

УДК 65.01

РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ КАДРОВЫХ РИСКОВ

Цветкова И. И., Ботенко Т. А.

Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского, Симферополь, Российская Федерация

E-mail: isandra@rambler.ru

Проведен морфологический анализ понятий «кадровые риски» и «кадровая безопасность». Разработана методика, предназначенная как для оценки кадровых рисков в качестве самостоятельной задачи, так и для анализа вариантов возможных решений и выбора оптимальной альтернативы при формировании стратегии управления кадровой безопасностью предприятия. Определены стратегии кадровой безопасности, формируемые на основе предварительной оценки кадровых рисков.

Ключевые слова: кадровый риск, кадровая безопасность, оценка, вариант решения, стратегия управления кадровой безопасностью, ситуация неопределенности.

ВВЕДЕНИЕ

На данном этапе развития экономики страны нерешенность многих проблем управления персоналом становится главным препятствием формирования рыночных отношений, порождает определенные деформации социально-трудовой сферы общества. Вместе с тем становится все более очевидным, что рост доходности и прибыльности бизнеса во многом обусловлен качеством стратегического управления персоналом предприятия. Изменение экономической и политической ситуации, деловые контакты организаций порождают все новые и новые виды рисков деятельности. Из всего многообразия рисков в целях исследования их влияния на стратегию управления персоналом организации важным представляется рассмотрение кадровых рисков и методов снижения их негативного воздействия.

Поэтому основной задачей в области управления персоналом становится разработка и реализация с учетом рисков внешней и внутренней среды и адекватной современным тенденциям развития экономики стратегии управления кадровой безопасностью, соответствующей специфике деятельности конкретного предприятия и целям его развития, согласованным с потребностями основных участников процесса управления.

Целью статьи является разработка методики, предназначенной как для оценки кадровых рисков в качестве самостоятельной задачи, так и для анализа вариантов возможных решений и выбора оптимальной альтернативы при формировании стратегии управления кадровой безопасностью предприятия.

ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ

1. МОРФОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПОНЯТИЙ «КАДРОВЫЕ РИСКИ» И «КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ»

В настоящий момент существует множество определений кадрового риска, что связано с интеграцией этой категории практически во все сферы человеческой деятельности.

Так, Бадалова А. Г. понимает под кадровыми рисками такие операционные риски, которые лежат в человеческой природе каждой личности, но проявляются через поведение коллектива работников, объединенных в процессе производства [1]. По словам Копейкина Г. К. и Лапиной Н. А., кадровые риски – это риски, связанные с вероятностью реализации антропогенных угроз, то есть угроз, исходящих от людей [2]. Алавердов А. Г. считает, что кадровые риски – потенциальные потери или угрозы финансово-хозяйственной деятельности организации, связанные с деятельностью собственного персонала [3]. Пелих А. С. понимает кадровые риски как риски потерь, связанные с возможностью ошибки сотрудников, мошенничеством, недостаточной квалификацией, нестабильностью штата организации, как группу рисков, вытекающих из конфликта интересов управляющих и работников [4]. Цветкова И. И. рассматривает кадровые риски как любое действие или бездействие со стороны персонала предприятия; как степень опасности отклонения фактически реализованного уровня функционирования персонала от уровня, признанного адекватным поставленной цели организации, вследствие неэффективной работы по управлению персоналом; как явления или действия, приводящие к снижению ожидаемого эффекта от запланированных персоналом действий или отклонению от намеченных целей [5].

Таким образом, можно констатировать, что кадровые риски лежат в человеческой природе каждой личности, но проявляются через поведение коллектива работников, объединенных в процессе производства. Для более четкого определения понятия «кадровые риски» проведен морфологический анализ (табл. 1).

Из проведенного морфологического анализа термина «кадровые риски» можно сразу отметить, что четкого определения нет. Кадровые риски рассматриваются как собственно риски, как действие, мера и потери. Все определения с ключевым словом «риски» показывают, что причинами рисков является человек.

