рассмотрены ключевые методы воздействия на кадровый потенциал организации. Они разделены на две группы: глубинного воздействия на сотрудника (педагогико-идеологические, социально-психологические, социально-политические) и поверхностного воздействия (административно-правовые, экономические).

Значимой частью модели формирования кадрового потенциала молодежных организаций является оценка состояния кадрового потенциала (качественная и количественная).

По мнению автора, для молодежных организаций простой в использовании и корректной будет экспертно-балльная оценка. В работе приведен пример оценки уровня кадрового потенциала молодежных организаций, ориентированных на развитие коммуникационных и лидерских компетенций молодежи в Иордании.

Важной отличительной особенностью молодежных организаций служит их тесное взаимодействие с органами государственной власти, определяемое зависимостью таких организаций от государственного финансирования.

Государственные органы являются основополагающим звеном в управлении кадровым потенциалом молодежной организации. Для обеспечения качественного социального взаимодействия государства и молодежных организаций может быть использована технология контроллинга.

Формирование кадрового потенциала молодежных организаций должно носить комплексный характер, включая процессы использования, оценки и усовершенствования кадрового потенциала с учетом влияния факторов внутренней и внешней среды деятельности молодежных организаций, что в результате обеспечит повышение эффективности управления деятельностью молодежных организаций в целом.

С целью решения проблемы формирования кадрового потенциала молодежных организаций автором разработана структурно-логическая модель поэтапного осуществления *кадрового планирования* молодежных организаций на перспективу (Рис. 2).

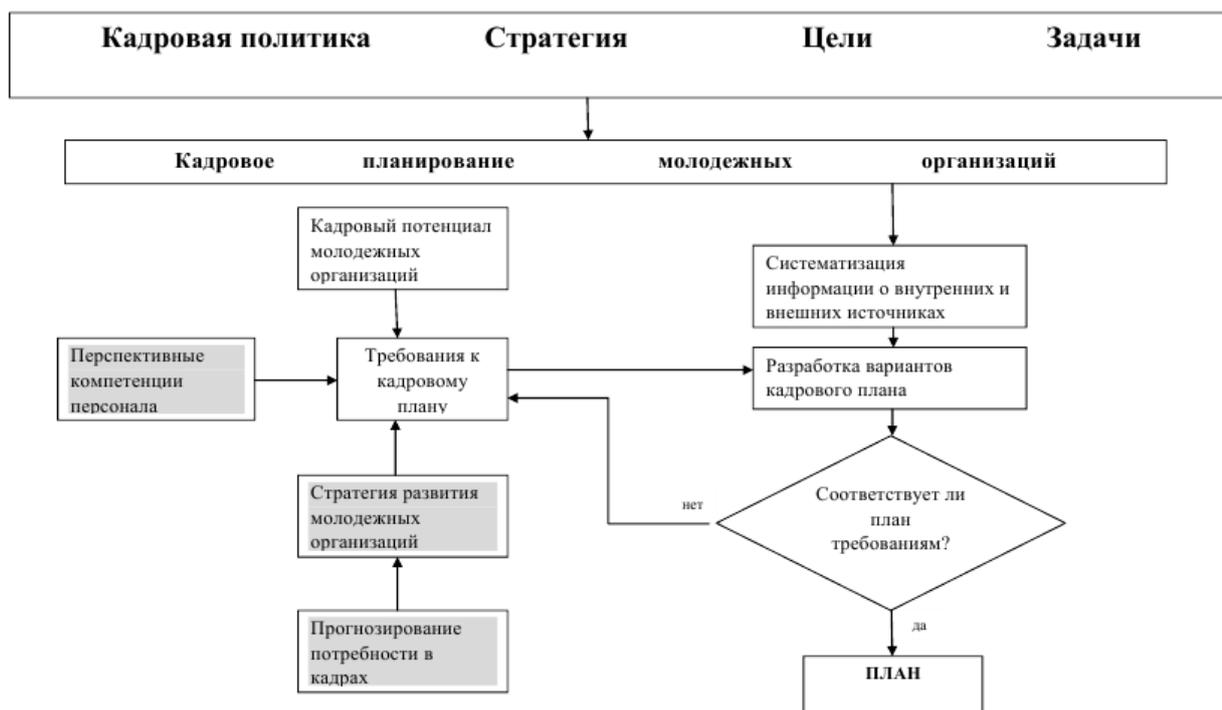


Рис. 2. Структурно-логическая модель кадрового планирования в молодежных организациях

3. Двухуровневая модель управления кадровым потенциалом молодежной организации, включающая государственный уровень и уровень молодежной организации

Меры, предусмотренные кадровым планом, должны быть подкреплены ресурсным обеспечением молодежных организаций. Поэтому план, сформированный на основе требований, должен быть согласован со стороной, финансирующей деятельность организации, в роли такой стороны в большинстве случаев выступает государство. Для этого необходимо осуществлять планирование затрат. После получения финансирования переходят к реализации кадрового плана, осуществляя кадровый контроль и кадровое регулирование в соответствии с кадровой политикой молодежных организаций, ее стратегией, целями и задачами. На каждом этапе управления процессом формирования кадрового потенциала устанавливается обратная связь с государством: предоставляются отчеты о ходе реализации плана, даются

комментарии, делаются запросы об изменении рамок деятельности. Любые действия на обоих уровнях осуществляются при воздействии различных факторов, испытывая влияние менталитета лиц, принимающих решения, преломленного через установленные на государственном уровне или на уровне молодежной организации принципы функционирования.

