

УДК 331.101:658.012.8

Родченко В. Б.

Реқун Г. П.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИЗИКІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено виникнення сукупності ризиків управління персоналом як елементу загроз економічної безпеки підприємства, обґрунтовано вплив зовнішніх та внутрішніх загроз на ризики персоналу, а також способи оцінки та зниження даних ризиків.

Ключові слова: ризики, управління персоналом, управління ризиками, загрози, економічна безпека, ризик-менеджмент персоналу.

Постановка проблеми. Успіх будь-якого підприємства у сучасних умовах господарювання в значній мірі залежить від діяльності його працівників, якості управління персоналом.

Ідейним, соціокультурним та технопромисловим підґрунтям сучасних глобальних і національних трансформацій є зміна укладів суспільного розвитку, а саме: перехід від індустріальної суспільної формації – до постіндустріальної та інформаційної. Знання, інтелект, емоції персоналу перетворюються на критичні ресурси виживання бізнесу.

В останні роки відбувається трансформація ризиків в управлінні персоналом. За оцінками фахівців такі ризики можуть не тільки спричинити підприємству фінансові втрати, а й призвести до його повної втрати власниками, або суттєвого зменшення ринкової вартості активів. Те підприємство, яке зуміє виробити найадекватніші моделі та методи управління ризиками діяльності персоналу має змогу підвищити конкурентоспроможність, вийти на новий, якісний рівень виробничо-господарської діяльності.

Аналіз публікацій. На відміну від загальнотеоретичних питань управління ризиками та управління персоналом, які достатньо детально висвітлені в економічній літературі, розгляду проблем трансформації загроз та ризиків управління персоналом, розробці способів зниження ризиків персоналу надана істотно менша увага.

Так, Є. Жариков обґрунтовує проблему відбору персоналу й ризиків, що виникають внаслідок хитрощів з обох сторін при прийомі на роботу [1, с. 93]. Ризик діяльності персоналу часто поділяють на ризик низької професійності або непрофесійності кадрів та ризик неефективності управління [2, с. 542]. Як зазначено у праці [3, с. 130], ризик персоналу полягає у виникненні втрат або додаткових доходів внаслідок управління трудовими ресурсами.

Інші науковці виокремлюють такі види ризиків діяльності персоналу: зниження кваліфікації персоналу; висока плінність кадрів; прийняття неефективних управлінських рішень; несумлінне виконання своїх обов'язків; ризик ключових керівників (звільнення, хвороба, смерть провідних фахівців); ризики невиходу на роботу, страйків та прогулів [4, с. 127].

Домінік Касерлей зазначав, що слід розглядати не ризик діяльності персоналу, а ризик поведінки, як такий, що є узагальнюючим та домінуючим серед інших ризиків персоналу [5, с. 3]. Суть ризику поведінки на його думку полягає у виникненні збитків внаслідок невдалих рішень та помилкової діяльності персоналу підприємства.

У сучасному бізнесі через динамічність діяльності організацій, швидкість зміни зовнішнього

середовища та необхідність миттєвого прийняття адекватних управлінських рішень пропонується визначити такі нові ризики діяльності персоналу: ризик інтенсивності праці, ризик неповної віддачі праці менеджерів, ризик недостовірності інформації, ризик отримання невірної інформації та ін.

Метою статті є визначення загроз безпеки управління персоналом підприємства, обґрунтування впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на ризики персоналу, а також способів оцінки та зниження даних ризиків.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі розвитку велика увага стала приділятися ризикам, пов'язаним з роботою персоналу. Коли стратегія як основний вектор розвитку підприємства стала домінуючою, виникла необхідність в управлінні ризиками на більш високому (стратегічному) рівні. Враховуючи те, що основним стратегічним ресурсом підприємства є трудові ресурси, ризики діяльності персоналу є причинними ризиками в системі менеджменту підприємства.

З еволюцією суспільного розвитку, відбуваються якісні зміни системи цінностей і інтересів людини, культурних основ функціонування суспільних систем. «Той факт, що індивіди відтепер спілкуються з іншими індивідами, а не взаємодіють з машинами, – пише Д. Белл, – є фундаментальною рисою постіндустріального суспільства» [6, с. 35].

