

Ю. П. Воржакова, к. е. н., асистент кафедри менеджменту
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

СТАНОВЛЕННЯ ТА ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ ЩОДО ПОНЯТТЯ «КАДРОВІ РИЗИКИ»

У статті охарактеризовано економічну категорію “кадровий ризик”. Аналіз існуючих наукових поглядів на поняття кадрових ризиків дозволив виявити їх особливості, (якісні, кількісні, ціннісні, організаційно-управлінські, особистісні). Наведено авторський підхід до визначення змісту категорії «кадровий ризик» з врахуванням його дуалістичного характеру.

Існуючі підходи до угруповання понять дозволили встановити чинники виникнення кадрових ризиків. Розкрито основні причини виникнення кадрових ризиків в сучасних умовах господарювання. Проаналізовано ймовірні наслідки прояву кадрового ризику з точки зору їх впливу на функціонування економічної системи. Доведено необхідність врахування негативних та позитивних наслідків кадрових ризиків під час прийняття управлінських рішень. Надано узагальнену характеристику відповідним кадровим ризикам. Систематизовано загрози, що сприяють виникненню кадрових ризиків на підприємстві.

Ключові слова: ризик, кадрові ризики, система управління персоналом, ризик-менеджмент, наслідки впливу, безпека.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В процесі своєї діяльності підприємство стикається з безліччю ризиків. Форми прояву ризиків характеризується масштабом і глибиною, але при цьому вони можуть бути як позитивними, тобто приносити вигоду, так і, негативними – завдавати збиток. На мікрорівні ризики дуальні: з одного боку вони виступають стримуючим фактором, з іншого – рушійною силою в розвитку підприємства.

Кадрові ризики об'єктивно займають центральне місце в загальній структурі ризиків організації, оскільки персонал розглядається як критичний ресурс для функціонування бізнесу. Специфіка кадрових ризиків полягає в тому, що спрогнозувати дії людини у процесі роботи дуже складно, навіть застосовуючи новітні системи оцінювання та атестації персоналу. В умовах глобалізації загострюється негативна дія ризиків, що підвищує вимоги до системи ризик-менеджменту, і виникає необхідність систематизації існуючих та визначення універсальних способів уникнення кадрових ризиків з подальшим формуванням системи управління ризиками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної

проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Дослідженню ризиків, пов'язаних з персоналом, або кадровим ризикам приділяли увагу як іноземні, так і вітчизняні вчені-економісти. Визначення сутності кадрового ризику розглядали такі вітчизняні вчені як Є.В. Гончаров, І. Горбачова, І. В. Проніна, Т. Цвігун, Г. Рекун, О. Пахлова, В. Щербак, О. Хитра, Л. Андрушко, А.А.Амінов, Є.М. Буланова, Н.В. Карцева, А.Л. Слобідський, Л. Л. Калініченко, В.Н.Федосєєв, С.Н. Капустін, М.Ю.Хромов, А.Р. Алавердов. Проте, огляд їх робіт демонструє наявність розбіжностей у визначенні поняття «кадровий ризик», що значно ускладнює розробку ефективних інструментів ризик-менеджменту.

Постановка завдання. Метою дослідження є систематизація досліджених у наукових працях підходів щодо визначення поняття «кадрові ризики» та визначення специфіки таких ризиків. Завдання полягають у вивченні впливу кадрових ризиків в системі управління персоналом, методичних аспектів управління ними та аналізі чинників, що обумовлюють виникнення кадрових ризиків на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження із обґрунтуванням одержаних наукових результатів. Багатоаспектність такого складного явища як ризик, не дає на сьогодні однозначного тлумачення його сутності. Проблема полягає ще в тому, що законодавчому рівні даному явищу недостатньо приділено увагу, і економічна практика та управлінська діяльність потерпають від цього.

Аналіз наукових поглядів на ризик XIX-XX ст. дозволив стверджувати, що категорія «ризик» є загальнонауковим поняттям і предметом міждисциплінарних досліджень. Саме слово «ризик» має іспанські корені, і в прямому

розумінні означає «небезпека». Систематизація наукових досліджень дозволила виокремити два підходи до тлумачення поняття ризику: перший підхід – розглядається з позицій несприятливих умов господарювання, оскільки він пов'язаний із збитками та втратою ресурсів; другий підхід – визначає можливість отримання позитивних наслідків, тобто не лише організації заходів із запобігання збитків, а й використання можливостей для отримання прибутку. Оскільки ризик у своїй природі має протилежні реальні основи, то управління ризиками передбачає їх запобігання, усунення та мінімізацію (рис. 1).