В качестве действия кадровые риски рассмотрел всего лишь один автор [5], который также считает, что причиной их возникновения являются проблемы, связанные с персоналом. Однако он говорит и об их последствиях: снижение ожидаемого эффекта от запланированных персоналом действий или отклонение от намеченных целей.

На основе проведенного анализа понятия «кадровых рисков» определим, что кадровые риски – это отклонение от намеченных целей или снижение ожидаемого эффекта от запланированного, которое происходит в результате любого действия или бездействия члена коллектива работников предприятия, объединенных в процессе производства.

РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ КАДРОВЫХ РИСКОВ

Таблица 1
Морфологический анализ сущности понятия «кадровые риски»

Ключевое слово	Интерпретация понятия
Риски	операционные, которые лежат в человеческой природе каждой личности, но проявляются через поведение коллектива работников, объединенных в процессе производства [1]
	связанные с вероятностью реализации антропогенных угроз, то есть угроз, исходящих от людей [2]
	потери, связанные с возможными ошибками сотрудников, мошенничеством, недостаточной квалификацией, нестабильностью штата организации [4]
	вытекающие из конфликта интересов управляющих и работников [4]
Действие	или бездействие со стороны персонала предприятия [5]
	или явление, приводящее к снижению ожидаемого эффекта от запланированных персоналом действий или отклонению от намеченных целей [5]
Мера	опасности отклонения фактически реализованного уровня функционирования персонала от уровня, признанного адекватным поставленной цели организации, вследствие неэффективной работы по управлению персоналом [5]
Потери	потенциальные или угрозы финансово-хозяйственной деятельности организации, связанные с деятельностью собственного персонала [3]

Далее рассмотрим понятие «кадровая безопасность». Детально данной проблемой занимались специалисты в области кадровой безопасности: Чумарин И. Г., Джобава А. А., Лапина Н. А., Кузнецова Н. В. и др. Наиболее четкое определение понятия «кадровая безопасность» принадлежит Чумарину И. Г., который утверждает, что кадровая безопасность – это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом [6]. Джобава А. А. под кадровой безопасностью понимает совокупность мероприятий, направленных на предотвращение противоправных действий или содействие им со стороны персонала предприятия [7]. Лапина Н. А. рассматривает кадровую безопасность как предотвращение негативных воздействий со стороны персонала компании на все элементы экономической безопасности [2]. Кузнецова Н. В. трактовала данное понятие с точки зрения сложной многоуровневой системы, в которой непрерывно происходят процессы взаимодействия и противоборства жизненно важных интересов работника, работодателя с угрозами этим интересам [8].

Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод, что не существует классического или единого понятия «кадровая безопасность». Данное определение

авторы рассматривают как процесс, как совокупность мероприятий и как направление. Однако все авторы подчеркивают, что главное, на что направлена кадровая безопасность – это предотвращение и ликвидация негативных воздействий на деятельность предприятия со стороны сотрудников.

Исходя из вышеперечисленных определений, можно констатировать, что кадровая безопасность – это состояние внутренней среды предприятия, при котором все негативные воздействия со стороны сотрудников предприятия сводятся к минимуму.

2. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КАДРОВЫХ РИСКОВ

В основе управления кадровой безопасностью предприятий лежит процедура оценки уровня кадровых рисков. При этом следует различать качественную и количественную оценку кадрового риска. Качественная оценка может быть сравнительно простой. Ее главная задача – определить возможные виды риска, а также факторы, влияющие на уровень риска при выполнении определенного вида деятельности. При определении степени влияния каждого фактора на результативный показатель впоследствии возможно управление данными факторами: поиск методов контроля, путей снижения риска.

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

Количественную оценку кадрового риска провести достаточно сложно. Трудности в определении количественных параметров кадровых рисков связаны, прежде всего, с невозможностью 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.

