

**Keywords:** personnel management, management, personnel security, threats to personnel security, information security, methods of countering threats to personnel security.

## ***УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ***

***\*О.Ю. Калмыкова, \*С.Н. Парфенова, \*\*Д.А.  
Калмыкова***

*\*Самарский государственный технический университет*

*\*\*Самарский национальный исследовательский университет  
имени академика С.П. Королева*

**Аннотация.** В статье рассмотрена актуальность изучения кадровых рисков. Стратегии управления организацией нуждаются в формировании особых управленческих подходов, основанных на анализе механизмов и процессов организации деятельности, связанных с возможными кадровыми рисками в деятельности персонала. Кадровые риски возникают в системе управления персоналом и отражают увеличение значимости человеческого фактора в организационном развитии.

**Ключевые слова:** образовательная среда, кадровый риск, управление рисками, метод экспертных оценок, тренинг, конфликтологическое консультирование

В условиях неравновесности социально-экономического развития особую актуальность в кадровом менеджменте приобретают вопросы разработки стратегий в области управления кадровыми рисками и кадровой безопасности. Менеджерам по управлению персоналом следует разрабатывать и осуществлять кадровые мероприятия, направленные на минимизацию кадровых рисков и обеспечение кадровой безопасности организации.

В настоящее время образовательные организации стали самостоятельно определять стратегическое направление своего развития, цели и методы их достижения. Реализация стратегии развития организации мо-

жет приводить к возникновению большого количества различных рисков системы управления персоналом и риски поведения персонала. Риски системы управления персоналом дифференцируют по ее подсистемам:

- планирование и маркетинг персонала;
- управление трудовыми отношениями,
- обеспечение нормальных условий труда;
- управление развитием персонала;
- управление мотивацией;
- оценка персонала;
- управление социальным развитием;
- развитие организационной структуры,
- правовое обеспечение;
- информационное обеспечение [1; 2].

Дисфункциональные последствия кадровых рисков выражаются в возникновении противоречий в производственных отношениях, а также в образовании дисбалансов мотивационных процессов, приводящих к деструктивным конфликтам в системе социально-трудовых отношений образовательных организаций. Основное противоречие в процессе формирования и реализации кадровой политики образовательных организаций заключается в недостаточной проработке кадровых стратегий с точки зрения целостной системы управления персоналом и учета специфики решаемых задач, а также в том, что в кадровой политике большинства образовательных организаций отсутствует эффективная стратегия управления кадровыми рисками. Перед руководством образовательных организаций возникает проблема качественного управления кадровыми рисками в организации.

Различные аспекты проблематики изучения риска первоначально были отражены в управленческих и экономических концепциях многих российских и зарубежных ученых [1-11].

Авторы статьи провели серию исследований в образовательных организациях по теме источников и причин возникновения кадровых рисков. Анализ результатов опросов, проведенных среди педагогических работников образовательной организации, показал, что среди основных причин возникновения кадровых рисков респонденты чаще всего называли следующие:

- несовершенство системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности;
- отсутствие программ профилактики деструктивных конфликтов и синдрома профессионального выгорания;
- несоответствие педагогического работника занимаемой должности по профессиональным, нравственно-этическим и психологическим качествам;
- коррупционные проявления в поведении педагогических работников и др.

В исследовании организационной среды образовательной организации были определены основные кадровые риски, которые представляют потенциальную угрозу для исследуемой образовательной организации:

- - неоптимальный количественный состав;
- - отсутствие у персонала установок на осознанное понимание необходимости лояльного поведения в отношении своего работодателя как одного из главных условий профессионального развития;
- - отсутствие регламентации норм и правил разрешения трудовых конфликтов и споров;
- - отсутствие дополнительных опций социального пакета тем работникам, которые обеспечивают социальное и экономическое развитие организации;
- - необоснованность численности персонала с учетом стратегии развития организации;
- - отсутствие регламентации функций кадровой безопасности;
- - несвоевременное и качественное обеспечение полной и достоверной информацией, необходимой для выполнения трудовых обязанностей.

Большинство угроз представлены в подсистеме развития организационной структуры. Помимо рисков в организационной структуре можно выделить две рискогенные составляющие, отмеченные в нескольких отделах. Первый риск относится к избыточному численному составу работников, что обусловлено в данной организации муниципальным заданием на оптимизацию количественного состава персонала. Второй риск состоит в пренебрежении ценными работниками (отсутствие дополнительных опций социального пакета тем работникам, которые обеспечивают социальное и экономическое развитие организации; отсутствие у наиболее ценных работников устойчивой экономической и

социально-экономической мотивации к отказу от любых предложений о смене работодателя), что может стать причиной утечки особо ценных кадров в другие организации. Но в то же время есть риски, не связанные напрямую со службой управления, к примеру, несвоевременное и качественное обеспечение полной и достоверной информацией, необходимой для выполнения трудовых обязанностей. Данный риск не менее опасен для организации и должен быть рассмотрен руководством организации.

Проанализировав систему управления персоналом в образовательной организации, можно сказать, что существующая в организации система управления персоналом не выполняет ряд задач по управлению рисками и профессиональной адаптации работников. Несмотря на значительные преимущества, руководство организации не уделяет должного внимания управлению персоналом как отдельному виду управленческой работы. В связи с этим в образовательной организации необходимо усовершенствовать систему управления персоналом и кадровыми рисками в процессе формирования стратегии профессиональной адаптации работников, в частности [12; 13].