Схема управления процессом формирования кадрового потенциала молодежных организаций приведена на Рис. 3.

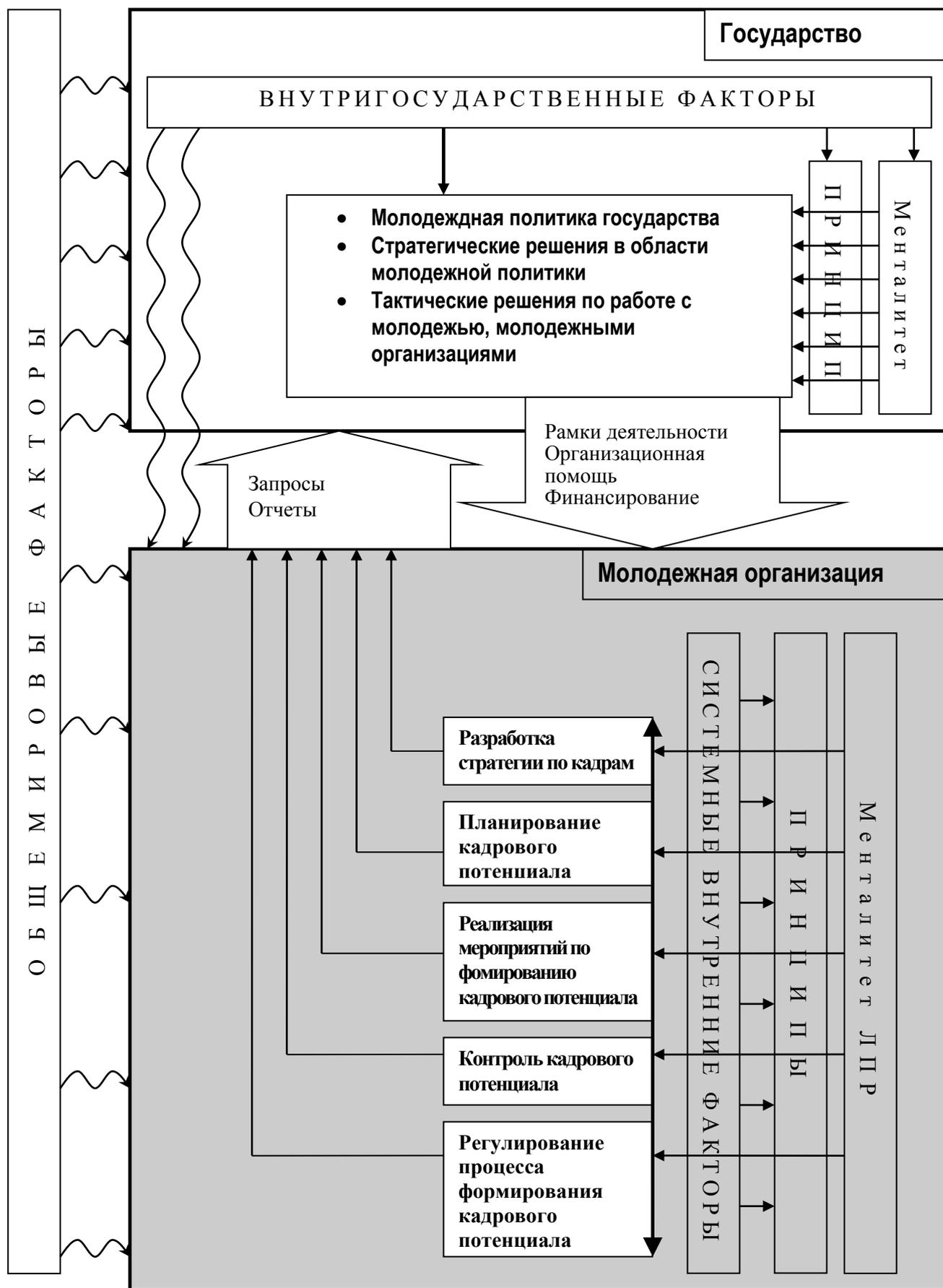


Рис. 3. Схема управления кадровым потенциалом молодежных организаций

4. Механизм реализации двухуровневой модели управления кадровым потенциалом, обеспечивающий взаимодействие государства и молодежной организации

Учитывая значимость государственной поддержки молодежных организаций, необходимо разработать целостный механизм, обеспечивающий эффективное взаимодействие структур государства и молодежных организаций.

