

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2022, №6, Том 14 / 2022, No 6, Vol 14 <https://esj.today/issue-6-2022.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/16ECVN622.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Эксанова, К. И. Методы оценки кадрового риска / К. И. Эксанова // Вестник евразийской науки. — 2022. — Т. 14. — № 6. — URL: <https://esj.today/PDF/16ECVN622.pdf>

For citation:

Eksanova K.I. Personnel risk assessment methods. *The Eurasian Scientific Journal*. 2022; 14(6): 16ECVN622. Available at: <https://esj.today/PDF/16ECVN622.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 314

Эксанова Камила Илдаровна

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
«Финансовый» факультет
Бакалавр
E-mail: kamila.eksanova@mail.ru

Научный руководитель: **Капустина Надежда Валерьевна**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Профессор Департамента экономической безопасности и управления рисками
Доктор экономических наук, доцент

Методы оценки кадрового риска

Аннотация. В данной статье автор поднимает проблему кадрового риска и методы его оценки. Автор подчеркивает, что кадровые риски охватывают весь процесс отбора персонала. По этой причине особенно важно разработать механизм, направленный на выявление таких рисков с целью избежания негативных последствий для организации. В рамках данной статьи особое внимание уделяется таким методам оценки кадровых рисков, как расчетно-аналитические. К данной группе методов относятся аналитический метод, анализ чувствительности, анализ чувствительности критериев эффективности, метод Монте-Карло и другие. Автор в научной статье раскрывает сущность данных методов, ситуации, в которых их следует применять и уровень их эффективности. Далее в статье подробно рассматривается статистическая группа методов оценки кадровых рисков. Автор приводит анализ сильных и слабых сторон данной группы методов. Кроме того, рассматриваются этапы таких методов, как проведение статистического анализа и метод сценариев. Также в рамках данной статьи приводится анализ ещё одной группы методов оценки — экспертных методов. В данную группу относят такие методы, как метод экспертных оценок и метод аналогий. Результаты анализа методов оценки кадровых рисков, проведенного автором, позволяют сравнить разные группы методов, выявить их преимущества и недостатки, а также определить, какие методы использовать в той или иной ситуации. Автор подчеркивает, что в настоящее время наиболее актуальными методами оценки кадровых рисков являются методы экспертных оценок. Это обусловлено тем, что при применении данных методов нет необходимости сбора той информации, которая используется в других методах оценки рисков.

Ключевые слова: кадровая политика; кадровые риски; методы оценки рисков; отбор персонала; оценка кадровых рисков; персонал; расчетно-аналитические методы; риск-менеджмент; статистические методы; экономика; экспертные методы

Введение

В настоящее время одной из основных стратегических задач каждой организации является формирование высококвалифицированного персонала. По этой причине одной из основных задач является повышение качества подготовки и переподготовки персонала, а также совершенствование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности сотрудников. Проблема возникновения кадровых рисков иллюстрирует увеличение значимости человеческого фактора и эффективного механизма управления персоналом для достижения наиболее важных стратегических задач организации.

Кроме того, важно отметить, что на данный момент также возрастает значимость системы управления кадровыми рисками, поскольку риски выступают в качестве неотъемлемой части деятельности каждой организации. Данные риски могут возникать на каждом этапе управления персоналом. Управление рисками основано на их поиске, идентификации и оценке. В первую очередь необходимо классифицировать риски для того, чтобы предпринять наиболее эффективные меры по их устранению. Именно по этой причине большое внимание в данной работе уделено классификации методов оценки рисков.

Цель данного исследования — выявить наиболее эффективные методы оценки кадровых рисков.

Объектом исследования являются кадровые риски, охватывающие процесс подбора персонала.

Предмет исследования — методы, применяемые для оценки кадровых рисков в России.

1. Методы и материалы

В рамках данной работы был использован комплекс методов: системный подход, сравнительный анализ, экономико-математический анализ.

Для достижения поставленной цели был поставлен ряд задач:

- рассмотреть понятие кадровых рисков;
- проанализировать влияние кадровых рисков на деятельность организации;
- выделить основные группы методов оценки кадровых рисков и проанализировать область их применения;
- выявить какие методы оценки рисков являются наиболее эффективными.

