

**УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ НА
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**
Risk management of staff in the work with the staff at the agricultural enterprises

Л. Е. Фисенко, канд. экон. наук, доц.
кафедры агробизнеса и управления социально-экономическими
системами
Луганского национального аграрного университета
(Луганск)

Аннотация

В статье рассмотрены теоретические положения по проблеме управления кадровыми рисками в работе с персоналом сельскохозяйственных предприятий. Автором разработан подход классификации кадровых рисков, отражающий социально-экономическую сущность кадровых рисков и позволяющий планировать и организовывать процесс управления ими на системной основе. При этом надежность обеспечения безопасности предприятий АПК напрямую связана с полнотой представлений о кадровых рисках, что, в свою очередь, требует исчерпывающей, системно представленной классификации кадровых рисков. Классификация кадровых рисков, предполагающая их разделение на группы по определенным критериям, позволяет оценить место каждого риска в общей системе и создает потенциальные возможности выбора наиболее эффективных соответствующих методов и приемов управления рисками.

Ключевые слова: кадровые риски, управление персоналом, кадровые службы, персонал, трудовой потенциал.

Summary

The article deals with the theoretical position on the issue of risk management personnel in HR agricultural enterprises. The definition of the concept of risk management personnel as a multi-level management system and proposed measures for its functioning. An approach of classification personnel risks, reflecting the socio-economic essence of personnel risks, and allows them to plan and organize the management process in a systematic manner. In this case the reliability of safety of agricultural enterprises directly related to the completeness of personnel risks, which in turn requires a comprehensive, systematic picture of classification personnel risks. Classification of personnel risks, assuming their division into groups according to certain criteria, to evaluate risk for each place in the overall system and provides the potential for selection of the most appropriate methods and effective risk management techniques.

Keywords: personnel risks, personnel management, personnel services, personnel, labor potential.

Сложность, динамичность и неопределенность социально-экономического состояния мировой экономики в целом формируют значительное количество рисков, создающих угрозу эффективному функционированию и развитию сельскохозяйственных предприятий. Причем актуальность данной проблемы усиливается в условиях стабилизации российской экономики и намеченных перспектив развития, когда повышается степень определенности и прогнозируемости внешних факторов и одновременно усиливается относительное влияние внутренних организационных факторов, среди которых особое решающее значение имеют факторы, связанные с качеством персонала и эффективностью системы управления персоналом предприятий АПК. Именно эти факторы в современных условиях определяют успешность достижения поставленных стратегических целей сельскохозяйственных предприятий, но именно они обуславливают возникновение кадровых

рисков, являющихся, по мнению специалистов, определяющей формой риска предприятия. Все вышесказанное предопределяет необходимость соответствующего управления кадровыми рисками предприятий АПК для своевременного, адекватного и гибкого реагирования на потенциальные угрозы. В то же время, в практике функционирования российских сельскохозяйственных предприятий не только не выработаны методы выявления кадровых рисков, но зачастую отсутствует понимание необходимости их учета в деятельности АПК. В свою очередь, и в науке данная проблема пока не получила целостного концептуального осмысления и методического решения, что значительно тормозит развитие теории и практики управления кадровыми рисками предприятий АПК.

По нашему мнению персонал сельскохозяйственного предприятия, являясь его важнейшим ресурсом, от качества и эффективности использования которого зависят результаты его деятельности и конкурентоспособность, одновременно выступает в качестве основного источника крупных потерь, т.е. риска предприятия. При этом, в экономической литературе идет отождествление понятий «кадровые риски», «риски персонала», «риски управления персоналом», что во многом вызвано отсутствием единых, общепринятых подходов к пониманию сущности и классификации кадровых рисков и угроз. Проведенный сравнительный анализ различных подходов к пониманию сущности кадрового риска, позволил сделать следующие выводы: несмотря на использование различных определений: «кадровые риски», «риски персонала», «риски управления персоналом» и др., исследуемые подходы содержательно практически не отличаются друг от друга; содержание категории «кадровый риск» в большинстве случаев не ориентировано на конкретизацию объекта риска, а раскрывается вообще; большинство авторов, определяя категорию «кадровый риск», не раскрывают источник риска; большая часть определений не позволяет строить на их основе систему оценки и управления кадровыми рисками. Таким образом, критический анализ различных точек зрения на сущность и содержание понятия «кадровый риск» позволил сформулировать следующее определение данного понятия: кадровый риск – ситуация, отражающая опасность нежелательного развития событий, которые напрямую или косвенно затрагивают функционирование и развитие предприятия, персонала, общества в целом и наступление которых связано с объективно существующей неопределенностью, обусловленной рядом причин: неэффективностью системы управления персоналом; поведением, действием (бездействием) персонала; внешней средой предприятия.