Одними з базисних економічних інститутів є праця. Праця може бути простою або складною, розумовою, або фізичною, перетворюючою природний чи духовний предмет, але якщо саме вона виступає підставою отримання засобів існування для її носіїв, відособлюючись в окрему сферу їхньої життєдіяльності, – вона набуває змістовності базисного економічного інституту. В сучасних умовах варто відмітити розширення розуміння праці не тільки як фактора виробництва, а також як інституту. Більш того, часто інформація виступає об'єктом праці, що зумовлює неспроможність класичних інструментів присвоєння результатів праці найманих працівників власниками та визначає новий блок ризиків персоналу зумовлених властивостями необмеженості інформації, недосконалістю критеріїв оцінки робітника, що переробляє інформацію, а також обмеженості повноти передачі результатів праці з обробки інформації. Передумови виникнення подібних ризиків розглядалися у працях С. Кові [7], П. Друкера [8].

Інституціоналізація праці невідокремлена від людини як носія праці. Основні якісні зміни у трудовій діяльності відбулися під впливом двох фундаментальних зрушень: соціального розвитку людини і технологічних параметрів еволюції виробничого середовища підприємства.

Зміни характеру праці виражаються в тому, що праця стає більш творчою, більш вільною. Нова якість робочої сили виражається в трансформації традиційної галузевої та кваліфікаційної структури зайнятих – зміщення до зайнятості в економіці послуг та інформації; збільшенні освітнього рівня сукупного працівника; формуванні нової системи трудових мотивацій, пов'язаних з потребами в самореалізації, самовдосконаленні.

Уявлення про ризики персоналу можна представити відповідно до існуючих підходів до управління персоналом які умовно можна поєднати у три групи (табл. 1).

Отже, механістичні моделі підприємств поступово трансформуються у поведінкові, орієнтовані на активізацію нестандартної творчої поведінки персоналу. Проведені дослідження свідчать про те, що «... те, що зараз відбувається слід охарактеризувати як радикальний перегляд характеру виробництва і всіх колишніх принципів його організації» [9] і «виникає ситуація, коли «гроші і влада не можуть ні купити, ні створити вольовим рішенням солідарність і сенс» [10]; «творча діяльність і особисті якості людини в сучасному глобальному світі все більш підкоряються корпоративному капіталу, завершуючи формування цілісної системи його гегемонії» [11].

Використання підходу «Управління людськими ресурсами», де працівник розглядається як стратегічний ресурс і рушійна сила сприяло розвитку творчих навичок працівників, ініціативності, орієнтації систем мотивації на індивідуальні досягнення і результат. У свою чергу, дані зміни призвели до процесів розробки гнучких систем оплати праці та стимулювання, програм підвищення якості трудового життя і залученості працівників до управління. Працівник, як носій унікальних знань, що володіє досвідом, певною кваліфікацією, системою цінностей і мотивацій пред'являє і зовсім інші вимоги до формування соціально-трудових відносин. Це вимагає від всієї системи відносин довіри, співробітництва, взаємодопомоги, командної роботи, відповідальності, самостійності в прийнятті рішень і колегіальності одночасно [12].

В загальному випадку ризики в управлінні персоналом можна визначити через загрози економічній безпеці підприємства, пов'язані з діяльніс-

тю власного персоналу підприємства. В літературі [13] найбільш поширеним є групування ризиків на окремі групи, які відображають різне становище робітника на підприємстві щодо власної ролі та можливостей.

Перша група – це ризики при наймі на роботу. Основний збиток може бути завдано іміджу вашої фірми в очах громадськості, а також даремно витрачені фінанси в разі, коли підібрали не того кандидата. Також можуть виникнути ризики підбору невідповідного кандидата через неправильний вибір джерела кандидатів, неправильно проведену оцінку кандидатів на етапі відбору та з інших причин. Ризик створення негативного іміджу компанії може виникнути вже на етапі пошуку кандидата, наприклад, через неграмотного змісту та форми оголошення про вакантну посаду. Інша причина зниження іміджу компанії в очах потенційних кандидатів ненавчений персонал в самій компанії.

