

ШПАНДАРУК

Вікторія Олександрівна
viktoria-shpan@mail.ru

УДК 005.95:005.52

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВRISK MANAGEMENT IN SYSTEM OF PERSONNEL MANAGEMENT
COMPANY

старший викладач,
Донецький національний
університет економіки і
торгівлі імені Михайла
Туган-Барановського

Стаття присвячена визначенню сутності ризику та специфіки управління ризиками у системі управління персоналом сучасного підприємства. У статті обґрунтована необхідність використання механізму мінімізації ризиків у системі управління персоналом підприємства.

Статья посвящена определению сущности риска и специфики управления рисками в системе управления персоналом современного предприятия. В статье обоснована необходимость использования механизма минимизации рисков в системе управления персоналом предприятия.

The article is devoted to definition of essence of risk and specifics of risk management in a personnel management system of the modern enterprise. In article need of use of the mechanism of minimization of risks for an enterprise personnel management system is proved.

Ключові слова: ризик, система управління персоналом, управління ризиком, механізм мінімізації ризиків

Ключевые слова: риск, система управления персоналом, управление риском, механизм минимизации рисков

Keywords: risk, system of personnel management, risk management, mechanism of minimization of risks

ВСТУП

Сучасні умови господарювання характеризуються складністю і невизначеністю: зростає конкуренція, стрімко змінюється кон'юнктура ринку, багато тенденцій, процесів, явищ громадського життя мають імовірнісний характер і не підлягають прогнозуванню, має місце недолік інформації, суб'єктивізм при прийнятті управлінських рішень. Ці тенденції породжують ризик як функціонування підприємства взагалі, так і ризики у системі управління персоналом (СУП), увагу до проблем оцінки ризиків і формування ефективного механізму ризик-менеджменту українських підприємств.

Питаннями аналізу, оцінки та управління ризиками присвячено роботи наступних дослідників: Г.Г. Бадалова [1], К.В. Балдін [2], П.І. Верченко [3], В.В. Вітлінський [4], В.М. Гранатуров [5], Л.І. Донець [6], Н.І. Машина [7], М.В. Хохлов [8], Г.В. Чернова [9]. Проте питання щодо управління ризиками у системі управління персоналом залишилися поза їх увагою.

МЕТА РОБОТИ полягає у визначенні сутності ризику та специфіки управління ризиками у системі управління персоналом підприємств.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet.

При проведенні дослідження використано методи теоретичні узагальнюючі (сходження від абстрактного до конкретного), теоретичні часткові (визначення понять, опис, інтерпретація), емпіричні (порівняння), аналітичні (групування).

РЕЗУЛЬТАТИ

У сучасній економічній літературі існує різноманітне розуміння категорії "ризик". Проте деякі визначення мають певні спільні риси, а отже, можуть бути об'єднані у три групи:

1) розуміння ризику як загрози, можливості втрат, збитків, недосягнення мети (песимістичний підхід);

2) тлумачення ризику як несподіваної події, явища, яке майже не піддається прогнозуванню, оцінці, а тому й управлінню (нейтральний підхід);

3) розкриття сутності ризику як шансу, можливості отримати кращий результат (оптимістичний підхід).

Проте існують визначення ризику, у яких зазначається можливість не лише отримання збитків, але й додаткових прибутків. Тому запропоновані підходи можуть бути вживані як в чистому вигляді, так і попарно поєднуватись. Завдяки такому поєднанню з'являється, наприклад, песимістично-оптимістичний підхід.

Сучасні умови господарювання вимагають від економіста, менеджера вмінь працювати за умов невизначеності, здійснювати раціональний вибір з множини можливих альтернативних варіантів, брати на себе ризик у припустимих межах. Тобто, фахівцям

необхідно безпосередньо займатись дослідженням ризиків, вміти ідентифікувати загрози, оцінювати конкретні ризики, аналізувати результати, моделювати та прогнозувати розвиток небезпечних ситуацій і на основі цього розробляти ефективні заходи управління.

У сучасній теорії та практиці існує від 4 до 9 етапів управління ризиками. Майже всі підходи передбачають наявність процедур кількісного й якісного аналізу, вибору методу впливу на ризик, реалізацію обраного методу, а також контроль або оцінку результатів. Проте серед етапів управління ризиком таких вчених, як О. Саркісова [10, С.32], В.Г. Андрійчук, Л. Бауер [11, С.289-290] контроль та оцінка результатів відсутні. Це є значним недоліком, оскільки розглядати вибір стратегії, спрямованої на зниження ризику, чи розробку стратегії менеджменту ризику в якості кінцевого етапу процесу управління ризиками недоречно.

