

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

ORGANIZATION OF RISK MANAGEMENT PERSONNEL THE ENTERPRISE

УДК 330.322.011

Кудрицька Ж.В.

к.е.н., доцент кафедри економічної
кібернетики

Національний авіаційний університет

Беккер А.Ю.

магістр

Національний авіаційний університет

У статті розглянуто управління кадровими ризиками на підприємстві. Досліджено сутність ризику та кадрових ризиків. Визначено підходи до роботи з кадровими ризиками. Розглянуто основні цілі управління ризиками. Розкрито основні риси ризику: суперечливість, альтернативність і невизначеність.

Ключові слова: ризик, управління ризиком, кадрові ризики, служба управління ризиками, програма управління ризиками.

В статье рассмотрено управление кадровыми рисками на предприятии. Исследована сущность риска и кадровых рисков. Определены подходы к работе с кадровыми рисками. Рассмотрены основные цели

управления рисками. Раскрыты основные черты риска: противоречивость, альтернативность и неопределенность.

Ключевые слова: риск, управление риском, кадровые риски, служба управления рисками, программа управления рисками.

The article deals with risk management personnel in the company. The essence of risk and human risk. The approaches to work with personnel risks. The main objectives of risk management. The basic features of risk: contradictory, and uncertainty alternative.

Key words: risk, management risk, human risk, service risk management, risk management program.

Постановка проблеми. Підприємництво нерозривно пов'язане з ризиками, притаманними всім без винятку сферам діяльності: виробництву, маркетингу, фінансам і т. д. Ця аксіома навіть отримала законодавче підтвердження у Господарському кодексі України, де в ст. 42 підприємство називається «незалежною, ініціативною, систематичною, на свій страх і ризик економічною діяльністю, що проводиться суб'єктами підприємницької діяльності (підприємцями) для досягнення економічних і соціальних вигод і отримання прибутку». Ризики мають сильний вплив на всі сфери діяльності, але в наукових дослідженнях приділяють недостатньо уваги вивченню питань кадрових ризиків. Це можна пояснити тим, що не можна знати заздалегідь, як поведе себе людина, яка працює на підприємстві, тим більше неможливо передбачити як це може вплинути на фінансовий стан підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед теоретиків, які зробили реальний внесок у дослідження теорії кадрових ризиків, можна виділити таких учених, як: А.А. Алішеров, Є.М. Буланова, Є.В. Гончаров, Н.В. Карцева, І.В. Проніна, В.Я. Серебряний, А.Л. Слобідський, В.М. Федосєєв, М.Ю. Хромов.

Так, Н.В. Карцева, А.А. Алішеров та А.Л. Слобідський розглянули концепцію управління кадровими ризиками як складову частину стратегії та системи управління персоналом. Причини виникнення кадрових ризиків досліджували В.М. Федосєєв та М.Ю. Хромов.

В.Я. Серебряний досліджував специфіку кадрових ризиків у банківському секторі. Є.М. Буланова розробила методи виявлення факторів та причин кадрових ризиків, їх мінімізації впливу та обліку [1, с. 334]. Кадрові ризики в контексті дослідження про прийняття управлінських рішень розглянула І.В. Проніна. Залежність між кваліфікацією пер-

соналу та кадровими ризиками було виявлено та досліджено Є.В. Гончаровим [2, с. 60].

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності ризику та управління кадровими ризиками, запропонування підходів до роботи з кадровими ризиками, визначення основних цілей управління ризиками.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз літературних джерел із теорії ризику показав, що нині не існує чіткої інтерпретації характеру ризику. Це пов'язано, зокрема, з багатоплановістю характеру ризику, майже повним ігноруванням його внутрішнього економічного законодавства в реальній економічній практиці й управлінні.

Ризик визначають як імовірність (загрозу) втратити частину своїх ресурсів, появу додаткових витрат у результаті певної виробничої і фінансової діяльності та втрату доходу [3, с. 192].

До основних особливостей ризику належать суперечливість, альтернативність і невизначеність [4, с. 511].

