
КАДРОВАЯ СТРАТЕГИЯ И КАДРОВЫЕ РИСКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Головкова Екатерина Валерьевна, преп.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: GolovkovaEV1989@mail.ru

Цель: исследование взаимосвязи кадровой стратегии и кадрового риска организации, влиянию кадрового риска на поведение человека. *Обсуждение:* анализ научных исследований показывает, что персонал организации, являясь ее важнейшим ресурсом, от качества, эффективности и рациональности использования которого зависят результаты деятельности и конкурентоспособность организации, одновременно является источником потерь, негативных воздействий, т.е. риска организации. *Результаты:* автором определена взаимосвязь кадрового риска и кадровой стратегии, сформулировано определение кадрового риска.

Ключевые слова: кадровая стратегия, риск, кадровый риск.

DOI: 10.17308/meps.2017.6/1667

1. Введение

Термин «кадровая стратегия» вошел в обиход в 70-80-е гг. XX в. Но движение в сторону развития современной системы управления персоналом предприятия началось 30-40 лет назад. Именно в этот период появились такие понятия, как «кадровое планирование», «стратегия управления персоналом», «кадровая стратегия» [6].

Разрабатывая и реализуя кадровую стратегию, организация подтверждает уникальность, высокую значимость сотрудников в ее деятельности, развитии конкурентоспособности, делового имиджа. Кадровая стратегия создает условия для диалога руководства и работников организации, принятия взаимоудовлетворяющих решений. С помощью кадровой стратегии определяется, насколько реализуема общая стратегия организации, и что необходимо изменить в работе с человеческими ресурсами для достижения поставленных целей.

2. Методология исследования

Необходимо отметить, что кадровая стратегия тесно связана с генеральной стратегией организации и в конечном итоге должна обеспечить достижение целей и выполнение задач, поставленных перед организацией.

Итак, кадровая стратегия – это комплексная программа развития персонала предприятия, включающая в себя цели развития, методы и технологии работы с человеческими ресурсами, способствующая развитию профессионального и личностного потенциала работников, что в свою очередь позволяет предприятию своевременно и адекватно реагировать на изменения внешней и внутренней среды, повышать свою конкурентоспособность, достигать поставленных целей [1].

Как уже отмечалось выше, объектом кадровой стратегии организации является ее персонал. Субъектом кадровой стратегии организации является система управления персоналом организации, состоящая из служб управления персоналом, самостоятельных структурных подразделений организации, объединенных по принципу функционального и методического подчинения, и линейных руководителей на всех иерархических уровнях управления [3].

Кадровая стратегия непосредственно связана с такими кадровыми решениями, которые определяют существенный и долговременный эффект относительно занятости и развития сотрудников для достижения стратегических целей организации. Цель кадровой стратегии – преобразование общей стратегии деятельности предприятия и осуществление самостоятельных действий в сфере персонала по расширению, содержанию и использованию кадровых ресурсов. Таким образом, целевое значение кадровой стратегии следует из двойственного характера человеческих ресурсов: с одной стороны, это шансы, но одновременно и ограничения для существующей стратегии предприятия и ее будущих изменений [7].

Кадровая стратегия предполагает:

- определение целей управления персоналом;
- формирование идеологии и принципов кадровой работы;
- определение условий для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов организации [4].

Исследовав кадровую стратегию, сделаем вывод о том, что человек, человеческие ресурсы и человеческий капитал являются важнейшей составляющей успешного развития организации. Кадровая стратегия в данном контексте помогает организовать работу с персоналом: сформировать необходимую организационную структуру, культуру, систему мотивации, благоприятный моральный и психологический климат в коллективе, помочь работникам раскрыть свои профессиональные и творческие способности.

Говоря о стратегии, ученые-экономисты и руководители-практики всегда упоминают термин «риск», и в данном случае кадровая стратегия не является исключением. Рассмотрим более подробно понятие кадрового риска.

Копейкин Г.К., Потемкин В.К. определяют кадровый риск как риск, связанный с вероятностью реализации антропогенных угроз, т. е. угроз, исходящих от людей [5].

Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. дают определение кадрового риска как опасности вероятной потери ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами [9].

Митрофанова А.Е. формулирует кадровый риск как ситуацию, отражающую опасность нежелательного развития событий, которые напрямую или косвенно затрагивают функционирование и развитие организации, 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 организации [8].

Проанализировав различные подходы к определению категории «кадровый риск», мы можем сделать вывод о том, что:

1) большинство определений рассматривает кадровый риск как неблагоприятный исход событий для организации, человек в данном случае не рассматривается как объект риска;

2) авторы, определяя категорию «кадровый риск», не обозначают источник риска;

3) социальные и психоэмоциональные причины возникновения кадровых рисков практически не рассматриваются.