Наступна група – це ризики при роботі з персоналом усередині організації. Один з основних ризиків при роботі з персоналом для підприємства на цьому етапі стати кузнею кадрів, яка готує професіоналів для своїх конкурентів. Причиною тому можуть бути недостатньо добре розроблені системи планування кар'єри співробітників, а також відсутність роботи по створенню та підтриманню мотивації персоналу до праці в компанії. Також виникати можуть ризики при розробці та впровадженні системи навчання персоналу, а саме неправильно вибрана черговість предметів навчання, невідповідність цілей навчання цілям підприємства, неправильний вибір співробітників для навчання, відсутність підготовки нових умов роботи, кар'єрного зростання навченому співробітнику. Ризики будуть виникати і коли на підприємстві не буде проводитися адаптація персоналу.

Третя група – це ризики після звільнення робітників з підприємства. При некоректній процедурі звільнення, або у разі наявності конфліктної ситуації можливим є як репутаційний збиток підприємства у вигляді антиреклами, так і фінансовий збиток, у випадку звернення скривдженого робітника до суду. Потрібно мати на увазі, що наслідки невдало проведеного скорочення штатів можуть відчуватися багато років через зниження мотивації працівників, що залишаються, і їхньої недовіри до керівників. Варто враховувати, що не-

Таблиця 1

Трансформація ризиків управління персоналом

Підходи до управління персоналом	Процеси, що відбуваються на підприємстві	Процеси, що відбуваються у державі	Ризики
«Управління персоналом» де працівник розглядається, як робоча сила, і людина, як носій певних якостей і здібностей	Масове конвеєрне виробництво і вузька спеціалізація не вимагають від працівників унікальних якостей і унікальних здібностей, проявів ініціативи і творчості	Формування інститутів у системі соціально-трудових відносин та розвиток трудового законодавства. Становлення систем соціального захисту та соціального страхування	Існування конфлікту між працею і капіталом. Жорстка система регулювання призводить до недоотримання вигоди від людських здібностей, особливо творчих
«Управління людськими ресурсами» де працівник розглядається, як стратегічний ресурс і рушійна сила	Людський фактор використовується в підвищенні ефективності виробництва, відбувається ускладнення цілей суспільного прогресу, розвиток цифрових систем управління виробництвом	Становлення інститутів соціального партнерства та соціально відповідальної поведінки економічних суб'єктів	Дестабілізація організації, руйнування стабільного працездатного колективу (команди). Здійснення таємної протизаконної діяльності на підприємстві
«Управління людиною» де працівник розглядається, як носій унікальних знань, володіючий досвідом, певною кваліфікацією, системою цінностей і мотивацій	Поширення нових технологій, зростання вартості знань в кінцевій ціні товару, розвиток мережових організаційних структур і «підключення» всіх учасників до «ланцюжку створення цінності»	Зростання різноманіття інститутів, децентралізація управління, збільшення різноманіття форм співробітництва та напрямків (інструментів) розвитку	Недостатня активізація бажання працівників напоювати роботу елементами творчості, новими ідеями. Повна або часткова непередача інформації, знань, результатів праці замовнику (власнику)

виправдані звільнення знижують продуктивність праці, викликають падіння інтересу до роботи, абсентизм, добровільне звільнення, додаткові витрати (наприклад, на наймання нового працівника).