Суперечливість призводить до зіткнення об'єктивних ризиків з їх суб'єктивною оцінкою. Альтернативність вимагає вибору двох або декількох можливих рішень. Невизначеність називається неповною або неточною інформацією про умови проекту (рішення).

Управління ризиками – це діяльність, пов'язана з обов'язками керуючого організацією, які спрямовані на захист від навмисних або випадкових обставин, що завдають проблем підприємству. Мета управління ризиками – впливати на ризики, аналізувати та виявляти ризики, які можуть загрожувати діяльності організації, з погляду можливостей для збільшення вартості своїх активів [5, с. 388].

Для збільшення вартості активів підприємства менеджер повинен провести якісний і кількісний аналіз ризиків, щоб можна було визначити ймо-

вірність настання ризику та прогнозувати його наслідки.

Управління ризиками можна розглядати як методологічний процес розроблення і реалізації рішень з управління ризиками. Рішення є ризиковим, коли відома ймовірність досягнення результатів. Разом із цим функції управління ризиками повинні виконувати на відповідному рівні всі підрозділи компанії.

Головне завдання управління ризиками – запобігти банкрутству і забезпечити прибуткову роботу з мінімальними втратами. У зв'язку із цим важливим питанням є формування ефективної системи управління кадровими ризиками, яка повинна забезпечити стабільність підприємства в умовах кризи.

Кадровий ризик можна охарактеризувати наявністю небезпеки для підприємства з боку персоналу, яка може привести до настання ризику.

Кадровий ризик – група бізнес-ризиків, джерелом або об'єктом яких є персонал або окремих працівників. Як і будь-які ризики, вони можуть бути об'єктивними і суб'єктивними. Об'єктивні ризики виникають незалежно від функціонування підприємства та незважаючи на волю персоналу. У разі суб'єктивного ризику для людини побічних ефектів і ефектів залежить від дій конкретного співробітника або групи співробітників.

За формою шкоди кадровим ризикам притаманна універсальність, оскільки потенційно вони можуть привести як до майнових (утрати можуть відобразитися готівкою), так і нематеріальних наслідків.

Негативні наслідки кадрових ризиків мають кількісні та якісні ознаки, які зображено на рис. 1.

Відзначаючи негативні наслідки людських ризиків, також слід додати їх позитивний вплив, який поки що не достатньо досліджений, оскільки вважалося, що позитивні наслідки виникають у результаті запланованих дій щодо реалізації стратегії управління персоналом.

До позитивних наслідків належать:

- 1) отримання надприбутку;

- 2) ефективність інвестицій для персоналу і маркетингу;

- 3) перевиконання плану випуску продукції.

Якісні позитивні наслідки:

- 1) незаплановане поліпшення якості персоналу;

- 2) підвищення репутації підприємства;

- 3) підвищення лояльності персоналу до керівництва підприємства і задоволеність роботою.

Таким чином, можна запропонувати такі підходи до здійснення успішної роботи керівництва підприємства з управління кадровими ризиками:

- 1) встановити, щоб виробничий відділ підприємства зробив необхідну кількість робочих місць;

- 2) встановити, щоб відділ кадрів набрав на роботу людей, що мають необхідну для підприємства освіту, тобто певних спеціалістів;

- 3) створити службу з управління ризиками для щоквартального моніторингу та звіту результатів для того, щоб можна було зробити прогноз та передбачити ризик.

У результаті сильної економії витрат та скорочення кадрів вважаємо доцільним встановити групу управління ризиками у відділі контролю, який, своєю чергою, буде створений на основі фінансового відділу та економічного планування. Ця пропозиція пов'язана з тим, що створення нового відділу може сприйматися вороже, що може відобразитися на якості комунікації та ефективному управлінні ризиками. Створення групи управління ризиками потягне за собою додаткові витрати на утримання, але це буде компенсовано уникненням ризикових ситуацій. Також не треба створювати цілий відділ, а лише групу, яка в структурі підприємства буде підпорядковуватися фінансовому відділу.