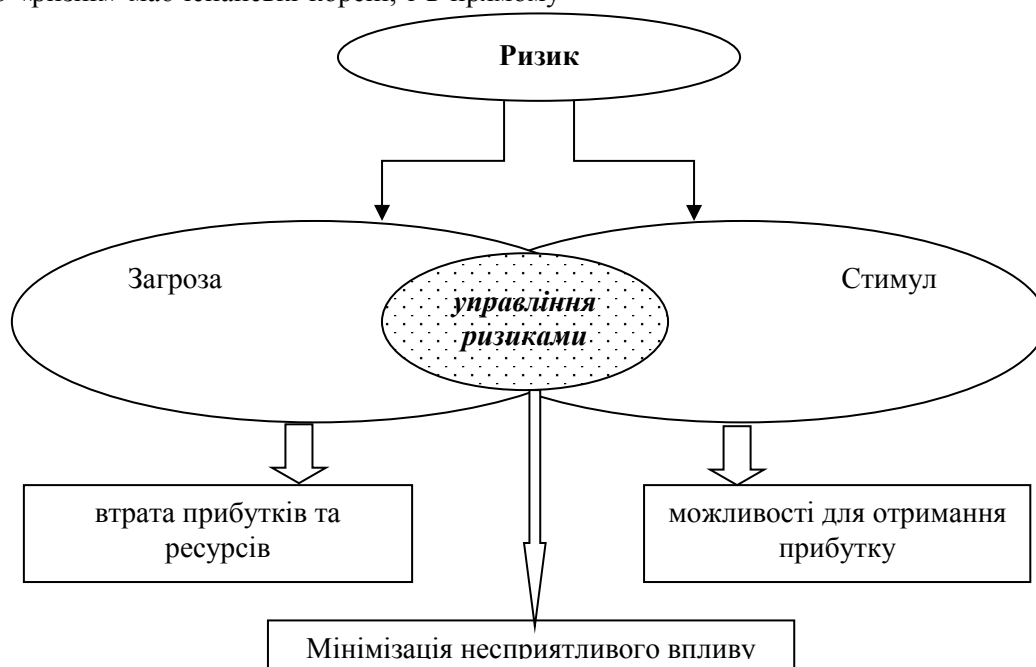


Рисунок 1 – Схематичне зображення дуальності категорії «ризик» як об'єкту дослідження економічної науки

Складено автором

Ризик трактується як можливість настання деякої несприятливої події, що тягне за собою різного роду втрати, як якась загроза, небезпека виникнення збитку в найширшому сенсі слова [1; с. 106-107].

В економічній літературі ототожнюються поняття «кадрові ризики», «ризики у роботі з персоналом», «ризики в кадровій роботі», «ризики управління персоналом», «ризики персоналу», «підприємницькі ризики з кадрового напрямку», «HR-ризики», що викликане відсутністю єдиних, загальноприйнятих підходів до розуміння сутності кадрових ризиків. Проблемність відокремлення «кадрових ризиків»

як окремої категорії полягає в тому, що ці ризики тісно пов'язані з іншими ризиками організації, і повний контроль одного виду ризику може призвести, до активізації іншого ризику. Наприклад, при жорсткій регламентації роботи робітника знижуються операційні ризики, але це може негативно вплинути на його інноваційну діяльність.

Огляд робіт вчених-економістів дозволяє виділити три основні підходи до визначення сутності поняття «кадровий ризик». Перший підхід об'єднує погляди більшості науковців, а саме І. О. Башинської, Є. В. Гончарова, І. Горбачової, В. Жуковської, Н. Серафим, І. В. Проніної,

Є. Н. Буланової, І. О. Дерід, А. Л. Слобідського, Г. К. Копейкіна, С. В. Мішиної, І. О. Криворотько, Л. Л. Калініченко, О. Л. Задворної та А. Р. Алавердова, які розглядають кадрові ризики як потенційні втрати або загрози фінансово-господарської діяльності підприємства, пов'язані з діяльністю власного персоналу [1-10].

Інший підхід описаний вченими А. А. Аміною, Н. В. Карцевою, В. Н. Федосєвою, С. Н. Капустіним, М. Ю. Хромовим, О. Пахловою, К. П. Москвітіним, А. А. Алішеровим, А. Борзунковим відображає відсутність конкретної сутнісної характеристики поняття кадрових ризиків

та акцентує увагу на конкретних причинах та наслідках прояву ризиків [11-12].