За результатами узагальнення інформації робіт дослідників з проблем управління персоналом та управління ризиками запропоновано дев'ять етапів процесу управління ризиками у СУП, які згруповано у 3 блоки: інформаційно-аналітичний, реагуючий і результативний. Інформаційно-аналітичний блок дає можливість оцінити виникнення ризиків, провести їх кількісний та якісний аналіз. Досліджуючи ризики у СУП, доцільно здійснити аналіз взаємозалежності ризиків та ефективності функціонування системи управління персоналом. Подібний аналіз можливо здійснювати за допомогою двох різновидів: первинного (поверхневого), коли вивчається специфіка управління ризиками на підприємстві взагалі і управління ризиками у СУП зокрема, та вторинного (детального) - з точки зору апарату управління та працівників підприємства. Реагуючий блок передбачає вибір стратегії і методів впливу на ризики у СУП, розробку та виконання програми управління ризиками СУП. Результативний блок дозволяє контролювати, оцінювати ефективність заходів, регулювати процес управління ризиками у СУП, а також формулювати пропозиції на перспективу.

Таким чином, результати кожного попереднього етапу стають вихідним для наступного, утворюючи систему управління ризиками СУП зі зворотним зв'язком. Така система забезпечує максимально ефективне досягнення цілей, оскільки знання, отримані на кожному етапі, дозволяють коригувати не лише методи впливу на ризик, а й цілі управління ризиком. Такий підхід дозволить здійснити розробку наступних програм управління ризиками на більш якісному рівні з недопущенням отриманих раніше недоліків і помилок.

Враховуючи специфіку управління ризиками у СУП, основні принципи управління (системність, безперервність, комплексність, цілеспрямованість) доцільно поєднувати з принципами управління персоналом, до яких належать: системність, демократизація, індивідуалізація, інформатизація.

Вирішення зазначених вище практичних проблем вимагає також розробки відповідних методичних і

науково-практичних положень щодо впровадження механізму мінімізації ризиків у СУП.

Диференційований та індивідуальний підхід до розробки та впровадження механізму мінімізації ризиків СУП передбачає врахування особливостей СУП та джерел ризику кожного підприємства і розробку (або коригування наявного) на цій основі не типового, а унікального механізму мінімізації ризиків, доцільного саме в певній ситуації, з урахуванням ризикової ситуації та її наслідків, сили впливу ризикотвірних чинників, наявних ресурсів.

Механізм мінімізації ризиків у СУП є ретельно планованим процесом. Мета та завдання механізму повинні органічно поєднуватись з загальною метою підприємства - підвищення ефективності роботи. Тому пасивне відношення до ризику й усвідомлення його існування, необхідно замінити активними методами впливу.

Основною метою розробки та впровадження механізму мінімізації ризиків у СУП є максимізація результативності діяльності персоналу та підприємства в цілому, зменшення імовірності та/або значущості впливу ризиків на систему управління персоналом. Це ускладнюється слабкою формалізованістю (вимірністю) показників ризику СУП через об'єктивну відсутність методик для кількісної оцінки якісних складових ризику.

У структуру механізму мінімізації ризиків у СУП пропонується залучити три основні складові:

1. Ресурсна, яка містить у собі фінансові, матеріальні, технічні, кадрові та часові ресурси підприємства.

2. Організаційна, яку утворюють засоби організації найбільш ефективного використання задіяних ресурсів. Вона передбачає координацію взаємодії між структурними підрозділами підприємства з метою ліквідації протиріч, регулювання роботи всередині СУП, а також розподіл обов'язків, повноважень і відповідальності між виконавцями стосовно впровадження механізму мінімізації ризиків у СУП.

3. Забезпечення, зокрема:

- правове забезпечення функціонування ризикового механізму включає Закони України, укази Президента, постанови уряду, законодавчі акти й інші правові документи органів управління;

- нормативне забезпечення утворюють інструкції, нормативи, норми тощо;

- науково-методичне забезпечення передбачає використання відповідних науково-методичних рекомендацій щодо формування допоміжного матеріалу та базису розробки механізму мінімізації ризиків у СУП (анкет, методик ідентифікації джерел ризику, виявлення та класифікації, аналізу, кількісної та якісної оцінки, інструментарію співставлення та вибору прийнятних методів впливу на ризик, оформлення і доведення до виконання програми управління ризиками СУП);

- інформаційне забезпечення функціонування ризикового механізму складається з різного виду економічної, політичної, соціальної, технічної, комерційної, фінансової та іншої інформації;

- програмне забезпечення механізму мінімізації ризиків у СУП – комп'ютерні мережі, пакети прикладних програм, нові засоби комунікації, Інтернет;

- організаційна культура, що представлена цінностями та засобами їх реалізації.