При написании данной работы особое внимание уделялось положениям, разработанным отечественными авторами. В частности, были подробно изучены работы Капустиной Н.В. [1], Калмыковой О.Ю. [2; 3], Лисицыной А.М. [4], Яшковой Е.В. [5] и других.

Исследование основывается на теоретических разработках отечественных авторов и статистических данных за последние годы.

2. Результаты и обсуждение

Кадровые риски представляют собой комплексную группу, которая охватывает весь процесс управления персоналом: отбор, адаптацию, мотивацию и развитие персонала, и каждый из этих элементов сопровождается большим количеством рисков, которые необходимо проанализировать для того, чтобы в будущем они не привели к ущербу организации.

В зависимости от того, какие условия сопутствуют анализу кадровых рисков, зависит и то, к каким методам может прибегнуть риск-менеджер¹. Не существуют единого плана, которого придерживается специалист, но есть наиболее популярные методы, которые используются при анализе наиболее часто.

Если при анализе ситуации становится понятно, что мы находимся в условиях полной определенности, то стоит обратиться к расчетно-аналитическим методам оценки кадровых рисков. При использовании данной группы методов происходит оценка имеющейся аналитической базы, используя различные поправочные коэффициенты, суть которых заключается в учете отклонений от среднего риска: положительных или отрицательных. Данные методы хороши тем, что они довольно просты при использовании, являются наиболее объективными, но у них можно выделить и недостатки: не всегда существует возможность выделить показатели в данной отрасли для дальнейшей оценки рисков, чаще всего пересечения с областью управления персоналом является лишь косвенной, а расчет поправочных коэффициентов и расчет отклонений являются весьма энергозатратными.

Рассмотрим наиболее популярные расчетно-аналитические методы. Первым затронем аналитический метод, суть которого состоит в том, чтобы сформировать аналитическую базу для дальнейшего анализа показателей и их сравнения с нормативными значениями. Этот метод хорош тем, что всегда существует возможность выбрать именно те показатели, которые наиболее подходят для имеющейся ситуации, но все же здесь довольно сложно оценить полную совокупность объективных факторов, как, например, экономическая или политическая обстановка.

Следующим методом является анализ чувствительности, в данном методе задача состоит в том, чтобы определить ключевой результирующий показатель, далее вниманию подвергаются основные факторы кадрового риска, и происходит расчет значений ключевого показателя, и уже, исходя из полученных данных, можно построить диаграммы, в которых будут отражаться зависимость результирующего показателя, который был выбран, от величины исходных параметров. Минус данного метода состоит в сложности проведения расчетов, но зато появляется возможность учесть довольно большое количество различных факторов.

Еще одним расчетно-аналитическим методом является анализ чувствительности критериев эффективности («what if» analysis), который довольно похож на предыдущий метод, но отличается от него в использовании ряда результирующих показателей от вариации значений. Этот метод хорош возможностью одномоментно учитывать довольно большое количество факторов, при этом данный способ довольно сложно использовать в качестве самостоятельного инструмента, так как изменение одного фактора рассматривается изолировано.

Четвертый метод — Метод Монте-Карло, где строится математическая модель, в которую входят вероятностные распределения параметров, параметры с неопределенными значениями и корреляцию между изменениями параметров [6]. Данный метод дает возможность получения более оптимистических оценок, а также он позволяет сочетаться с другими экономико-статическими методами, теорией игр. Но все же нельзя недооценивать сложность расчетов, а также наличие специализированных средств математического обеспечения.

¹ Митрофанова, А.Е. Кадровые риски и их оценка: учебное пособие / А.Е. Митрофанова, Д.К. Захаров, Р.А. Ашурбеков. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 137 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1058942. — ISBN 978-5-16-015820-4. — Текст: электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1058942> (дата обращения: 03.10.2022). — Режим доступа: по подписке — с. 36.