Служба управління ризиками є доречним додатком до незалежних функціональних підсистем підприємства, які знаходяться на одному рівні управління з ними. Це дає змогу контролювати роботу функціональних підрозділів відповідальними особами.

Метою функціонування служби управління ризиками є забезпечення успішної роботи фірми, схильної до ризику.

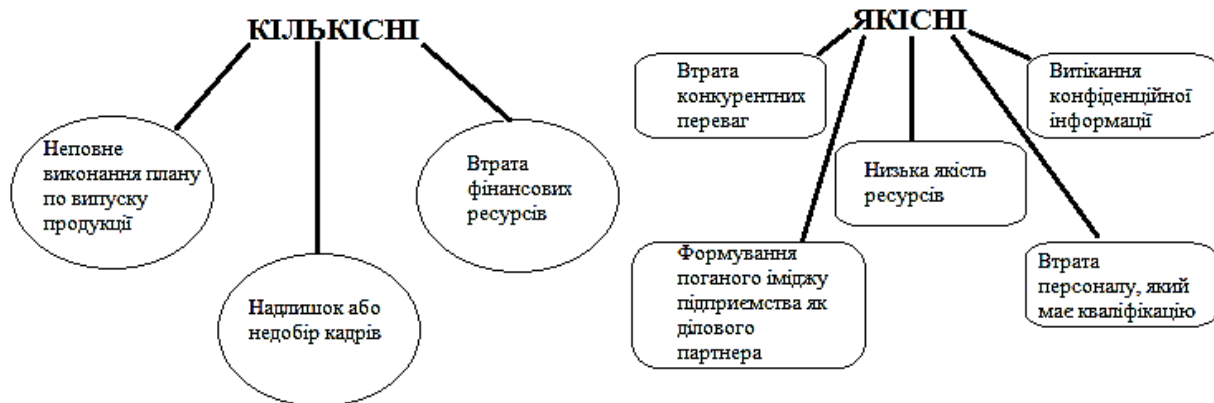


Рис. 1. Кількісні та якісні ознаки кадрових ризиків

Для побудови та вдалого і результативного функціонування управління ризиками визначаються його основні цілі:

- моніторинг підприємства і навколишнього середовища, в яких він працює;
- визначення наявних та можливих ризиків;
- антиризові планові заходи;
- методологічна підтримка антиризових методів;
- зменшення фінансових витрат, пов'язаних із ризиками.

Для того щоб удало управляти ризиками, фахівцям необхідно:

- тримати обов'язковий контакт із керівництвом фірми та іншими підсистемами;
- регулярно працювати з контролем ризиків підприємства;
- визначити склад роботи управління і контролю (вибір методів аналізу ризику та способів визначення результатів і т. п.).

Прийняття ухваленого ступеня ризику на певний проміжок часу або для затвердження конкретного вирішення й оцінки припустимості досягнутого ступеня небезпеки для певного рішення – прерогативи управління.

Сутність служби управління ризиками полягає у забезпеченні моніторингу та контролю над установленими значеннями припустимого ступеню небезпеки.

Програма управління ризиками призначена для системного планування, забезпечення та організації заходів на рівні фірми, що необхідні для мінімізації збитків, які виникають унаслідок непередбачених подій.

Програма управління ризиками, заснована на вирішенні таких проблем, як:

- визначення можливих ризиків та їх вплив на підприємство;
- виявлення методів та принципів управління ризиками;
- вимір фінансових збитків, що пов'язані з ризиками.