Механізм мінімізації ризиків у СУП додає підприємству визначеність, індивідуальність. Механізм повинен бути розроблений таким чином, щоб не тільки залишатись цілісним протягом тривалого періоду, але і бути досить гнучким, щоб при необхідності можна було здійснити його модифікацію і переорієнтацію.

У сучасних умовах господарювання вже недостатньо вдосконалення окремих елементів процесу управління ризиками, необхідний комплексний підхід до здійснення діяльності з управління ризиками у СУП, а це можливо здійснити в умовах комплексної системи стратегічного управління ризиками у системі управління персоналом.

Комплексна система стратегічного управління ризиками у СУП (КС СУРСУП) – це сукупність взаємопов'язаних систем, підсистем і елементів, що забезпечують спрямованість на розвиток стратегічного потенціалу підприємства, модернізацію способів робіт з управління ризиками СУП.

При цьому КС СУРСУП може функціонувати у чотирьох режимах:

1. У режимі налагодження (випробування) – коли система впроваджується вперше, відбувається зміна у підсистемах, впровадження нових процедур тощо.

2. У звичайному режимі, що застосовується в умовах здійснення звичайної діяльності.

3. У режимі контролю. Цей режим необхідно використовувати при особливих рішеннях керівництва, у випадках концентрації великої кількості ризиків. Його можна застосовувати для всього підприємства, окремого підрозділу, групи підрозділів.

4. У надзвичайному режимі, який характерний для докризового, кризового або посткризового стану підприємства.

При прийнятті стратегічних рішень в умовах невизначеності, коли імовірність можливих варіантів обстановки невідома, можливо використовувати певні критерії.

Принцип недостатнього обґрунтування використовується, якщо припустити, що будь-який з варіантів обстановки є не більш імовірним, ніж інший. Тоді імовірності обставин можна вважати рівними та здійснювати вибір рішення також, як і в умовах ризику – за мінімальним середньозваженим показником ризику.

Максимінний критерій використовується у випадках, коли треба гарантія, щоб виграш в будь-яких умовах був не менше, ніж найбільший з можливих при гірших умовах. Тобто найкращим рішенням буде те, для якого виграш буде максимальним зі всіх мінімальних при різних варіантах умов.

Мінімакний критерій застосовується, коли необхідно за будь-яких умов уникнути великого ризику. Згідно критерію, перевагу необхідно віддати рішенню, для якого втрати максимальні при різних варіантах умов будуть мінімальними.

ВИСНОВКИ

Таким чином, сучасні визначення ризику можливо тлумачити в межах песимістичного, нейтрального та оптимістичного підходів.

Управління ризиками у СУП доцільно здійснювати за допомогою дев'яти етапів, які згруповано у 3 блоки: інформаційно-аналітичний, реагуючий і результативний.

Застосування механізму мінімізації ризиків і комплексної системи стратегічного управління ризиками у СУП дозволить значно підвищити ефективність управління ризиками в системі управління персоналом.

Перспективами подальших досліджень є застосування до прийняття рішень у системі управління персоналом в умовах невизначеності критеріїв недостатнього обґрунтування, максимінного, мінімакного, узагальненого максимуму (песимізму-оптимізму).

Література

1. Бадалова А.Г. Система управления рисками: методология, организационно-информационное обеспечение, эффективность внедрения: монография / А.Г. Бадалова. - М.: Станкин, 2007. - 121 с.
2. Балдин К.В. Риск-менеджмент: учеб. пособие / К.В. Балдин. - М.: Гардарики, 2005. - 285 с.
3. Верченко П.І. Ризикологія: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / П.І. Верченко та ін. - К.: КНЕУ, 2006. - 176 с.
4. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко. - К.: КНЕУ, 2004. - 480 с.
5. Гранатуров В.М. Управление предпринимательскими рисками: вопросы теории и практики: монография / В.М. Гранатуров, И.В. Литовченко. - Одесса: Эвен, 2005. - 204 с.
6. Донець Л.І. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. / За заг. ред. Л.І. Донець. – К.: Центр навчальної літератури, 2012. - 472 с.
7. Машина Н.І. Економічний ризик і методи його вимірювання / Н.І. Машина. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 187 с.
8. Хохлов Н.В. Управление риском / Н.В. Хохлов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 321 с.
9. Чернова Г.В. Практика управления рисками на уровне предприятия / Г.В. Чернова. - СПб.: Питер, 2000. - 176 с.
10. Саркисова Е.А. Риски в торговле: управление рисками: практическое пособие / Е.А. Саркисова. - М.: Дашков и К, 2012. – 244 с.
11. Андрійчук В.Г. Менеджмент: прийняття рішень і ризик: навч. посіб. / В.Г. Андрійчук, Л. Бауер. - К.: КНЕУ, 1998. – 316 с.