Предлагаемая нами методика предназначается не только для оценки кадровых рисков как самостоятельной задачи, но и для анализа вариантов возможных решений и выбора оптимального варианта решения при формировании стратегии кадровой безопасности предприятия. Во втором случае она предполагает сравнение характеристик и степени риска по каждому из возможных вариантов решения и выбор того, в котором риск минимален. При этом имеющиеся альтернативы ранжируются с учетом содержащегося в них кадрового риска на приемлемые полностью, приемлемые условно и неприемлемые в принципе. Результаты ранжирования учитываются при выборе оптимального варианта решения. Оценка кадровых рисков именно на этапе принятия решений может принести наибольшую пользу и повысить эффективность принятия управленческих решений.

Анализ различных вариантов решения предполагает последовательное рассмотрение всех вариантов по определению их преимуществ и недостатков по всем возможным критериям, в том числе по фактору кадровых рисков. Поскольку принятие и реализация решения состоит из целого ряда мероприятий, охватывает различные

РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ КАДРОВЫХ РИСКОВ

сферы деятельности предприятия и осуществляется в различных подразделениях, этот процесс целесообразно разделить на стадии и составить алгоритм реализации решения.

1 этап. Выявление отклонения фактического состояния системы от желаемого.

На этом этапе происходит осознание того, существуют ли в принципе кадровые риски при принятии данного варианта решения. Поскольку ситуации минимального кадрового риска при принятии любого, самого грамотного решения, избежать невозможно, на данном этапе, как правило, происходит констатация наличия кадровых рисков.

2 этап. Идентификация кадровых рисков.

Действия на этом этапе предполагают выявление источников и мест возникновения рисков с последующим отнесением выявленных рисков к определенным видам. Также определяются виды наиболее вероятных рисков.

3 этап. Получение и анализ информации по каждому из видов кадровых рисков.

Источниками информации могут быть организационно-распорядительные документы предприятия, результаты проведенных исследований (опросы, анкетирования, собеседования, наблюдения), заключения специалистов и экспертов в определенной области. На данном этапе следует собрать как можно больше информации о потенциальном кадровом риске, используя все доступные источники информации, что существенно повысит ее надежность, полноту и объективность. Полученная информация позволит установить уровень неопределенности в сфере кадровых рисков.

4 этап. Оценка уровня неопределенности.

Оценив качество полученной информации о кадровом риске (для чего можно ввести специальную шкалу, например, от 1 до 5), можно говорить об уровне неопределенности при принятии данного варианта решения. Чем выше качество информации, тем ниже будет уровень неопределенности. Поскольку абсолютной полноты, надежности и объективности информации о кадровых рисках достичь невозможно, ситуация отсутствия неопределенности не рассматривается даже при максимальных оценках. При высоком уровне неопределенности условий, связанных с кадровыми рисками, они не могут учитываться при анализе вариантов решения.

5 этап. Качественная оценка рисков.

При среднем и низком уровне неопределенности запускается процедура оценки кадровых рисков, которая включает качественную и количественную оценки, а также расчет интегрального показателя кадровой безопасности по каждому из вариантов решения. Для проведения качественной оценки необходимо определить условия возникновения и факторы, оказывающие влияние на риск.

6 этап. Количественная оценка рисков.

Прежде всего, определяются конкретные показатели, с помощью которых можно будет произвести оценку риска, а также оценивается уровень влияния данного вида риска на кадровую безопасность организации. Необходимо разработать шкалу для оценки, подходящую для всех видов оцениваемых рисков.

7 этап. Расчет интегрального показателя кадровых рисков организации по рассматриваемому варианту решения.

8 этап. Вывод о приемлемости данного варианта решения с учетом кадровых рисков.

Методика оценки кадровых рисков может использоваться также при формировании стратегии управления кадровой безопасностью предприятия.

3. СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

В теории риск-менеджмента выявлено несколько методов снижения рисков и неблагоприятных последствий, вызванных ими:

- упразднение риска (неосуществление действий с целью избежания потерь);
- реализация превентивных мероприятий (с целью уменьшения вероятности и величины отклонений, негативных последствий риска; это действия, направленные на предупреждение ситуации неопределенности и непредвиденных событий или снижение степени их влияния);
- поглощение риска (признание риска и его неблагоприятного воздействия, учет возможных убытков и их предотвращение без привлечения дополнительных ресурсов за счет потенциала самого хозяйствующего субъекта);
- контроль за риском (управление сложившейся ситуацией, измерение и учет рисков в производственно-хозяйственной деятельности, контроль вероятности наступления ситуации неопределенности и непредвиденных событий и способов снижения их влияния);
- самострахование (использование средств сберегательных фондов, специализированных резервных фондов, созданных с целью покрытия непредвиденных последствий сложившихся событий);
- хеджирование (ограждение от потерь, заключение долгосрочных контрактов на куплю-продажу товара с учетом строго оговоренной цены);
- страхование (распределение потерь от рисков среди большого количества участников и возмещение убытков за счет средств специализированных страховых фондов).

Частично данные методы положены в основу стратегий управления кадровой безопасностью, которая является ключевым элементом системы управления организацией и определяется как совокупность приоритетных целей управленческих подходов, реализация которых обеспечивает защиту организации от любых потенциальных угроз, связанных с функционированием кадрового направления ее деятельности [1, с. 54–55].

Можно выделить ряд стратегий управления кадровой безопасностью, которые предприятие может использовать в соответствии с проведенной оценкой кадровых рисков.

1. Стратегия упреждающего противодействия, включающая профилактические методы противодействия потенциальным угрозам.

2. Стратегия пассивной защиты от угроз, призванная обеспечить минимальный уровень безопасности и ориентированная на защиту со стороны государства (через правоохранительные и судебные органы), минимизацию затрат.

3. Стратегия адекватного ответа на угрозы, включающая создание и развитие блоков обеспечения, формирующих условия для эффективного управления, с дальнейшей оценкой эффективности управления кадровой безопасностью.

РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ КАДРОВЫХ РИСКОВ

Мотивацией принятия того или иного решения по выходу из рискованной ситуации может быть достижение определенных целей:

- приобретение опыта риска;
- овладение знанием функционирования конкретной организации, создающей риски (отдельной системы);
- выявление особенностей поведения партнеров (оппонентов), оказавшихся в аналогичной ситуации;
- достижение конкретной материальной цели;
- обретение общественного статуса;
- укрепление деловых связей и т. д.

ВЫВОДЫ

Таким образом, предложенная методика оценки альтернатив предполагает применение комплексной оценки рисков, связанных с персоналом, в качестве критерия. Выбор способа оценки рисков зависит от уровня неопределенности информационных условий по фактору кадровых рисков. Уровень неопределенности зависит от источников информации и от степени выраженности ее основных характеристик. Кроме того, данная методика позволяет оценить кадровые риски при формировании стратегии управления кадровой безопасностью предприятия.

Перспективы: разработка алгоритма выбора стратегии управления кадровой безопасностью на основе проведенной оценки кадровых рисков.

Список литературы

1. Бадалова А. Г., Москвитин К. П. Управление кадровыми рисками предприятия // Российское предпринимательство. 2005. № 7 (67). С. 92–98.
2. Копейкин Г. К., Лапина Н. А. Квалификация персонала и обеспечения экономической безопасности: организационно-психологические проблемы // Защита информации. Конфидент. 2003. № 5. С. 12–16.
3. Алавердов А. Г. Управление персоналом. М: Маркет ДС, 2009. 304 с.
4. Пелих А. С. Организация предпринимательской деятельности. Ростов-на-Дону.: МарТ, 2002. 95 с.
5. Цветкова И. И. Классификация кадровых рисков // Экономика и управление. 2009. № 6. С. 38–43.
6. Чумарин И. Г. Что такое кадровая безопасность компании? [Электронный ресурс]. URL: <http://safetyfactor.narod.ru/doc/manpower.html>
7. Джобава А. А. Особенности подбора персонала. С.Петербург: ООО Селектиум, 2005. 196 с.
8. Кузнецова Н. В. Угрозы кадровой безопасности организации // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2014. № 2. С. 34–36.

Статья поступила в редакцию 19.09.2016