И последний расчетно-аналитический инструмент: Модель «подверженной риску стоимости» (Value at Risk). Суть данного метода состоит в оценке максимального и ожидаемого уровня потерь в определенный период времени с заданной вероятностью в случае наступления риск-события. С помощью данного инструмента можно оценить лишь ограниченный перечень рисков, которые могут выступать регрессорами экономико-математических моделей, несмотря на это появляется возможность произвести агрегацию частных измерителей в интегрированный показатель подобного типа. К тому же появляется возможность контролировать кадровые риски.

Перейдем к следующей группе подходов к оценке кадровых рисков: статистической (или вероятностной) [7]. Данная группа хороша тем, что обладает довольно высокой точностью результатов оценки каждого из видов кадрового риска. Но здесь есть и отрицательные стороны, как и у расчетно-аналитических методов, существует лишь косвенная связь с процессом управления персоналом, и опять же является довольно сложным найти необходимые данные в обсуждаемой области, а также этот способ возможно применять лишь при наличии статистических данных.

Первым из группы вероятностных методов является статистический анализ. В него входят следующие этапы (рис. 1):

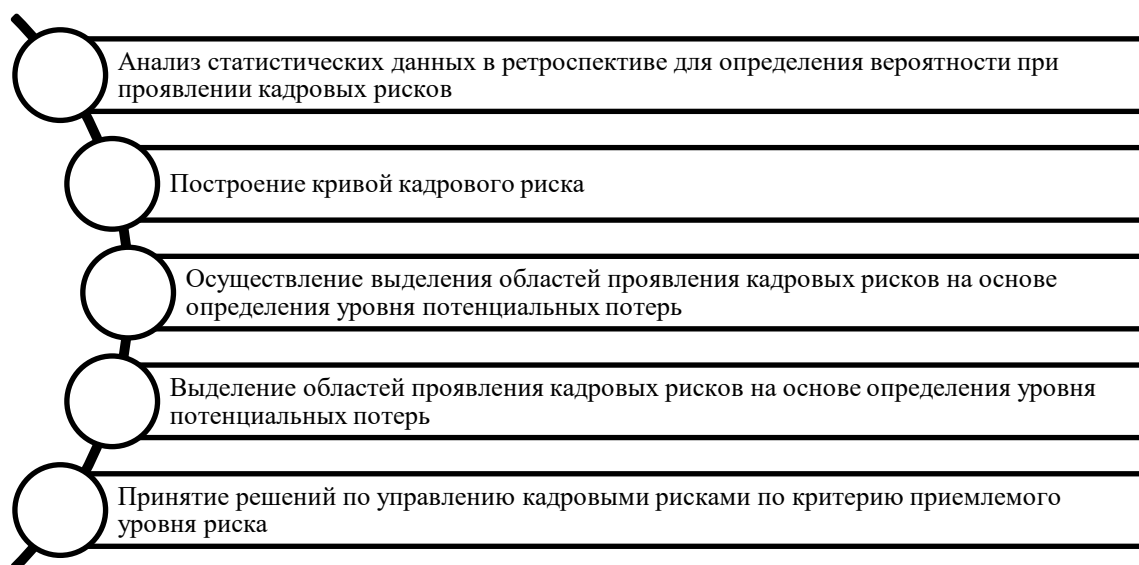


Рисунок 1. Этапы проведения статистического анализа [8]

В данном методе можно выделить положительные моменты: можно провести анализ факторов, влияющих на возникновение кадровых рисков, заняться определением ключевых областей, где вероятность выявления исследуемого риска наиболее высока, а также выявить границы показателей кадровых рисков в зависимости от областей. Но в этом инструменте существуют и слабые стороны: учитываются исключительно финансово-экономические показатели, а также использование вероятностных показателей, которые могут затруднить практическое использование метода.

Следующим инструментом статистической группы методов является метод сценариев. Рассмотрим этапы проведения данного метода (рис. 2).

К преимуществам данного способа относится то, что становится возможно, исходя из изначальных данных, построить сразу несколько вариантов развития событий, и даже узнать о чувствительности результирующего показателя, а также отклонений его вероятностных

оценок. Но и в этом методе существуют слабые стороны: для реализации этого метода необходимо провести весьма сложные и трудоемкие расчеты.