Как мы уже говорили выше, общей чертой в определениях данного термина является наличие неблагоприятных последствий для организации. Но отметим тот факт, что неблагоприятные последствия охватывают не только организацию, но и человека в частности.

Таким образом, дадим собственное определение кадрового риска. Кадровый риск включает в себя как угрозу потери (выбытия) компетентного и квалифицированного персонала в процессе функционирования организации, так и нанесение ущерба организации работниками по объективным и субъективным причинам.

Описывая данное определение, хотелось бы отметить, что кадровый риск является «двойным» понятием, т. е. может использоваться как для характеристики рисков организации (неблагоприятные ситуации, которые возникают из-за деятельности работников), так и для характеристики рисков наемных работников (неблагоприятные ситуации, которые возникают в результате трудовой деятельности).

3. Обсуждение результатов

Схематично влияние кадровых рисков на организацию и персонал можно изобразить следующим образом:

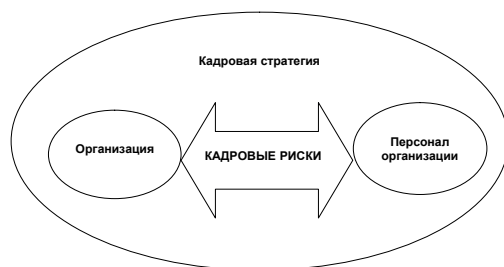


Рис. Взаимосвязь кадровой стратегии и кадрового риска

Как мы видим из данного рисунка, кадровые риски влияют и на функционирование организации, реализуемой общую и кадровую стратегию, и на работников. Кадровые риски, как и другие виды рисков, невозможно не учитывать при разработке и реализации общей и кадровой стратегии организации.

При наиболее детальном рассмотрении кадровых рисков, мы можем сказать, что причинами их возникновения могут служить экономические, финансовые, демографические, социальные, организационно-управленческие, личностные, коммуникативные, моральные, образовательные, профессионально-квалификационные, технологические факторы и явления как внешней, так и внутренней среды организации.

Поскольку человек представляет собой основу функционирования любого экономического субъекта, а также человек является психоэмоциональным субъектом экономической системы, то хотелось бы обратить внимание на такой аспект кадрового риска как экономико-психологический.

Под экономико-психологическим аспектом кадрового риска мы подразумеваем возможность влияния человека на деятельность экономической микро- и макросистемы и его реакцию на влияние экономических субъектов и экономики в целом.

На наш взгляд, применение психологических понятий и механизмов позволяет лучше понять экономическое поведение человека, разобраться в его поступках, причинах выбора определенной модели поведения.

Отдельные действия совершаются человеком под воздействием чувств, личностных ценностей и ориентиров, эмоциональных проявлений и других образований психики. Поэтому необходимо отметить, что законы, которым подчиняется поведение человека, в том числе и в области экономических отношений подчиняется законам человеческой психики. Поэтому все экономические процессы необходимо рассматривать через призму психологии и психологических отношений [2].

4. Заключение

В настоящее время исследования в области риска преимущественно посвящены анализу рисков, возникающих в различных сферах деятельности организации. Вопросу изучения и анализа кадровых рисков уделяется мало внимания, хотя данная тема становится все более обсуждаемой как в на-

учных кругах, так и все больше обсуждается руководителями предприятий.

Согласно международному рейтингу Ernst&Young кадровые риски входят в десятку наиболее значимых рисков. А по результатам исследования Международной аудиторской компании КПМГ, кадровые риски оцениваются специалистами как наиболее опасные риски для бизнеса. Все вышесказанное предопределяет необходимость соответствующего управления кадровыми рисками в организациях для своевременного, адекватного и гибкого реагирования на потенциальные угрозы.

На основе вышеизложенного сделаем вывод о том, что разработка и реализация кадровой стратегии невозможна без учета кадровых рисков. Человеческий фактор играет огромную роль в деятельности любой организации, поэтому мы вправе говорить о том, что кадровый риск является основным допустимым риском в деятельности организации, и при возникновении кадрового риска последствия для предприятия могут быть непрогнозируемыми и непредсказуемыми.

