

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

*Панкратова Анна Андреевна¹, Сорокин Артем Сергеевич²,
Соловова Наталья Валентиновна¹*

*¹Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королёва, г. Самара*

²Самарский государственный технический университет, г. Самара

Аннотация. Рассматривается вопрос актуальности процесса минимизации кадровых рисков с целью совершенствования стратегического управления персоналом промышленного предприятия. Проведен анализ степени влияния кадровых рисков на деятельность промышленного предприятия нефтегазовой отрасли. В статье исследуется проблема влияния кадровых рисков на развитие эмоционального интеллекта руководителя промышленной организации. Составлена логическая схема управления кадровыми рисками на промышленном предприятии с целью повышения эмоциональной компетентности.

Ключевые слова: стратегическое управление персоналом, система управления персоналом, кадровые риски, промышленное предприятие, эмоциональная компетентность, кадровые риски.

Среди факторов, способных качественно повлиять на социально-экономическую эффективность производственной деятельности можно выделить такие, как развитие профессиональной компетентности работников промышленного предприятия, высокий уровень мотивации трудовой деятельности, безопасность труда персонала, благоприятный социально-психологический климат и др. [1].

В настоящее время руководители промышленных предприятий рассматривают человеческие ресурсы в качестве стратегического фактора повышения эффективности и производительности труда персонала и поиска инновационных подходов к совершенствованию стратегического управления кадровым потенциалом.

Руководители всех уровней в системе управления персоналом должны ориентироваться на оптимизацию методов оценки и развития кадрового потенциала, совершенствование методов мотивационного развития человеческих ресурсов с целью повышения качества трудовой деятельности, сохранение и поддержание высокого уровня культуры трудового поведения. Нарушения культуры трудового поведения, дест-

руктивные конфликты, производственные стрессы – все эти факторы актуализируют возникновение потенциальных кадровых рисков промышленного предприятия [1-3].

В 2020 году на одном из промышленных предприятий нефтегазовой отрасли Самарской области был проведен опрос сотрудников аппарата управления с целью анализа причин и частоты возникновения организационных и межличностных конфликтов и методов их урегулирования (34 респондента: 26 специалистов, 6 линейных руководителей и 2 руководителя высшего звена).

При ответе на вопрос «Как часто возникают организационные и межличностные конфликты в трудовом коллективе промышленного предприятия?» 75% (24 человека) респондентов отметило, что организационные и межличностные конфликты возникают часто, 23% (8 человек) – конфликты возникают иногда, и 2% (2 человека) считают, что организационные и межличностные конфликты возникают редко (рис. 1).

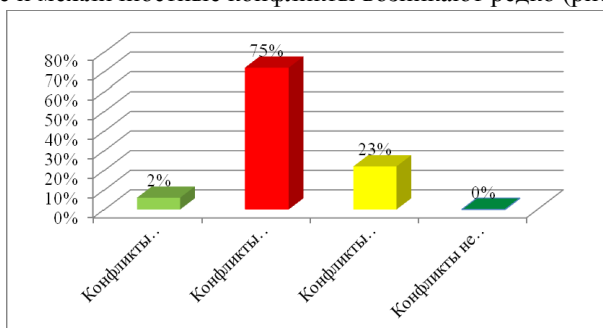


Рисунок 1 – Частота возникновения организационных и межличностных конфликтов в коллективе промышленного предприятия

По мнению большинства респондентов, причинами возникновения организационных и межличностных конфликтов в трудовом коллективе промышленного предприятия являются:

- ошибки в организации труда персонала;
- высокий уровень профессионального стресса работников;
- несовершенство системы мотивации трудовой деятельности персонала и др.

Процесс совершенствования стратегического управления персоналом не обходится без кадровых рисков, которые выступают препятствиями на пути создания условий для эффективного функционирования промышленного предприятия. С целью определения характерных для исследуемого промышленного предприятия кадровых рисков был проведен опрос[2;3]. Для анализа кадровых рисков был использован метод экспертных оценок. В

качестве экспертов выступили следующие руководители и работники промышленного предприятия нефтегазовой отрасли: 1 эксперт – начальник сектора оценки персонала, 2 эксперт – начальник отдела мотивации и оплаты труда, 3 эксперт – главный специалист отдела подбора и адаптации. Также, экспертами определялась степень влияния каждого риска.