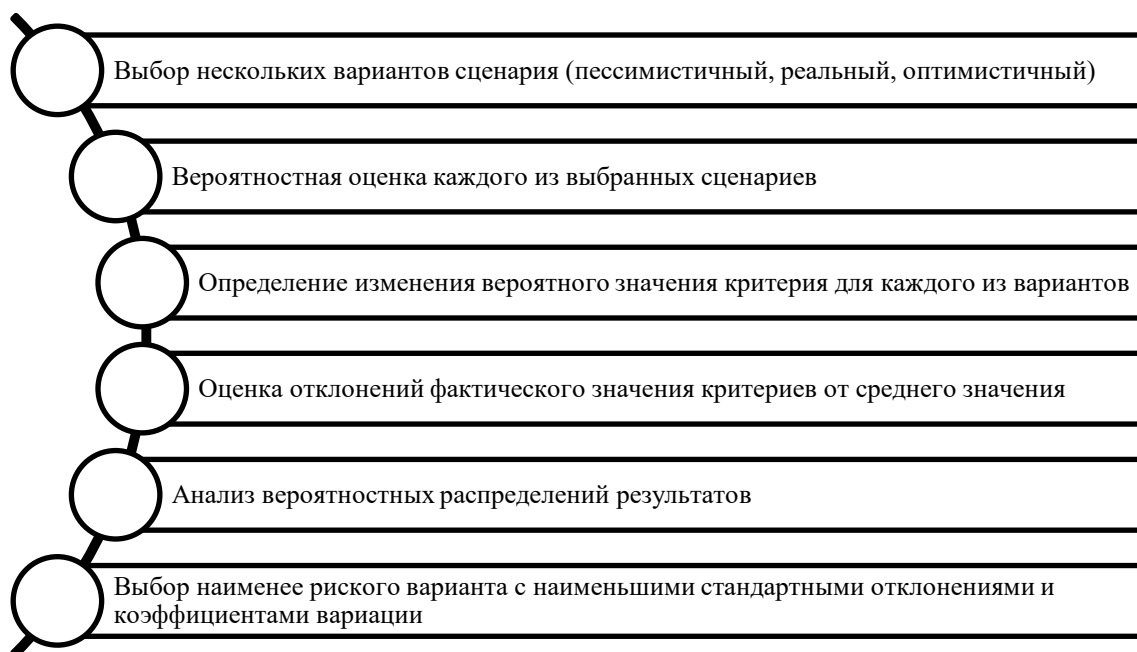


Рисунок 2. Этапы проведения метода сценариев [9]

И последний рассматриваемый инструмент из статистической группы — это дерево решений. Суть метода заключается в представлении картины в виде своеобразного дерева, нагруженного графа, система управления персоналом и ее основные проблемы представляются в виде вершин деревьев [10]. Каждая из анализируемых проблем обладает высоким уровнем неопределенности. Ветви в этой картине являются рискованными событиями, зависящими от вершин-проблем. Процесс представляет собой следующие шаги: определить проблемы и все возможные варианты дальнейшего развития событий для каждого момента времени, зафиксировать на схеме дерева в вершинах и ветвях данные, соответствующие ситуации и определить вероятностные оценки для каждой из ветвей, далее рассчитать вероятные значения интегрального измерителя, опираясь на данные каждой вершины и ветви, провести анализ вероятностных распределений полученных результатов, а по итогу проведенной работы сделать вывод о порядке и необходимости принятия управленческих решений.

Этот метод хорош тем, что позволяет спрогнозировать сценарий того, как ситуация будет развиваться в дальнейшем, а также оценить влияние тех или иных предпринятых управленческих действий. Здесь также можно выделить и слабую сторону: для анализа требуется, чтобы число вариантов развития было разумным или хотя бы обозримым.

Обратим внимание и на последнюю группу методов оценки кадровых рисков — экспертные методы [11]. Здесь эксперт занимается осуществлением эвристической оценки, которая основывается на его профессиональном опыте, навыках и интуиции. Для того, чтобы использовать результаты на практике, проводится корректировка этих показателей с учетом практической деятельности. Данная группа методов является довольно простой для использования и не требует трудозатратных расчетов. Недостатками данного метода является субъективная оценка, то есть результаты зависят от того, насколько компетентен эксперт в данной области. Данный метод используется лишь по отношению к тем рискам, которые несопоставимы со средними или аналогичными рисками.

