

УДК 005.95/.96:339.37

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РИЗИКАМИ У РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Н.В. СЕРАФИМ

Київський національний торговельно-економічний університет

В статті проаналізовано організаційно-економічні передумови управління кадровими ризиками, запропоновано етапи діагностики у роздрібних торговельних підприємствах

Сьогодні складно уявити собі сучасне торговельне підприємство, що не приділяє значної уваги проблематиці ефективного управління кадровими ризиками. Організаційно-економічні передумови управління кадровими ризиками у роздрібних торговельних підприємствах пов'язані зі зростаючою мобільністю технологій і капіталу, а конкурентоспроможність підприємства залежить виключно від якості, продуктивності і гнучкості людських ресурсів.

Об'єкти та методи дослідження

Теоретичні та методологічні аспекти оцінки ризиків загалом на підприємстві були висвітлені у працях науковців І.О. Бланка [1], В.В.Вітлінського [2], В.М. Гранатурова [3], М.П. Денисенка [4], С.Л. Ілляшенка [5]. Питанням сутності та класифікації видів кадрового ризику, питанням безпеки персоналу на підприємстві присвячені роботи Г.К. Копейкіна [6], В.К. Потьомкіна [7], І.Г. Чумаріна [8]. Через призму ризик-менеджменту виникнення ризиків персоналу викладені в дослідженнях А.Г. Бадалової [9], Н.В.Карцевої [10], Ю.Г. Одегова [11]. Стрімкі зміни умов введення комерційної діяльності у роздрібних торговельних підприємствах зумовили необхідність дослідження передумов виникнення кадрових ризиків.

Огляд бібліографічних джерел показує, що серед опублікованих раніше праць не досліджувалися передумови управління кадровими ризиками в роздрібних торговельних підприємствах, не було приділено достатньої уваги процесу діагностування організаційно-економічних передумов управління кадровими ризиками.

Постановка завдання

Незважаючи на пильну увагу до цієї проблеми зазначених авторів, залишаються дискусійними методологічні та практичні аспекти дослідження організаційно-економічних передумов виникнення кадрових ризиків, а також недостатньо розроблений інструментарій щодо етапів діагностики у роздрібних торговельних підприємствах. Доцільність вироблення нових наукових підходів обумовило мету дослідження: виявлення організаційно-економічних передумов управління кадровими ризиками та факторів, які чинять найбільший вплив на рівень кадрового ризику підприємства.

Результати та їх обговорення

Проблемним аспектом діяльності будь-якого підприємства є його персонал. Це пов'язано з тим, що поряд з матеріальними, фінансовими та інформаційними ресурсами людські є найважливішими компонентами підприємства. Кадровий ризик пов'язаний з ризиком втрат, з можливими помилками

персоналу, шахрайством, невідповідності кваліфікації персоналу займаним посадам, а також негативних для економічного стану підприємства наслідків, пов'язаних із роботою та поведінкою персоналу (табл.1.).

За такого підходу, персонал розглядається як дефіцитний і важливий ресурс інвестування, який є запорукою розвитку підприємства у майбутньому. Масштаби втрат та ймовірність виникнення внутрішніх ризиків безпосередньо залежать від функціонування системи управління і господарської діяльності підприємства. До зовнішніх для організації відносять ризики, зумовлені причинами, на які підприємство не має прямого впливу. Слід зазначити, що уникнути зовнішніх ризиків неможливо, найчастіше їх просто враховують. Вищесказане означає, що на зовнішні ризики підприємство не може впливати, до них можна лише адаптуватись.

Таким чином, для визначення кадрових ризиків у роздрібних торговельних підприємствах необхідно відобразити структуризацію процесу діагностування організаційно-економічних передумов управління кадровими ризиками та проведення визначеної послідовності етапів, а саме:

1. Визначення організаційно-економічних передумов управління кадровими ризиками, які здатні адекватно відбити специфіку досліджуваного об'єкта.
2. Оцінка передумов, що впливають на виникнення кадрового ризику.
3. Одержання інтегральної оцінки кадрового ризику.
4. Шкала рівнів кадрового ризику в залежності від значень інтегрального показника.
5. Розрахунок та визначення середньої оцінки організаційно-економічних передумов настання кадрового ризику.

Для оцінки передумов управління кадровими ризиками у роздрібних торговельних підприємствах запропоновано брати до уваги 5 факторів (табл.1), які, на нашу думку, чинять найбільший вплив на рівень кадрового ризику підприємства.