В результате исследования суммарная оценка кадровых рисков исследуемого промышленного предприятия нефтегазовой отрасли составила 44,83 балла. Наибольшее значение по итогам оценки получили риски, относящиеся к подсистеме «Управление трудовыми отношениями». Более наглядно продемонстрировать рискогенный облик промышленного предприятия позволяет построение профиля кадровых рисков. Профиль позволяет определить наиболее опасные для промышленного предприятия кадровые риски с учетом вероятности их наступления (рис. 2).

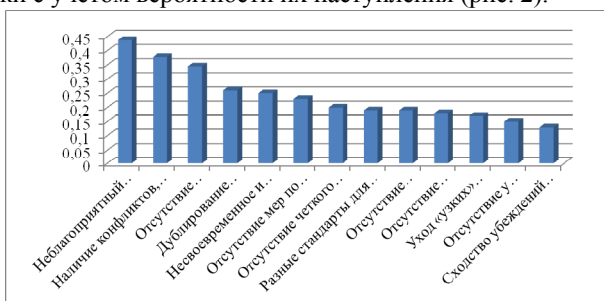


Рисунок 2 – Графическое отражение профиля оценки кадровых рисков промышленного предприятия (2020 г.)

Рисунок 2 демонстрирует наиболее опасные кадровые риски с высокой вероятностью наступления. Среди них выделяются риски подсистемы «Управление трудовыми отношениями». Следом идет риск подсистемы «Планирование и маркетинг персонала». Вероятность наступления данного кадрового риска несколько ниже, чем у предыдущих рисков. Однако, риск подсистемы «Планирование и маркетинг персонала» имеет одну из самых высоких оценок значимости.

Процесс совершенствования стратегического управления персоналом должен быть последовательным, учитывать все рисковые зоны деятельности организации и аспекты, касающиеся функционирования промышленного предприятия на всех уровнях управления [1-3].

Система управления персоналом промышленного предприятия обязана отвечать текущим требованиям с учетом целей и потребностей организации, должна быть гибкой и рассчитанной на долгосрочную перспективу. Грамотное стратегическое управление способствует ряду положительных изменений, таких как:

- снижение коэффициента текучести;
- улучшение социально-психологического климата в трудовом коллективе;
- повышение эффективности организации труда персонала;
- повышение лояльности работников организации;
- снижение риска потери профессиональных работников;
- повышение эффективности и производительности труда;
- достижение стратегических целей организации и др.

В 2021 году авторами статьи произведена оценка кадровых рисков промышленного предприятия г. Самары. Для анализа кадровых рисков был использован метод экспертных оценок (табл.1). Эксперт 1 – генеральный директор промышленного предприятия, эксперт 2 – руководитель отдела персонала; эксперт 3 – менеджер среднего звена.

Таблица 1 – Оценка кадровых рисков промышленного предприятия (2021 г.)

Риски	Эксперты			Средний балл оценки рисков	Вес	Оценка
	1	2	3			
1. Несбалансированность возрастных групп отдельных подразделений трудового коллектива	21	55	24	33,37	0,07	1,7
2. Несовершенство программ повышения квалификации персонала	75	50	50	58,3	0,07	3,6
3. Недостаточное количество кадровых программ и мероприятий здоровьесберегающих технологий	50	75	25	50,1	0,076	5,1
4. Несовершенная система мотивации трудовой деятельности работников	75	50	50	58,3	0,077	5,8
5. Отсутствие условий и специальных мероприятий для повышения уровня лояльности сотрудников	75	50	70	65,1	0,077	6
Итого:						22,4

Эксперты назначили кадровым рискам баллы в зависимости от возможности их возникновения: 0- отсутствие риска для организации; 25- малая вероятность риска; 50- риск может наступить или не наступить; 75-степень возникновения риска высокая; 100- риск возникнет.