Високі темпи технологічних і структурних зрушень в економіці, її інформатизація і інтелектуалізація обумовили ускладнення зовнішнього середовища і урізноманітнили фактори, що впливають на ризики управління персоналом підприємств. Успішна діяльність будь-якого підприємства на ринку залежить від багатьох факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Загрози визначення ризиків діяльності персоналу підприємства – це ті чинники чи обставини, які певним чином сприяють або, в деяких випадках, перешкоджають формуванню системи управління персоналом, вірної оцінки того чи іншого виду ризику. Отже, до зовнішніх впливів виникнення ризиків, як відомо, відносяться конкуренти, соціально-економічна і політична ситуація в країні і в світі, наприклад, зараз це наслідки економічної кризи [13; 15]. На ці загрози не може впливати ані власник підприємства, ні її найманий топ-менеджер. Серед внутрішніх загроз можна назвати особисті та загально корпоративні чинники. Дані загрози впливають на визначення рівня ризиків персоналу підприємства та, як наслідок, на прийняття адекватних управлінських рішень (рис. 1).

Отже, серед зовнішніх загроз слід відзначити негативні тенденції у зв'язку із рейдерськими атаками, невиконання трудових зобов'язань, обман бізнес-партнерів що може бути джерелом ризиків трудової діяльності персоналу. Також науковці виокремлюють ще такі основні чинники ризикотворення – компетентність персоналу, а підтримуючі чинники – організаційне середовище (персональне виконання, подяка за добру роботу, заохочення партнерства, рейтинг компанії, заохочення інновацій) та персональні цінності [13; 14; 15].

Подібно до систематизації ризиків за ознаками загальності та специфічності доцільно класифікувати і чинники виникнення ризиків. А саме особисті чинники працівника (здібність пам'ятати та забувати, інтелектуальні здібності, математичні здібності, вербальні здібності, просторові взаємини, психомоторні здібності, фізична сила) та чинники персоналу загалом (корпоративні цінності та культура, взаємодія працівників, рівень конфліктності персоналу тощо).

У сфері управління ризиками діяльності персоналу можна запропонувати наступний підхід. Управління основними, новими стратегічними ризиками діяльнос-

ті персоналу, які впливають на функціонування всього підприємства (корпоративні ризики діяльності персоналу) може виконуватись менеджерами вищого рівня управління. Управління уже відомими стратегічними ризиками та основними оперативними ризиками діяльності персоналу, в яких прослідковується чіткі суб'єктивні причини їхнього творення (функціональні ризики діяльності персоналу) доцільно покласти на відділи управління кадрами, підрозділи кадрового забезпечення або HR відділи. Іншими оперативними ризиками діяльності персоналу можуть керувати менеджери середнього та нижчого рівня управління (лінійні керівники).

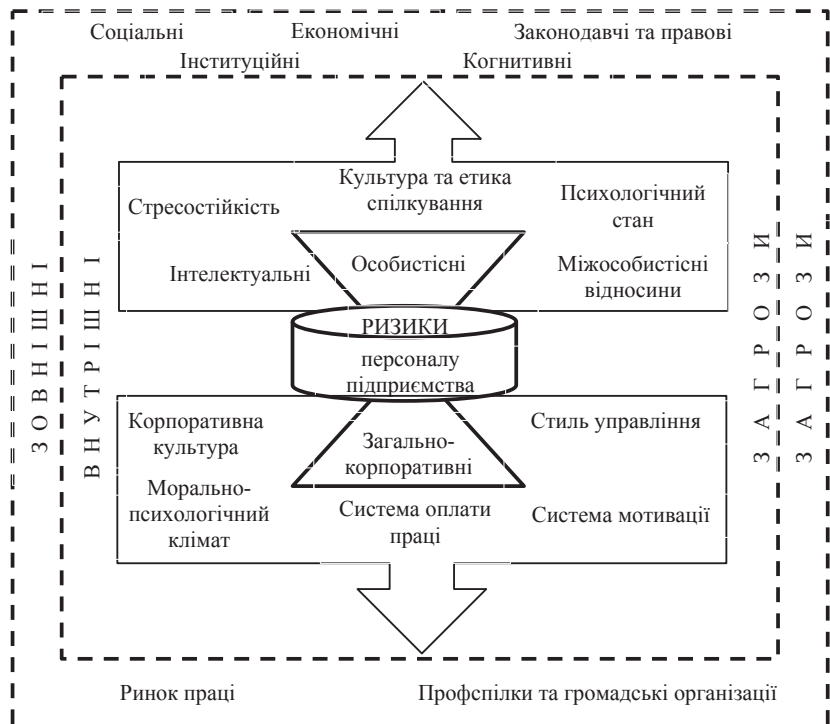


Рис. 1. Загрози виникнення ризиків персоналу підприємства



Рис. 2. Способи зниження ризиків персоналу

Таблиця 3.1

Матриця заходів уникнення та зниження рівня ризиків діяльності персоналу підприємств