1. Невідповідність системи заходів мотивування та стимулювання до системи оцінки результативності та ефективності персоналу. Система мотивації характеризує сукупність взаємопов'язаних заходів, які стимулюють персонал щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства. Отже, невідповідність системи заходів мотивування та стимулювання до системи оцінки результативності та ефективності персоналу є однією з передумов внутрішніх чинників для виникнення кадрового ризику.

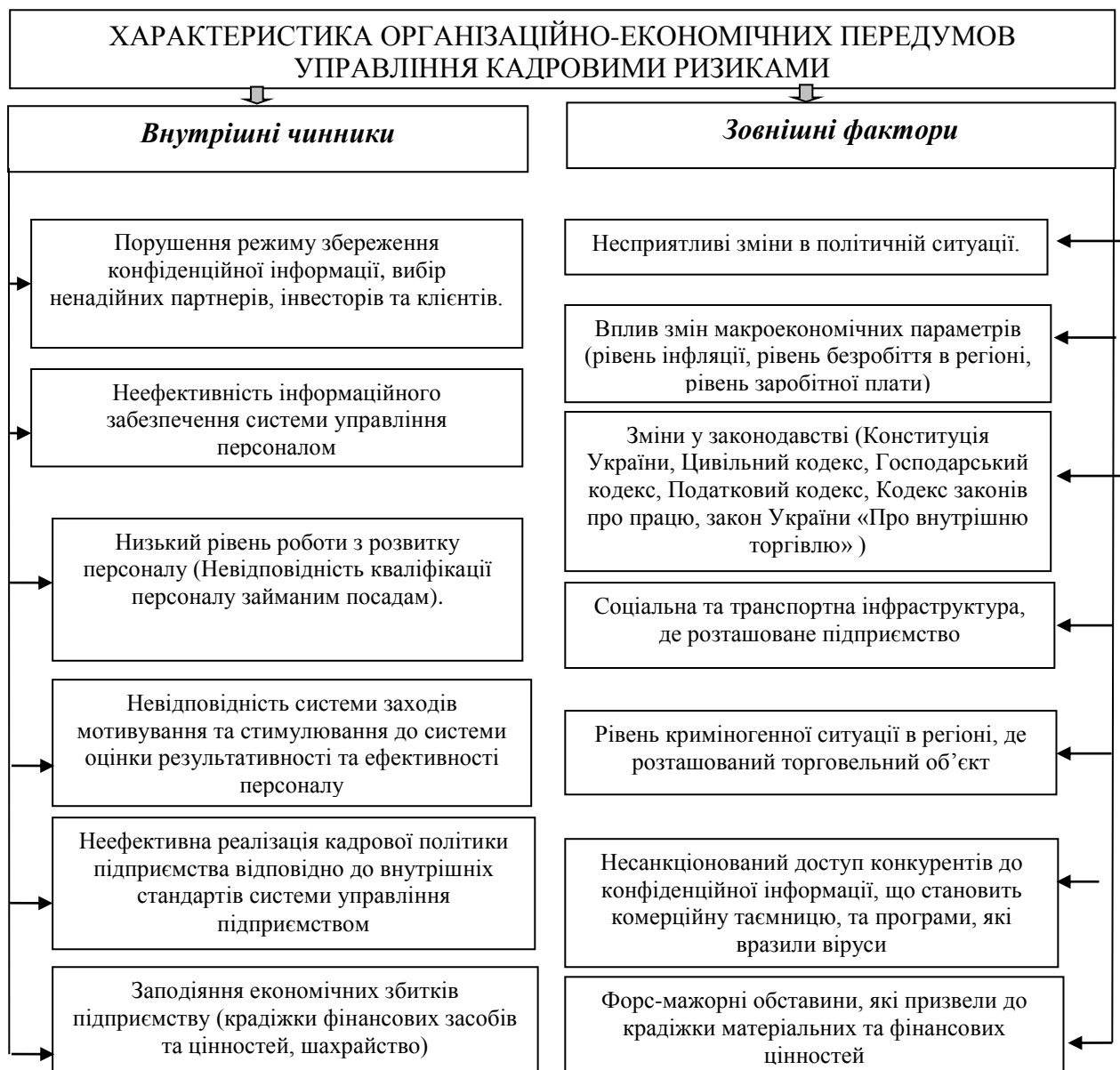


Рис.1. Характеристика організаційно-економічних передумов управління кадровими ризиками

2. Низький рівень роботи з розвитку персоналу. Сучасні умови вимагають, щоб навчання і розвиток персоналу було систематичним і пов'язаним із стратегічною метою розвитку підприємства [13]. В Україні обов'язки щодо фінансування професійного навчання покладаються тільки на роботодавця, тому значна кількість підприємств, особливо малих та середніх, не мають можливості підвищувати кваліфікацію персоналу відповідно до вимог сучасного ринку. Серед проблем, стримуючих розвиток системи професійного навчання – низька мотивація працівників щодо підвищення свого професійного рівня, відсутність ефективної системи стимулювання просування службою.