Третій підхід до трактування поняття ризику розглянутий О. В. Хитра, А. С. Хайнюк, та відображає дуальність сутності ризику, та показує, що від кадрів залежить як ймовірність втрат, так і ймовірність отримання надприбутку [13-14].

На основі дослідження наукових праць проведено систематизоване узагальнення трактування поняття «кадрові ризики», і визначено найбільш поширені підходи подані у табл. 1.

Таблиця 1 – Трактування кадрових ризиків за економічними підходами

Підхід	Характеристики	Представники
Загрозливий	<ul style="list-style-type: none"> – невдалий результат у процесі діяльності, який пов'язує їх із відсутністю кваліфікованого персоналу та недосконалою кадровою політикою; – наявність загроз із боку персоналу для підприємства; – імовірність втрат ресурсів компанії, пов'язаних із використанням трудових ресурсів на підприємстві; – можливість втрат або негативних наслідків прийнятих рішень щодо персоналу; – матеріальні чи моральні збитки внаслідок прийняття та реалізації кадрових рішень – небезпека втрати співробітників – потенційні втрати або загрози діяльності організації, пов'язані з діяльністю власного персоналу 	І. О. Башинська Є. В. Гончаров І. Горбачова В. Жуковська Н. Серафим І. В. Проніна Є. Н. Буланова А. Л. Слобідський Г. К. Копейкін І. О. Криворотько Л. Л. Калініченко О. Л. Задворна І. О. Дерід С. В. Мішина
Класифікаційний	<ul style="list-style-type: none"> – ризики, що виникають на підприємстві з огляду на діяльність персоналу; – діяльність чи бездіяльність з боку персоналу; – протест, нелояльна поведінка персоналу, помилки працівників; – виникають у процесі взаємодії працівників; – групу підприємницьких ризиків, джерелом або об'єктом яких є персонал організації. – відповідальність за реалізацію кадрового ризику покладають на персонал організації, згідно з другим – на кадрову службу організації. 	О. Пахлова К. П. Москвітін А. А. Алішеров М. Ю. Хромов А. Борзунков
Дуалістичний	<ul style="list-style-type: none"> – ймовірність настання негативних чи позитивних наслідків діяльності підприємства; – наслідок прийняття або неприйняття управлінських рішень, які можуть стати причиною здійснення подій, наслідки яких позитивно чи негативно відобразяться на діяльності підприємства 	О. В. Хитра А. С. Хайнюк

Складено автором на основі [1-14]

У практиці управління організаціями існують дві точки зору на кадрові ризики. Відповідно до першої точки зору кадрові ризики мають в основному випадковий, тимчасовий характер, обумовлені незначними помилками,

рідкісними прорахунками в управлінні персоналом або погіршенням загальної зовнішньої ситуації. Отже, у керівників немає необхідності звертати увагу і виділяти ресурси на управління кадровими ризиками. З іншого боку,

кадрові ризики є наслідком недостатньо ефективної роботи з людськими ресурсами і причиною всіх інших видів ризиків в організації [15, с. 145-146].

Враховуючи викладене вище, саме поняття «кадровий ризик» можна обґрунтувати так: ризик пов'язаний із використанням трудових ресурсів, вплив яких має негативні чи позитивні наслідки на діяльність підприємства, що зумовлено рядом чинників.

До кадрових ризиків можна віднести процеси, пов'язані з: підбором благонадійних співробітників, що володіють достатньою кваліфікацією; контролем благонадійності і лояльності персоналу; своєчасним виявленням і локалізацією причин і обставин загроз, в тому числі мінімізації проблеми заміни старих кадрів новими; акуратним «відсіювання» співробітників, що створюють загрози стійкої діяльності (організації), і «утриманням» особливо цінних співробітників [16; с. 16].

Сукупність чинників, що утворюють кадрові ризики, формуються як із внутрішніх причин, так і під впливом зовнішнього оточення. Основними причинами виникнення кадрового ризику здебільшого виступають непорозуміння: з одного боку – це неповна або недостатня інформація, з іншого – ускладненість сприйняття інформації і можливість прийняття неправильного рішення керівником або працівником.

Причинами виникнення кадрових ризиків можуть стати не тільки дії з боку управлінського персоналу, але й бездіяльність пов'язана з недостатнім досвідом, некомпетентністю, недостатнім рівнем кваліфікації і т.д. Однією з умов виникнення такого ризику може бути

неповне використання трудового потенціалу, при цьому існує можливість настання негативних наслідків на підприємстві у майбутньому. Не менш важливою причиною утворення кадрових ризиків є питання відсутності, або низького рівня залучення працівника до організації.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Особливої актуальності впродовж останніх років набула проблема ризиків, і безпосередньо кадрових, у господарській діяльності підприємств.