С точки зрения управления кадровыми рисками особый интерес представляет их дифференциация на риски персонала и риски системы управления персоналом. Риски персонала возникают вследствие проявлений профессиональных, деловых и личностных качеств персонала организации и включают в себя такие виды, как психофизиологические, личностные, коммуникативные, моральные, образовательные, профессионально-квалификационные риски и риски неблагонадежности. Риски системы управления персоналом дифференцированы по подсистемам системы управления персоналом: риски, связанные с планированием и маркетингом персонала, наймом и учетом персонала; риски, обусловленные трудовыми отношениями; риски условий и охраны труда, мотивации персонала, деловой оценки персонала, обучения и развития персонала; риски социального развития персонала; риски неэффективной организационной структуры; риски правового и информационного обеспечения.

Определено содержание основных элементов концепции управления кадровыми рисками. Так же как и в отношении определения понятия «кадровый риск», среди исследователей нет единого подхода к пониманию сущности управления кадровыми рисками. Более того этот

процесс имеет разные названия: управление рисками воздействие на риски, нейтрализация рисков, разрешение рисков и т.п. По нашему мнению, управление кадровыми рисками – это процесс, который начинается на этапе разработки стратегии управления персоналом, охватывая всю систему управления персоналом организации, и включает определение, оценку и контроль всех внутренних и внешних факторов кадровых рисков, изменение которых может негативно повлиять на деятельность организации и ее персонала. Такой подход отражает принципиальные признаки процесса управления кадровыми рисками предприятий АПК, который является непрерывным процессом, пронизывающим всю систему управления персоналом; реализуется по всем уровням управления предприятия; опирается на стратегию управления персоналом и, одновременно, используется при ее разработке; ориентирован на выявление и оценку рисков событий, с тем, чтобы они не превышали риск предприятия; дает предприятию разумную гарантию достижения целей. Рассматривая управление кадровыми рисками как объективную составную часть системы управления персоналом предприятий АПК, под концепцией управления кадровыми рисками следует понимать систему теоретико – методологических взглядов на понимание сущности, содержания, целей, задач, объекта и субъекта, методов управления кадровыми рисками.

В рамках сформированной концепции и с учетом результатов проведенного анализа существующей методической базы оценки и управления кадровыми рисками разработана методика управления кадровыми рисками предприятия, которая предполагает последовательность действий по подготовке, анализу, оценке и воздействию на кадровые риски предприятия с целью минимизации их негативных последствий. Данные действия имеют как активный (превентивный, предупреждающий), так и пассивный (реактивный, ситуативный) характер. Методика управления кадровыми рисками должна учитывать следующие аспекты:

- виды кадровых рисков;
- вероятность и уровень кадровых рисков;
- потенциальные потери от реализации кадровых рисков;
- мероприятия по управлению кадровыми рисками;
- бюджет управления кадровыми рисками;
- источники финансирования мероприятий по управлению кадровыми рисками;
- сроки и ответственные за реализацию мероприятий по управлению кадровыми рисками.

Предлагаемая методика управления кадровыми рисками в работе с персоналом предприятий АПК представляет собой трансформацию самой системы управления кадровыми рисками, ее нацеленность на профилактику и предупреждение кадровых рисков.