Для повышения эффективности взаимодействия предложено создать Департамент управления кадровым потенциалом (*ДУКП*), функционирующий на уровне государственного управления молодежной политикой, и включающий три отдела (Рис.4).



Рис. 4. Структура департамента по управлению кадровым потенциалом

Для улучшения прохождения прямой и обратной связи между государством и организацией в условиях динамичной внешней среды и выполнения аналитических функций рекомендовано использовать контроллинг. Государство формирует в рамках молодежной политики стратегию и тактику работы с молодежными организациями. Контроллинг берет на себя разработку единых для всех молодежных организаций страны регламентов планирования, сбора и обработки информации, документооборота и т.д., то есть всех процедур управления кадровым потенциалом с учетом особенностей управления

молодежной политикой. На уровне организации непосредственно реализуются разработанные процедуры, дается обратная связь и формируются запросы на финансирование.

В общем виде механизм управления кадровым потенциалом молодежных организаций с учетом взаимодействия государства и молодежной организации через систему контроллинга представлен на Рис. 5.

5. Методический подход к встраиванию и позиционированию модуля контроллинга в предложенном механизме реализации двухуровневой модели управления кадровым потенциалом молодежных организаций

Проблемой при реализации предложенной структурно-логической модели, поддерживаемой описанным механизмом, на практике могут стать трудности прохождения прямой и обратной связи между государством и организацией. В условиях динамичной внешней среды эти связи должны идти без задержек, искажения и потери информации.

Для того, чтобы взаимодействие государства и молодежной организации было эффективно, регулярно, проходило не только по инициативе государства, но и молодежной организации, необходим орган, который был бы заинтересован в этом взаимодействии и для которого бы осуществление этого взаимодействия было бы основной функцией. Таким звеном двухстороннего взаимодействия государства и молодежной организации призван стать контроллинг. Контакты государства и молодежной организации, помимо согласования бюджета с получением финансирования, осуществляются через контроллинг, функционирующий на государственном уровне.

Процесс контроллинга кадрового потенциала в данном контексте можно реализовать с применением различных вариантов организационных схем: в децентрализованной и централизованной форме. В работе проанализированы возможные варианты с точки зрения достоинств и недостатков.