У процесі дослідження було проведено аналіз підходів до визначення категорії «кадровий ризик», було визначено, що дослідження кадрових ризиків слід проводити з урахуванням його дуалістичного характеру, проведена їх загальна характеристика. Виходячи з цього запропоновано трактувати кадрові ризики як ризики пов'язані із використанням трудових ресурсів, вплив яких має негативні чи позитивні наслідки на діяльність підприємства, що зумовлено рядом чинників. Розглянуті чинники виникнення кадрових ризиків, які поділяються на внутрішні та зовнішні.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають в опрацюванні таких питань управління кадровими ризиками: 1) опис класифікації кадрових ризиків; 2) визначення впливу кожного з видів кадрових ризиків на результати господарювання; 3) інформаційно-аналітичного забезпечення оцінки кадрових ризиків підприємства; 4) формування системи методів управління кадровими ризиками з метою мінімізації їх негативного та максимізації позитивного впливу на діяльність підприємства.

Список літератури

1. Bashynska I. O., Biziukova K. V. Systematic approach to the prophylactics of personnel security of enterprise. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. Одеса, 2016. № 5 (27). – С. 104-111. – URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n5.html>
2. Гончаров Є. В. Кадрові ризики та рівень освіти: інноваційні напрямки в умовах глобалізації. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління*. Львів, 2008. № 628. – С. 60–63.
3. Горбачова Л. Управління кадровими ризиками в умовах ринку. *Україна: аспекти праці*. Київ, 2014. № 8. – С. 37–42.
4. Жуковська В. М., Серафим Н. В. Теоретичні аспекти дослідження кадрових ризиків на підприємстві. *Вісник національного університету водного господарства та природокористування. Секція економіка. Частина 1*. Рівне, 2009. вип. 4 (48). – С. 112–118.

5. Пронина И. В. Оценка компетенций персонала промышленного предприятия при принятии управленческих решений : дис канд. экон. наук, 08.00.05. М, 2005. – 170 с.
6. Буланова Е.Н. Социально-экономическое содержание и измерение кадрового риска в хозяйственной организации: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М, 2008. – 22 с.
7. Слободской А. Л. Риски в управлении персоналом: учеб. пособие / под ред. проф. В. К. Потёмкина. СПб: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 155 с.
8. Мішина С. В Мішин О. Ю. Класифікація кадрових ризиків підприємства *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Київ, 2016. – Вип. 53. С. 87-92.
9. Криворотько І. О. Оцінювання кадрових ризиків на промислових підприємствах. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. Київ, 2007. – № 5. С. 54-57.
10. Калініченко Л. Л. Управління кадровим ризиком на основі застосування когнітивного моделювання. *Ефективна економіка*. Київ, 2012. – № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1275>
11. Пахлова О. В. Оцінка ризиків персоналу в умовах виробничого підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Херсон, 2014. – вип. 9–1. частина 1. С. 136–140.
12. Хромов М. Ю. Причины возникновения кадровых рисков. URL: <http://prosvet.su/articles/personal/article2/x0>
13. Хитра О. В., Андрушко Л. М. Поняття, фактори і наслідки кадрових ризиків на підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Київ, 2013. – № 1 (48). С. 163–167.
14. Хайнюк А. С., Ячменева В. М. Характеристика внешней среды кадровых рисков. *Устойчивое развитие социально-экономической системы и субъектов рыночной экономики* : материалы XIV науч.-практ. конф. (г. Симферополь, 28-29 ноября 2014 г.). Симферополь, 2014. С. 86-89.
15. Нечаева Е. С. Анализ и прогнозирование кадровых рисков в организациях. *Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки*. Тула, 2013. – № 1-1. С. 145-154.
16. Башинська І. О. Ризики в системі кадрової безпеки. *Сучасні інформаційні технології та телекомунікаційні мережі*: тези доп. 53-ої наук. конф. молодих дослідників (м. Одеса, 17 берез. 2018 р.). Одеса, 2018. С. 16.