Групи заходів уникнення та зниження ризиків	Організаційний рівень	Командний рівень	Індивідуальний рівень
Уникнення або запобігання ризику	Відмова від найму недосвідченого персоналу, відмова від трудомістких проектів з високою ймовірністю виникнення ризиків діяльності персоналу, вибір лідерів серед керівників, діагностування та прогнозування ймовірності вчинення злочинів персоналом.	Розформування підрозділу чи команди, її реорганізація з метою уникнення ризиків, фізичний та психологічний захист підрозділів.	Використання консультантів та зовнішніх експертів за відсутності працівника із відповідними навичками та знаннями, звільнення невідповідних працівників.

Усі заходи із зниження рівня ризику доцільно групувати за такими напрямками: уникнення або запобігання ризику, прийняття ризику, розподіл ризику, передача ризику та обмеження ризику. У межах використання заходів запобігання та уникнення ризиків персоналу передбачається формування превентивних мір для недопущення виникнення ризику або відмови від найму працівника (його звільнення), що спричинює творення ризиків діяльності персоналу. Однак, якщо брати до уваги альтернативні витрати, то виявляється, що заходи по запобіганню та уникненню ризику діяльності персоналу є досить витратними (виникає ризик невикористаних можливостей). Остаточне рішення приймається на основі порівняння рівня прийнятного ризику (як правило максимальний рівень ризику) для діяльності персоналу та потенційного рівня ризику діяльності персоналу.

Якщо рівень потенційного ризику перевищує прийнятний, враховуючи систему цілей та стратегій підприємства, то слід вжити відповідні заходи по запобіганню ризику. Найчастіше сукупність заходів із запобігання рівня ризику діяльності персоналу використовують керівники, неохочі до ризику. На практиці багато керівників та деякі із науковців трактують заходи уникнення ризику діяльності персоналу як недоцільність вкладення інвестицій у розвиток та навчання персоналу. Однак такі дії можуть спричинити до виникнення більшого рівня ризику діяльності персоналу, оскільки розвиток світової та вітчизняної економіки змушує працівників постійно навчатися.

Для зниження ризиків необхідно сформувати системи діагностування, моніторингу та прогнозування ризикотворення, що підвищить ефективність системи ризик-менеджменту, дасть змогу розробляти адекватні заходи уникнення ризику та підвищить ймовірність досягнення встановлених цілей підприємства. Однак, доцільно пам'ятати,

що уникаючи ризику діяльності персоналу, підприємство зменшує сукупність альтернатив розвитку, знижує обсяг можливого прибутку та ймовірності виконання вищого рівня цілей. Крім того, сфера застосування превентивних заходів запобігання ризику діяльності персоналу є обмеженою і необхідно у діяльності підприємства використовувати методи, які входять у інші групи способів зниження рівня ризику діяльності персоналу.

Висновки. Таким чином, з переходом підприємств на інноваційну модель відбувається істотне розширення загроз та ризиків пов'язаних з персоналом підприємства. Дослідження ризиків управління персоналом набуває особливої актуальності. Система управління ризиками має бути комплексною і враховувати, як традиційні оціночні критерії – професіоналізм, відповідальність, енергійність, самостійність, стресостійкість, ентузіазм, так і нестандартні – ініціативність, винахідливість, здатність до самоосвіти, володіння сучасними інформаційними технологіями тощо. Сучасні тенденції розвитку управління, творчості, партнерства серед учасників спільної трудової діяльності дозволяють будувати відносини між роботодавцем і працівником на якісно новій основі, яка передбачає їхню взаємну зацікавленість і відповідальність.