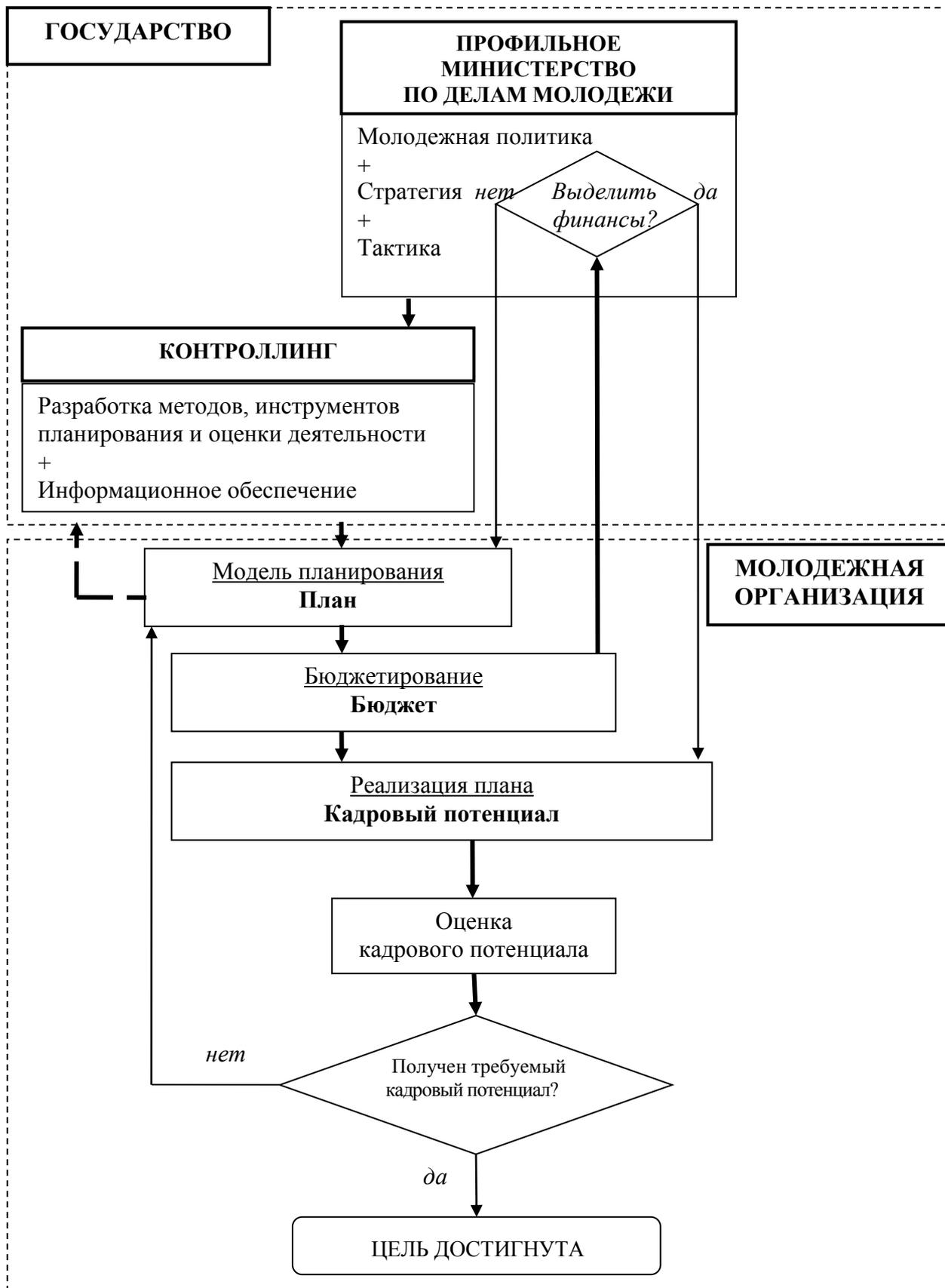


Рис. 5. Механизм управления кадровым потенциалом молодежной организации

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Под кадровым потенциалом молодежной организации предложено понимать совокупность индивидуальных, психологических, профессиональных, квалификационных и других характеристик кадров молодежной организации, их комплекса знаний, умений, навыков, способностей, опыта и резерва возможностей, которые задействованы в деятельности для реализации поставленных целей и задач.

Формирование кадрового потенциала молодежных организаций в Иордании является важнейшим элементом в системе управления персоналом, и происходит под влиянием множества факторов, определяющих тенденции его воспроизводства и результативность использования. Все факторы формирования кадрового потенциала молодежных организаций в Иордании предложено подразделить на сдерживающие, экстенсивные и интенсивные.

С целью решения проблемы формирования кадрового потенциала молодежных организаций разработана структурно-логическая модель поэтапного осуществления кадрового планирования молодежных организаций на перспективу.

Разработан механизм реализации двухуровневой модели управления кадровым потенциалом молодежных организаций, включающий результаты моделирования кадрового планирования: структуру кадров и кадровый потенциал, а также альтернативные модули централизованного и децентрализованного контроллинга, что позволяет координировать деятельность молодежных организации и государства в рамках социального партнерства по управлению кадровым потенциалом.

Предложен методический подход к встраиванию модуля контроллинга персонала в систему управления кадровым потенциалом молодежных организаций, основанный на координационно-интеграционной концепции контроллинга, что позволяет повысить уровень согласованности и обоснованности принимаемых решений.

Результаты диссертационного исследования частично приняты для практической реализации в Министерстве молодежной политики Королевства Иордании и в Профсоюзной организации студентов МГТУ им. Н.Э.Баумана.

ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

В ведущих рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ

1. Альхазалех Расми Мезхер Али. Факторы, оказывающие влияние на процесс формирования кадрового потенциала молодежных организаций Иордании// Ученые записки Российской академии предпринимательства. Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. М. 2018, Т17. С. 182-187. (0,45 п.л.)
2. Альхазалех Расми Мезхер Али. Формирование и развитие кадрового потенциала молодежных организаций//Вопросы экономики и права. 2018. № 7 (121). С. 136 – 143. (0,5 п.л.)
3. Альхазалех Расми Мезхер Али, Яценко В.В. Контроллинг кадрового потенциала молодежных организаций //Контроллинг, 2019, № 2 (72). С. 72-79. (0,5п.л./ 0,4 п.л.)

B Scopus

4. Alkhazaleh Rasmi Mezher Ali. Obstacles limiting economic empowerment of youth in the Arabic region. Espacios, Vol. 40, № 10, 2019. P. 13. (0,25 п.л.)

Статьи и тезисы докладов в других изданиях

5. Альхазалех Расми Мехер Али. Роль лидерства в молодежных организациях Иордании// Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2018. № 1(60) С. 775 – 778. (0,3 п.л.)
6. Альхазалех Расми Мехер Али. Управление кадровым потенциалом молодежных организаций (на примере Иордании). Цифровая экономика: новая реальность, Сборник статей по итогам международной научно-практической конференции, посвященной 25-летию вуза. Майкоп. 2018. С. 126 – 129. (0,3 п.л.)