Урахування кадрових ризиків у підприємницькій діяльності є необхідним, а ефективна система управління ризиками мінімізує їх негативний вплив і покращить позитивний вплив, підвищуючи конкурентоспроможність підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, було виявлено сутність ризику

та управління кадровими ризиками. Запропоновано декілька підходів до роботи з кадровими ризиками, визначено основні цілі управління ризиками. Запропоновано визначати кадровий ризик як групу бізнес-ризиків, джерелом або об'єктом яких є персонал або окремих працівників. Як негативні, так і позитивні наслідки кадрових ризиків мають якісні та кількісні ознаки. Аналіз якісних та кількісних ознак дав змогу виділити підходи до роботи керівництва підприємства над кадровими ризиками. Застосування запропонованих підходів до здійснення успішної роботи керівництва підприємства з управління кадровими ризиками дасть змогу створити службу з управління ризиками.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Буланова Е.Н. Определение понятия кадрового риска / Е.Н. Буланова // Управление персоналом. Ученые записки. Книга V / под ред д. э. н. проф. В.К. Потемкина. – СПб.: Санкт-Петербургская академия управления персоналом, 2007.
2. Гончаров Є.В. Кадрові ризики та рівень освіти: інноваційні напрями в умовах глобалізації / Є.В. Гончаров // Проблеми економіки та управління. – Л.: Львів. політехніка, 2008.
3. Альгін А.П. Ризик у підприємстві / А.П. Альгін. – СПб.: Лань, 2002.
4. Бланк І.О. Стратегія і тактика управління фінансами / І.О. Бланк. – Київ: ІТЕМЛтд, АДЕФ-Україна, 1996.
5. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент: [навч. посіб.] / О.В. Бондар. – К.: Центр учбової літератури, 2012.

REFERENCES:

1. Bulanova E.N. Opredelenie ponyatiya kadrovogo riska / E.N. Bulanova // Upravlenie personalom. Uchenye zapiski. Kniga V / pod red d.e.n. prof. V.K. Potemkina. – SPb: Izd-vo Sankt-Peterburgskoy akademii upravleniya personalom, 2007.
2. Honcharov Ye.V. Kadrovi ryzyky ta riven osvity: innovatsiini napriamky v umovakh hlobalizatsii / Ye.V. Honcharov // Problemy ekonomiky ta upravlinnia. – L.: Lviv. Politekhnik, 2008.
3. Alhyn A.P. Ryzyk v pidpriemnytstvi. – SPb.: Lan., 2002.
4. Blank I.A. Stratehiia i taktyka upravlinnia finansamy. – Kyiv: YTEMltd, ADEF-Ukraina, 1996.
5. Bondar O.V. Sytuatsiinyi menedzhment // Navchalnyi posibnyk. – K.: Tsentri uchbovoi literatury, 2012.

Kudrytska Z.V.Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Economic Cybernetics
National Aviation University**Bekker A.Y.**Master
National Aviation University**ORGANIZATION OF HUMAN RESOURCE RISK MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE**

Entrepreneurship is inextricably linked to the risks inherent in all without exception spheres of activity: production, marketing, finance, etc. Although risks have a strong impact on all spheres of activity, the research pays enough attention to studying the issue of human resource risks.

The purpose of this article is to study the nature of risk management and human risks, suggest approaches for working with human resource risks, and define the main objectives of risk management.

After analysing the scientific literature, risk is defined as the probability (threat) to lose some of its resources, the emergence of additional costs as a result of certain production and financial activities and loss of income.

A human resource risk is defined as business risk group, source or object of which is a separate staff or employee.

Both negative and positive effects of human resource risks are qualitative and quantitative traits. The analysis of qualitative and quantitative traits allowed selecting approaches for the management of human resource risks:

- 1) to rule that the production department of the company makes the required number of jobs;
- 2) to determine that the personnel department recruited people with education needed for the enterprise, that is, certain specialists;
- 3) to establish a risk management service to monitor and report quarterly results in order to be able to predict and anticipate risk.

For the construction and operation of successful and effective risk management, its main objectives are:

- 1) monitoring of the enterprise and the environment, in which it operates;
- 2) determine existing and potential risks;
- 3) planned risk prevention activities;
- 4) methodological support for risk prevention methods;
- 5) reduction of financial costs associated with risk.

These approaches to working with human resource risks should avoid risky situations and help to create a risk management service. The essence of the service of risk management is to ensure the monitoring and meanings acceptable level of risk.