3. Неефективна реалізація кадрової політики підприємства відповідно до внутрішніх стандартів системи управління підприємством. Недосконалі методи роботи з персоналом не сприяють мобілізації кадрового потенціалу на вирішення стратегічних завдань розвитку і досягнення високоефективного конкурентного статусу підприємства.

4. Вплив змін макроекономічних параметрів. Ситуація у національній економіці визначається сукупністю конкретних макроекономічних параметрів, кожен з яких по-своєму характеризує економічне становище країни. Серед них найважливішими є рівень інфляції, рівень безробіття в регіоні, рівень заробітної плати.

5. Несанкціонований доступ конкурентів до конфіденційної інформації, що становить комерційну таємницю, та програми, які вразили віруси. На сьогодні в менеджменті не існує визначених методів роботи, які б повністю виключали можливість доступу конкурентів до комерційної таємниці і конфіденційної інформації про підприємство.

Таблиця 1. Оцінка передумов, що впливають на виникнення кадрового ризику

n_i – нормоване значення	Передумови, що впливають на виникнення кадрового ризику	Рівень впливу передумов (бали)
n_1	Невідповідність системи заходів мотивування та стимулювання до системи оцінки результативності та ефективності персоналу	90
n_2	Низький рівень роботи з розвитку персоналу (невідповідність кваліфікації персоналу займаним посадам)	75
n_3	Неефективна реалізація кадрової політики підприємства відповідно до внутрішніх стандартів системи управління підприємством	95
n_4	Вплив змін макроекономічних параметрів (низький рівень безробіття в регіоні, рівень заробітної плати вищий ніж по Україні в цілому)	[85–90]
n_5	Несанкціонований доступ конкурентів до конфіденційної інформації, що становить комерційну таємницю	[85–90]

Наступним етапом є одержання інтегрованої оцінки кадрового ризику для потенційного підприємства:

$$R = \sum n_i \times f_i, \quad (1)$$

де R – інтегральна оцінка ризику; n_i – нормоване значення i -ї організаційно-економічної передумови настання кадрового ризику (питома вага); f_i – експертна оцінка кадрового ризику.

$$n_i = \frac{v_i}{\sum v_i} \quad (2)$$

де v_i – вагове значення i -ї організаційно-економічної передумови настання кадрового ризику за 100 бальною шкалою.

Отримане значення інтегрального показника рівня кадрового ризику свідчить про існуючий рівень ризику у роботі з персоналом.

Для практичного застосування результатів дослідження сформовано шкалу рівня кадрового ризику в залежності від значень інтегрального показника. Залежно від рівня ризику діагностуються масштаби кризового стану та визначаються заходи щодо попередження кадрового ризику.

Наприклад, значення інтегральної оцінки ризику (R) показник в межах від 0 до 25 (табл.2) вважається низьким і необхідно приділити увагу системі стимулювання та заохочення персоналу. Для значення інтегральної оцінки ризику (R) показник в межах від 26 до 50 вважається допустимим і необхідно звернути увагу на підвищення професійного рівня персоналу та систему побудови кар'єри. Для значення інтегральної оцінки ризику (R) показник в межах від 51 до 75 вважається високим і необхідно провести заходи, щодо стану кадрової політики на підприємстві та внутрішньої діагностики ефективності діяльності персоналу. Для значення інтегральної оцінки ризику (R) показник в межах від 76 до 100 вважається критичним і кадрова політика та кадрова стратегія не відповідають стратегії етапів розвитку підприємства.

Таблиця 2. Шкала рівнів кадрового ризику

Значення показника	Рівень кадрового ризику	Заходи, щодо попередження кадрових ризиків
0–25	низький	Аналіз та діагностика використовуваних форм та систем стимулювання та заохочення персоналу, оцінка відповідності розроблених принципів, структури оплати праці, а також формування мотиваційного механізму створення умов для професійного та кар'єрного зростання працівників
26–50	допустимий	Аналіз системи просування персоналу на підприємстві, підвищення рівня кваліфікації персоналу, професійної компетентності персоналу, оцінку відповідності освітнього та професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, оцінку результативності методів планування кар'єри.
51–75	високий	Управлінські рішення стосуються стану кадрової політики, ступінь її узгодження з цілями підприємства, оцінку ступеню зв'язку кадрової політики зі специфікою підприємства, проведення внутрішньої діагностики ефективності діяльності персоналу.
76–100	критичний	Перегляд кадрової політики підприємства відповідно до внутрішніх стандартів системи управління підприємством, модифікація існуючих процедур управління персоналом, оцінка ефективності аудиту персоналу, а також удосконалення діяльності служби персоналу

Розраховуємо нормовані значення оцінок організаційно-економічних передумов настання кадрового ризику. Дані для розрахунку використовуємо з табл.1.