Экспертные оценки этого показателя были объединены со средним значением, которое использовалось в дальнейших расчетах.

Исходя из данных в таблице 1, сумма оценок кадровых рисков исследуемого предприятия составляет 22,4.

Профиль кадровых рисков промышленного предприятия представлен в таблице 2. В ней оценены по 10-балльной шкале ущерб и вероятность наступления каждого риска. Профиль кадрового риска показывает уровень кадровой безопасности предприятия, управленческого персонала, которая представляет собой форму приоритетного перечня рисков, оцениваемых по степени последствий и возможности наступления.

Таблица 2 – Профиль внутренних кадровых рисков промышленного предприятия (2021 г.)

Кадровый риск	Величина последствий риска	Вероятность наступления риска	Оценка риска
1	2	3	4
Кадровые риски системы управления персоналом			
Планирование и маркетинг персонала	4	7	11
Подбор персонала	5	8	13
Трудовые отношения в коллективе	6	10	16
Условия и охрана труда	5	6	11
Мотивация персонала	5	7	12
Деловая оценка персонала	5	9	14
Развитие и обучение персонала	4	5	9
Социальное развитие персонала	5	4	9
Неэффективная организационная структура предприятия	4	4	8
Правовое обеспечение	2	4	6
Информационное обеспечение в организации	3	2	5
Кадровые риски работников			
биологические риски	5	4	9
социально-психологические риски	8	7	15
коммуникационные риски	7	8	15
моральные риски	4	7	11
интеллектуальные риски	5	6	11
экономические риски	6	7	13
риски ненадежности	8	7	15

Таким образом, по результатам ранжирования факторов кадровых рисков промышленного предприятия, можно структурировать по степени их значимости: социально-трудовые отношения в коллективе; риски ненадежности персонала; социально-психологические риски; коммуникационные риски; риски деловой оценки персонала.

Процесс управления кадровыми рисками начинается с разработки кадровой стратегии, включающей выявление, оценку и контроль всех внутренних и внешних факторов кадрового риска, которые могут негативно повлиять на деятельность предприятия.

Считаем, что высокий уровень эмоциональной компетентности руководителей и персонала снижает кадровые риски промышленного предприятия в целом. В настоящее время, в дополнение к профессиональным компетенциям, линейным и функциональным руководителям необходимы такие корпоративные тренинги, в структуре и содержании которых приоритет отдается развитию таких навыков, как лидерство, командная работа, коммуникации, навыки межличностного общения, фасилитация мышления, стрессоустойчивость. На уровне промышленного предприятия необходимо реализовывать мероприятия, направленные на формирование эмоциональной компетентности руководителей:

- стресс-мониторинг и диагностика уровня конфликтности в трудовом коллективе;
- выявление уровня эмоциональной компетентности линейных и функциональных руководителей;
- разработка комплекса обучающих (корпоративных) тренингов по повышению уровня эмоциональной компетентности линейных и функциональных руководителей;
- совершенствование кадровой политики в области профессионального развития персонала;
- управление кадровыми рисками в процессе формирования эмоциональной компетентности руководителей и др.

Схема формирования эмоциональной компетентности руководителей на уровне промышленного предприятия представлена на рисунке 2 [4-6].

В процессе формирования эмоциональной компетентности руководителей промышленных предприятий необходимо использовать современные образовательные технологии: технологии социокультурного взаимодействия; когнитивно-ориентированные технологии; деятельностно-ориентированные технологии; личностно-ориентированные технологии; информационные и цифровые технологии. В рамках данного исследования авторы статьи сформировали организационно-методические рекомендации по развитию эмоциональной компетентности руководителей промышленных предприятий; разработали комплекс обучающих тренингов.