Полагаем, что менеджер по управлению персоналом должен владеть следующим набором компетенций:

- владение методами диагностики источников и причин возникновения кадровых рисков в организации;
- владение методами идентификации кадровых рисков;
- умение классифицировать кадровые риски в организации;
- владение методами оценки кадровых рисков в организации;
- построение профиля кадровых рисков;
- построение паспорта кадровых рисков;
- знание принципов и методов формирования системы управления кадровыми рисками в организации;
- распределение ответственности и делегирование полномочий по управлению кадровыми рисками;
- разработка бюджета управления кадровыми рисками;
- формирование программы профилактики коррупционного поведения персонала;
- разработка и внедрение кадровых мероприятий, направленных на профилактику организационных, межличностных и социально-трудовых конфликтов в коллективе;

- оперативный контроль над кадровыми рисками организации;
- проведение обучающих тренингов, направленных на формирование компетентности персонала в области кадровых рисков;
- создание документационного обеспечения системы управления кадровыми рисками в организации;
- учет рискообразующих факторов и кадровых рисков в организации;
- пересмотр и обновление системы оценки кадровых рисков [1; 2].

В образовательных организациях следует использовать определенную модель управления кадровыми рисками, в которой непосредственным управлением кадровыми рисками занимаются специальные подразделения (сотрудники): идентификация, классификация и оценка кадровых рисков; анализ факторов кадровых рисков; построение профиля и формирование паспорта кадровых рисков; систематический мониторинг и учет кадровых рисков, разработка и коррекция методик управления кадровыми рисками.

#### **Библиографический список**

1. Митрофанова А.Е. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. М., 2013.
2. Митрофанова А.Е. Концепция управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации // Компетентность. 2013 №3.
3. Bratton J., Gold J. Human resource management: theory and practice. London: MacMillan, 2001.
4. Brown G., D. Chew (ed.). Corporate Risk: Strategies and Management. London: Risk Books, 1999. 305 p.
5. Oertig M. Dynamisches Personalmanagement. Dissertationsmanuskri pt. St. Gallen, 2003.
6. Cruz M.G. Modeling, Measuring and Hedging Operational Risk. Chichester: John Wiley & Sons Ltd, 2002. 356 p.
7. Алавердов А.Р. Управление кадровой безопасностью организации / учебник. М.: Маркет ДС, 2010. 176 с.
8. Слободской А.Л. Риски в управлении персоналом организаций: Учебное пособие. СПб: Изд-во СПбГУЭФ, 2011.
9. Кынтиков М.В. Управление рисками в работе с персоналом в системе обеспечения кадровой безопасности организации: дис... канд. экон. наук. М., 2011. 24с.

10. Цветкова И.И. Классификация кадровых рисков // Экономика и управление. 2009. №6. С.38-39.

11. Бадалова А.Г., Москвитин К.П. Управление кадровыми рисками предприятия // Российское предпринимательство, 2005. № 7.

12. Соловова Н.В., Никулина И.В., Новоселова О.В., Санько А.М. Инновационные технологии управления персоналом образовательной организации высшего образования в условиях институциональных изменений: монография. Самара: Издательство СНЦ РАН, 2017. 322 с.

13. Новоселова О.В., Соловова Н.В. Социально-экономическая эффективность формирования системы кадрового резерва профессорско-преподавательского состава в образовательных организациях высшего образования // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2017. Т. 8. № 2. С. 36–41.

## HUMAN RISK MANAGEMENT IN EDUCATIONAL ORGANIZATION

\*O.Yu. Kalmykova, \*S.N. Parfenova, \*\*D.A. Kalmykova

*\*Russia, Samara State Technical University*

*\*\*Russia, Samara National Research University*

**Abstract.** The article reviews the relevance of human resource risk study. Strategies of management of the organization require the formation of special management approaches based on the analysis of the mechanisms and processes of the organization of activities related to possible personnel risks in activity of personnel. Personnel risks arise in the personnel management system and reflect the increase in the importance of the human factor in organizational development.

**Keywords:** educational milieu, human risk, risk management, method of expert evaluations, training

### References

1. Mitrofanova A.E. Management of personnel risks in working with the staff of the organization: Author's abstract. diss. Cand. econ sciences. M., 2013.

2. Mitrofanova A.E. The concept of personnel risk management in working with staff of the organization // Competence. 2013. №3.

3. Bratton J., Gold J. Human resource management: theory and practice. London: MacMillan, 2001.
4. Brown G., D. Chew (ed.). Corporate Risk: Strategies and Management. London: Risk Books, 1999. 305 p.
5. Oertig M. Dynamisches Personalmanagement. Dissertationsmanuskript. St. Gallen, 2003.
6. Cruz M.G. Modeling, Measuring and Hedging Operational Risk. Chichester: John Wiley & Sons Ltd, 2002. 356 p.
7. Alaverdov A.R. Personnel security management in organizations / A.R. Alaverdov. M.: Market DS, 2010. 176 p.
8. Slobodskoy, A.L. Personnel risk management/ A.L. Slobodskoy. SPb., SPbGUEF, 2011.
9. Kyntikov M.V. Risk management in the HR system to ensure safety of personnel organization: abstract of dissertation for the degree of candidate of economic sciences. M., 2011. 24 p.
10. Tsvetkova I.I. Classification of personnel risks // Economics and Management. 2009. № 6.
11. Badalova A.G., Moskvina K.P. Russian Entrepreneurship. 2005, № 7.
12. Solovova N.V., Nikulina I.V., Novoselova O.V., Sanko A.M. Innovative technologies of personnel management of educational institutions of higher education in the context of institutional changes: a monograph. Samara: Publishing House SSC RAS, 2017. 322 p.
13. Novoselova O.V., Solovova N.V. Socio-economic efficiency of the formation of a personnel reserve system for faculty members in educational institutions of higher education // Samara University Bulletin. Economics and Management. 2017. T. 8. № 2. P. 36-41.