Таблиця 3. Визначення середньої оцінки організаційно-економічних передумов настання кадрового ризику

№ п/п	n_i	Розрахунок нормованого значення	Нормовані значення (n_i)	Оцінка передумов кадрового ризику (f_i)	$n_i * f_i$
1	n_1	90/ (90+75+95+90+85)	0,206	15	3,102
2	n_2	75/ (90+75+95+90+85)	0,172	20	3,448
3	n_3	95/ (90+75+95+90+85)	0,218	31,5	6,876
4	n_4	90/ (90+75+95+90+85)	0,206	10	2,068
5	n_5	85/ (90+75+95+90+85)	0,195	18	3,517
Середня інтегральна оцінка кадрового ризику для підприємств «FOZZY group»					19,011

Порівнюючи значення інтегрального показника із нормативами шкали рівня ризику, можна дійти висновку, що відносно досліджуваного роздрібно торговельного підприємства, кадровий ризик буде низький, тому що розрахована інтегральна оцінка ризику (R) знаходиться в межах від 0 до 25 ($0 < 19,011 < 25$).

Таким чином, інтегральна оцінка ризику для досліджуваного нами підприємства корпорації «FOZZY group» низька, тому заходи повинні бути спрямовані на діагностику системи стимулювання та заохочення персоналу у відповідності до стану розвитку підприємства та з урахуванням вимог попиту та пропозиції кваліфікованого персоналу на ринку праці.

Висновки

Узагальнюючи викладене вище, варто зазначити, що при аналізі організаційно-економічних передумов управління кадровими ризиками нами були визначені внутрішні та зовнішні кадрові ризики, що здійснюють вплив на формування організаційно-економічних передумов управління кадровими ризиками в роздрібних торговельних підприємствах, а саме зовнішні кадрові ризики: несприятливі зміни в політичній ситуації, вплив змін макроекономічних параметрів, зміни у законодавстві та внутрішні кадрові ризики: порушення режиму збереження конфіденційної інформації, невідповідність системи заходів мотивування та стимулювання до системи оцінки результативності та ефективності персоналу, неефективна реалізація кадрової політики підприємства. Сформовано шкалу рівня ризику в залежності від значень інтегрального показника та розраховано нормовані значення оцінок організаційно-економічних передумов настання кадрового ризику.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бланк І.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – К.: Ника-Центр: Эльга, 2001. – 528 с.
2. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
3. Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения. Учебное пособие. Москва: «Дело и Сервис», 1999. – 112 с.
4. Денисенко В.И. Системное моделирование рисков промышленных предприятий / Денисенко Владимир Иванович, Дьяченко Александр Петрович // Управление риском. – 2009. – № 1. – с. 33–37: табл., схем., рис. – Библиогр.: 37 с.

5. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: Навчальний посібник. 2-ге вид., доп. перероб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 396 с.
6. Копейкин Г.К, Лапина Н.А. Квалификация персонала и обеспечение экономической безопасности: организационно-психологические проблемы // Конфидент // – 2003. – № 5. – с. 10–17
7. Потемкин В.К. Управление персоналом: Учебник для вузов.-Питер, 2010.– 432 с.
8. Чумарин И.Г. Кадровая безопасность–представители групп риска в организации.// Персонал-Микс. – №6. – 2001.
9. Бадалова А.Г. Экономические проблемы управления рисками на предприятии // В сб. Управление. Конкурентоспособность. Автоматизация: Сб. науч. трудов. – Вып.1. – Ростов/Дон: ГОУ ДПО «ИУИ АП», 2002. – с. 45–46.
10. Карцева Н.В. Воздействие кадровых рисков на стратегию управления персоналом: автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. – М.: 2007.
11. Одегов Ю.Г., Журавльов П.В. Управління персоналом. – М.: Фінстатінформ, 1997.
12. Адаменко Е. Профессиональное обучение персонала.// Менеджер по персоналу. – 2006. – № 11. – с. 58–62.