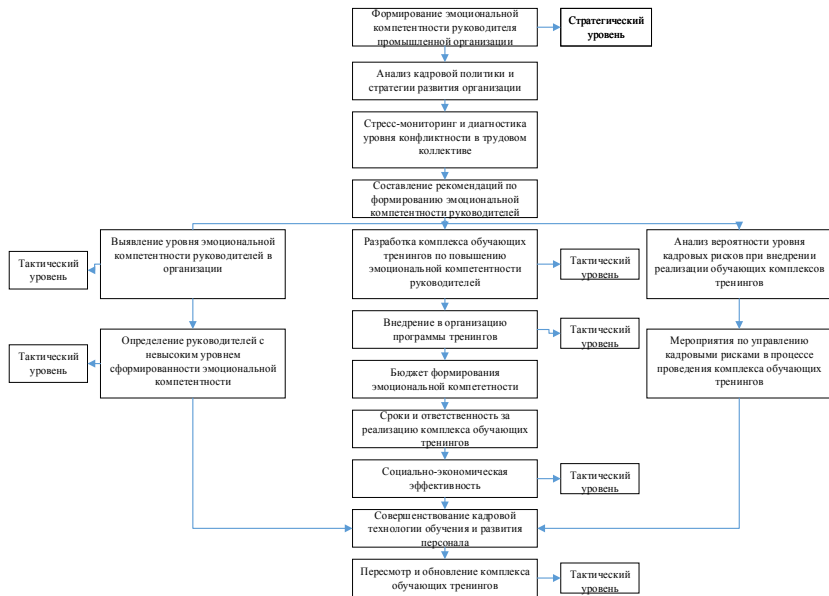


Рис. 2. Схема формирования эмоциональной компетентности руководителей промышленного предприятия

Библиографический список

1. Белоусова Е.Ю. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации // В сборнике: Экономическая безопасность: проблемы, перспективы, тенденции развития. Материалы II Международной научно-практической конференции: в 2 частях. 2015. С. 27-32
2. Митрофанова А.Е. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. М., 2013.
3. Кибанов А.Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. Учебно-практическое пособие / под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2014.
4. Бажин А.С. Удовлетворенность трудом как элемент кадровой политики организации // Управление развитием персонала. – 2015. – №2 (42)
5. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе. М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2013. – 512 с.
6. Калмыкова О.Ю. Организация и проведение тренингов: формирование конфликтологической компетентности персонала организации // Сборник статей Межрегиональной научно-практической конференции «Развитие института резерва управленческих кадров в субъектах Российской Федерации как вызов времени и эффективный инструмент

совершенствования государственной кадровой политики». – Самара: Самарский научный центр РАН, 2014. -С.144-152.

HR RISK MANAGEMENT AS A FACTOR FOR IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION'S STRATEGIC HR MANAGEMENT

*Pankratova Anna Andreevna¹, Sorokin Artem Sergeevich²,
Solovova Natalia Valentinovna¹*

¹*Samara national research University, Samara*

²*Samara State Technical University, Samara,*

Annotation: The question of the relevance of the process of minimizing personnel risks in order to improve the strategic personnel management of an industrial enterprise is considered. The analysis of the degree of influence of personnel risks on the activities of an industrial enterprise in the oil and gas industry. The article examines the problem of the influence of personnel risks on the development of the emotional intelligence of the head of an industrial organization. A logical scheme for managing personnel risks in an industrial enterprise has been drawn up in order to increase emotional competence.

Key words: strategic personnel management, personnel management system, personnel risks, industrial enterprise, emotional competence, personnel risks.

ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ К ИНКЛЮЗИИ

Пятилетова Людмила Александровна, Лукьянова Светлана Евгеньевна

*Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение
«Детский сад № 4», г.о. Самара*

Аннотация. В статье представлен анализ проблемы формирования готовности педагогов к работе с детьми с ограниченными возможностями здоровья, подходы к подготовке педагогов детского сада к инклюзивному образованию; раскрывается понятие «подготовка педагогов к работе в условиях инклюзивного образования» как системный и непрерывный процесс развития инклюзивной компетентности, показаны возможные результаты такой подготовки в виде способности и готовности