Нові соціальні зв'язки та відносини на підприємстві мають підтримуватися культурою людини, яка сприяє адекватному сприйняттю таких понять як бізнес-процеси, соціальний менеджмент, виробництво культурних цінностей. Одним з чинників уникнення ризиків управління персоналом повинно стати формування корпоративної культури, яка значно впливає на різні сторони діяльності працівників, на владні відносини і відносини контролю, на ставлення до трудової діяльності, міжособистісні стосунки усередині колективу, міжколективні відносини та відносини із зовнішнім оточенням.

Список літератури:

1. Жариков Е. С. Риски в кадровой работе / Е. С. Жариков. – М., 2005. – С. 92-94.
2. Іщук Л.І. Класифікація ризиків – передумова успішного управління при впровадженні інновацій / Л.І. Іщук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – Львів, 2007. – № 579. – С. 541-546.
3. Трансформація підприємств: економічна оцінка та побудова систем менеджменту / О.Е. Кузьмін, А.С. Мороз, Н.Ю. Подольчак, Р.В. Шуляр. – Львів, 2005. – 335 с.
4. Rainwater L. Risk Professional / L. Rainwater. – London, 1993. – 274 p.
5. The Benchmark for Corporate Risk Management. Corporate Metrics. First Edition. – 1999. – P. 5.
6. Bell D. The coming of Post-Industrial Society / D. Bell. – N-Y, 1973. – P. 54.
7. Кови Ст. Р. Восьмой навык. От эффективности к величию / Стивен Р. Кови; Пер. С англ.. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 410 с.
8. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке = Management Challenges for the 21st Century / Питер Ф. Друкер; [пер. с англ. Н.М. Макаровой]. – М. [и др.]: Вильямс, 2000. – 270 с.
9. Toffler O. The Third Wave. – N.-Y., 1980. – P. 143.
10. Иноземцев В. За пределами экономического общества. – М.: Academia-Наука, 1998. – С. 248.
11. Бузгалин А.В., Колганов А.И. Капитал и труд в глобальном обществе XXI века: «по ту сторону» миражей информационного общества (три тезиса к дискуссии). // Постиндустриальный мир: центр, периферия, Россия. – М., 1999. – С. 88-97.

12. Білорус Т.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства : монографія / Т. В. Білорус. – Ірпінь : Нац. акад. ДПС України, 2007. – 174 с.
13. Швець І. Б. Економічна безпека в управлінні персоналом / І. Б. Швець // Наукові праці ДонНТУ. – 2009. – Вип. 36-1. – С. 179-184.
14. Нехода Е.В. Теоретические и методологические аспекты исследования социально-трудовых отношений : монография / Е.В. Нехода. – Томск : Изд-во ТГУ. 2007. – 200 с.
15. Головач Т.В. Ризик-менеджмент: зміст і організація на підприємстві / Т. В. Головач, А. Б. Грушевицька, В. В. Швид // Вісник Хмельницького національного університет. – 2009. – № 3. – Т. 1. – С. 157-163.

Родченко В. Б.

Рекун А. П.

Харьковский национальный университет имени В. Н. Каразина

ТРАНСФОРМАЦИЯ РИСКОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

В статье исследовано возникновение совокупности рисков управления персоналом как элемента угроз экономической безопасности предприятия, обосновано влияние внешних и внутренних угроз на риски персонала, а также способы оценки и снижения данных рисков.

Ключевые слова: риски, управление персоналом, управление рисками, угрозы, экономическая безопасность, риск-менеджмент персонала.

Rodchenko V. B.

Rekun A. P.

Kharkiv National University named after V. N. Karazin

TRANSFORMATION OF RISK MANAGEMENT PERSONNEL IN THE SYSTEM OF ECONOMIC SAFETY OF ENTERPRISE

Summary

In the article the occurrence of the risk universe of personnel management as an element of the threat to economic security of the enterprise, the influence of external and internal threats to the risks of the personnel, as well as how to evaluate and mitigate these risks.

Key words: risk management, human resources, risk management, threats, economic security, risk management personnel.