References

1. Bashynska I.O., Biziukova KV. Systematic approach to the prophylactics of personnel security of enterprise. *Economics: realities of time. Scientific Journal*. Odessa, 2016. No. 5 (27). - P. 104-111. - URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n5.html>
 2. Goncharov Y. V. Personnel risks and education: innovative directions in the conditions of globalization. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Problems of Economics and Management*. Lviv, 2008. No. 628. - P. 60-63.
 3. Gorbacheva L. Management of personnel risks in market conditions. *Ukraine: aspects of labor*. Kyiv, 2014. No. 8. - P. 37-42.
 4. Zhukovskaya V. M., Seraphim N. V. Theoretical aspects of personnel risk research at the enterprise. *Bulletin of the National University of Water Management and Nature Management. Section Economics. Part 1. Exactly*, 2009. 4 (48). - P. 112-118.
 5. Pronina I. V. Assessment of the competencies of the personnel of the industrial enterprise at the taking of management decisions: diss Cand. econ Sciences, 08.00.05. М, 2005. - 170 p.
 6. Bulanova E.N. Socio-economic content and measurement of personnel risk in a business organization: author's abstract. dis ... Candidate econ Sciences: 08.00.05. М, 2008. - 22 p.
 7. Slobodskaya A. L. Risks in personnel management: study. allowance / ed. prof. V.K. Potyomkin. St. Petersburg: Publishing house of SPbGUEF, 2011. - 155 p.
 8. Mishina S. In Mishin O. Yu. Classification of personnel risks of the enterprise. *Bulletin of economy of transport and industry*. Kyiv, 2016. - Vip. 53. pp. 87-92.
-

9. Krivorotko I.O. Evaluation of personnel risks at industrial enterprises. State and regions. Series: Economics and Business. Kyiv, 2007. - No. 5. P. 54-57.
10. Kalinichenko L. L. Personnel risk management based on the use of cognitive modeling. Effective economy. Kyiv, 2012. - No. 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1275>
11. Pakhlova O. V. Evaluation of personnel risks in the conditions of a production enterprise. Scientific Herald of Kherson State University. Kherson, 2014. - Issue 9-1. Part 1. P. 136-140.
12. Khromov M. Yu. Causes of Occupational Hazards. URL: <http://prosvet.su/articles/personal/article2/x0>
13. Khitra O.V., Andrushko L. M. Concepts, factors and consequences of personnel risks at the enterprise. Bulletin of socio-economic research. Kyiv, 2013. - No. 1 (48). Pp. 163-167.
14. Haynuk AS, Yachmeneva VN Characteristics of the external environment of personnel risks. Sustainable development of the socioeconomic system and market economy subjects: materials XIV scientific-practical. conf. (Simferopol, November 28-29, 2014). Simferopol, 2014. pp. 86-89.
15. Nechaeva E. S. Analysis and forecasting of personnel risks in organizations. Izvestiya Tula State University. Economic and Legal Sciences. Tula, 2013. - No. 1-1. Pp. 145-154.
16. Bashinskaya I.O. Risks in the personnel security system. Modern information technologies and telecommunication networks: theses of additional. 53rd sciences. conf. young researchers (Odessa, 17th of February, 2018). Odessa, 2018. P. 16.

Y. Vorzhakova, *PhD.in Economics, Assistant to the Department of Management Igor Sikorsky KyivPolytechnic Institute*

Forming and evolution of scientific views concept of "personnel risks"

The article deals with the systematization of scientific views on the notion of risk, which made it possible to distinguish between two approaches to the interpretation of the concept of risk and to provide a schematic representation of the duality of the category "risk" as an object of the study of economic science. It is noted that in the conditions of globalization the negative effect of risks is aggravated, which increases the requirements to the system of risk management.

The economic category "personnel risk" was characterized and the existing approaches to the concept of personnel risks were analyzed, which allowed to reveal their features (qualitative, quantitative, value, organizational, managerial, personal). Three main approaches to the definition of the essence of the concept of "personnel risk" are formed: threatening, classifying and dualistic. The detailed description of these approaches is presented, and based on the considered approaches, the author's approach to defining the content of the category "personnel risk" is given, taking into account its dualistic nature.

Existing approaches to the grouping of concepts allowed to establish the factors of the occurrence of personnel risks. The main reasons for the occurrence of personnel risks in modern conditions of management are revealed. It is noted that the reasons of the occurrence of personnel risks can be not only the actions of management personnel, but inactivity due to lack of experience, incompetence, insufficient level of qualification. The probable consequences of manpower risk manifestation in terms of their influence on the functioning of the economic system are analyzed. The necessity of taking into account the negative and positive consequences of personnel risks during the making of management decisions is proved. The generalized characteristic is given to the corresponding personnel risks, and the set of factors forming personnel risks is considered and is formed both from internal reasons and under the influence of the external environment. The threats that promote the occurrence of personnel risks at the enterprise are systematized.

Key words: risk, personnel risks, personnel management system, risk management, effects of exposure, hazard.

Стаття надійшла до редакції 02.03.2018 р.