Система управления кадровыми рисками предприятия должна формироваться с учетом следующих основных требований:

- наличие соответствующей функциональной структуры управления кадровыми рисками, обеспечивающей адекватное распределение полномочий и ответственности;
- единство терминологии, используемой в рамках системы управления кадровыми рисками;
- наличие единого информационного пространства и обеспечение взаимосвязи информации как по вертикали, так и по горизонтали, на всех уровнях управления предприятием;
- унификация подходов к процедурам обработки и анализа информации в рамках системы управления кадровыми рисками;

- наличие в системе возможности использования различных сочетаний процедур управления кадровыми рисками, позволяющих учитывать специфику конкретной ситуации;
- наличие в системе механизмов обратной связи и возможности гибкого и оперативного реагирования на появление новых кадровых рисков;
- обеспечение согласованности и регламентированности процедур по оценке и управлению кадровыми рисками;
- интеграция риск-менеджмента и системы управления персоналом и наличие системы информационной поддержки процесса управления кадровыми рисками.

Реализация системы управления кадровыми рисками предприятия позволит: бесперебойно и устойчиво функционировать организации на стратегическом и оперативном уровнях; достигать целевых ориентиров предприятия за счет заблаговременного выявления и нейтрализации внешних и внутренних кадровых рисков; повысить доверие и лояльность потребителей услуг предприятия за счет своевременного выявления и ликвидации кадровых рисков; максимизировать дополнительную прибыль, получаемую в результате управления кадровыми рисками на основе рационального использования рисков; эффективно перераспределять ресурсы на приоритетные направления работы за счет отказа от неэффективных процедур и проектов.

Структурный блок системы управления кадровыми рисками предприятий АПК предусматривает 3 уровня управления, а именно: стратегическое управление - осуществляет высшее руководство предприятия, а также управляющий орган на уровне руководства предприятия (чаще всего Комитет по рискам), определяющий общую политику в области управления рисками, в т.ч. кадровыми, утверждающий допустимый и критический уровни совокупного риска организации, осуществляющий регулярный контроль соответствия процедур управления рисками утвержденным методикам и регламенту и отвечающий за эффективность корпоративной системы управления рисками; тактическое управление реализуют специализированная служба управления рисками организации, в функциональные обязанности которой входит и функции управления кадровыми рисками. В случае отсутствия такой службы на предприятии функции управления кадровыми рисками вменяются в функциональные обязанности службы управления персоналом предприятия путем выделения группы кадрового риск-менеджмента (кадрового риск-менеджера); оперативное управление непосредственно осуществляют линейные руководители предприятия в рамках своих профессиональных обязанностей. Информационный блок системы управления кадровыми рисками представляет систему мониторинга и информационной поддержки процесса управления кадровыми рисками, обеспечивающую регулярный отлаженный процесс сбора и обработки информации о кадровых рисках, с которыми сталкивается предприятие. В рамках системы мониторинга и информационной поддержки консолидируется вся корпоративная информация по кадровым рискам с целью ее последующего анализа соответствующими структурными подразделениями и представления руководству предприятий АПК отчетных данных о динамике уровня кадровых рисков и эффективности осуществленных мероприятий по их снижению.

Библиографический список

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Перев. с англ. под ред. С. К. Мордovina. – 8-е изд.– СПб.: Питер, 2004. – 832 с.
2. Беляцкий Н. П. Управление персоналом: Учеб. Пособие / Беляцкий Н. Б., Велесько С. Е., Ройш П. – Мн.: Интерспрессерсис, Экоперспектива, 2003. – 352 с.

3. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учеб. пособие. – М.: Изд. – «Экзамен», 2003. – 336 с.
4. Управление персоналом. / И. П. Продиус, Т. А. Владимирова, Д. В. Запорожан, Ю. И. Продиус. – Одесса: ОГМУ, 2001. – 252 с.
5. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие для вузов/ Под ред. А. А. Крылова, Ю .В. Прушинского. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 494 с.