Список источников

1. Александрова К.Д., Латыпова З.И. Актуальность формирования кадровых стратегий в организации // *Проблемы и достижения современной науки*, 2015, по. 1 (2), с. 66-67.
2. Головова Е.В. Взаимосвязь экономики и психологии, понятие экономической психологии // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2016, по. 8 (80), с. 36-32.
3. Головова Е.В. Кадровая стратегия предприятия // *Наука третьего тысячелетия: сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф.* Уфа, РИЦ БашГУ, 2013.
4. Ефремов А.В. Стратегия управления персоналом – важная составляющая стратегии управления организацией // *Интернет-портал «Кадровое управление»*. Доступно: <http://www.kapr.ru/> (дата обращения: 21.04.17).
5. Кибанов А.Я. Концепции стратегии кадровой политики организации // *Интернет-портал «Управление персоналом»*. Доступно: <http://hr-portal.ru/> (дата обращения: 21.04.17).
6. Копейкин Г.К., Потемкин В.К. *Менеджмент экономической безопасности*. Санкт-Петербург, Терция, 2004.
7. Косарин С.П. Формирование кадровой стратегии предприятия // *Экономика*. Доступно: <http://www.dslib.net/economika> (дата обращения: 21.04.17).
8. Маслово В.М. *Управление персоналом*. Москва, Издательство Юрайт, 2011.
9. Митрофанова А.Е. *Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации*. Москва, 2013.
10. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. *Кадровая безопасность компании*. Москва, Альфа-Пресс, 2011.
11. Худан Ю.В. Формирование стратегий управления персоналом в кадровой политике организации // *Научные исследования*, 2017, по. 4 (15), с. 44-45.
12. Эскиев М.А., Газиев Р.Ш., Шундулаев Ш.Х. Подходы к оценке эффективности кадровых стратегий // *ФГУ Science*, 2015, по. 2, с. 84-87.

STAFFING STRATEGY AND PERSONNEL ENTERPRISE RISKS

Golovkova Ekaterina Valeryevna, Assist. Prof.

Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: GolovkovaEV1989@mail.ru

Purpose: the author performs the research of the relationship between the staffing strategy and personnel enterprise risks, influence of personnel risk on human behavior. *Discussion:* the research analysis shows that the human is the most important resource of organization. The performance results and competitiveness of the organization depend on the quality, efficiency and rationality of its staff. At the same time a human is also a source of negative impacts on the enterprise. *Results:* author defined the relationship between personnel risk and staffing strategy, formulated the definition of personnel risk.

Keywords: staffing strategy, risk, personnel risk.

References

1. Aleksandrova K.D., Latypova Z.I. Aktual'nost' formirovaniya kadrovyyh strategiy v organizatsii. *Problemy i dostizheniya sovremennoy nauki*, 2015, no. 1 (2), pp. 66-67. (In Russ.)
2. Golovkova E.V. Vzaimosvjaz' jekonomiki i psihologii, ponjatie jekonomicheskoj psihologii. *Sovremennaja jekonomika: problemy i reshenija*, 2016, no. 8 (80), pp. 36-32. (In Russ.)
3. Golovkova E.V. Kadrovaja strategija predpriyatija. *Nauka tret'ego tysjacheletija: sb. st. Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. Ufa, RIC BashGU*, 2013. (In Russ.)
4. Efremov A.V. Strategija upravlenija personalom – vazhnejshaja so-stavljajushhaja strategija upravlenija organizaciej. *Internet-portal «Kadrovoe upravlenie»*. Available at: <http://www.kapr.ru/> (accessed: 21.04.17). (In Russ.)
5. Kibanov A.Ja. Konceptii strategii kadrovoj politiki organizatsii. *Internet-portal «Upravlenie personalom»*. Available at: <http://hr-portal.ru/> (accessed: 21.04.17). (In Russ.)
6. Kopejkin G.K., Potemkin V.K. *Menedzhment jekonomicheskoj bezopasnosti*. Saint Petersburg, Tercija, 2004. (In Russ.)
7. Kosarin S.P. Formirovanie kadrovoy strategii predpriyatija. *Jekonomika*. Available at: <http://www.dslib.net/economika> (accessed: 21.04.17). (In Russ.)
8. Maslova V.M. *Upravlenie personalom*. Moscow, Izdatel'stvo Jurajt, 2011. (In Russ.)
9. Mitrofanova A.E. *Upravlenie kadrovymi riskami v rabote s personalom organizatsii*. Moscow, 2013. (In Russ.)
10. Solomanidina T.O., Solomanidin V.G. *Kadrovaja bezopasnost' kompanii*. Moscow, Al'fa-Press, 2011. (In Russ.)
11. Hudan Ju.V. Formirovanie strategij upravlenija personalom v kadrovoy politike organizatsii. *Nauchnye issledovanija*, 2017, no. 4 (15), pp. 44-45. (In Russ.)
12. Eskiyev M.A., Gaziev R.S., Shundaliev S.H. Podhody k ocenke effektivnosti kadrovyyh strategii [Approaches to evaluation the effectiveness of HR strategies]. *FGU Science*, 2015, no. 2, pp. 84-87. (In Russ.)