Первым рассмотрим метод экспертных оценок (метод Дельфи), где группа независимых экспертов проводят анонимную оценку, не влияя на мнения друг друга. Далее полученные оценки ранжируются, а среди них выбирают медианное значение. После ознакомления экспертов с полученными результатами у них появляется повторная возможность уточнить свою оценку. Данный инструмент хорош тем, что дает возможность получить выводы о вероятностях проявления и степени последствий, которые актуальны для организации кадровых рисков, но нельзя и не заметить тот момент, что данный метод все же является субъективным.

И последним рассматриваемым методом является метод аналогий, где риски оцениваются с помощью информации о последствиях воздействия кадровых рисков на деятельность персонала, организации в целом опыту других аналогичных организаций данной отрасли. Преимущество инструмента в облегчении сбора информации, потому что в процессе используются базы данных о риске аналогичных организаций, но все же возможны и трудности при использовании этого метода: они возникают при наличии аналогов и известных случаев неудачной практики [12].

Несмотря на наличие отрицательных сторон данного метода, именно метод экспертных оценок пользуется наибольшей популярностью в силу отсутствия показателей, необходимых для оценки, анализа и дальнейшего управления кадровыми рисками организации. И тогда остается лишь обеспечить наивысшую эффективность данного метода, что возможно при поиске наиболее компетентных экспертов в данной области, чтобы итоговые показатели могли быть объективными.

Выводы

Таким образом, в данной статье были решены поставленные задачи. В статье приведено определение понятия кадровые риски, а также проанализированы методы оценки кадровых рисков. Указанные методы разделены на три группы: расчетно-аналитические, статистические и экспертные методы. В каждой из групп были выделены наиболее популярные методы, рассмотрено их содержание и определены их основные преимущества и недостатки. На основании приведенной информации можно определить, какой из методов рациональнее использовать в той или иной степени.

Кроме того, была проанализирована ситуация, сложившаяся в России, в сфере кадровых рисков. Важно отметить, что в настоящее время наиболее распространенной группой методов оценки кадровых рисков относительно других групп являются методы экспертных оценок. Это обусловлено тем, что для данной группы не требуется большого количества документации по сравнению с другими методами.

Тем не менее, необходимо совершенствовать существующие методы для наиболее быстрого и эффективного выявления рисков, а также для минимизации негативных последствий, наносящих ущерб хозяйственной деятельности организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Капустина Н.В. Теоретико-методологические подходы риск-менеджмента., монография / Москва, Инфра-М, 2016. — 138 с.
2. Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П., Чечина О.С. Кадровый риск-менеджмент: инновации и практика // Вестник Евразийской науки. — 2020 № 6. — URL: <https://esj.today/PDF/74ECVN620.pdf>.

3. Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П., Шепелев В.М. Инновационный подход в управлении кадровыми рисками организации // Вестник Евразийской науки. — 2020 № 3. — URL: <https://esj.today/PDF/76ECVN320.pdf>
4. Лисицына А.М., Тарусов Т.С., Митрофанова О.Н. Классификация кадровых рисков в условиях становления цифровой экономики // Социально-экономические, институциональные и рыночные трансформации в условиях формирования цифровой экономики. — 2019. — С. 117–119.
5. Яшкова Е.В., Синева Н.Л., Шевченко Е В. Минимизация кадровых рисков как фактор экономической безопасности организации // Актуальные вопросы современной экономики. — 2019. — №. 4. — С. 900–904.
6. Капустина Н.В. Развитие организации на основе риск-менеджмента: теория, методология и практика.: монография / Москва, Инфра-М, 2014. — 178 с.
7. Тимохина О.А., Власова Т.А. Методы оценки кадровых рисков в системе управления кадровым потенциалом современных российских организаций. // Дискурс — 2019. — № 3(29) — С. 147–153.
8. Киселёва О.О., Патутина Н.А. О методах обработки кадровых рисков в управлении инновационной деятельностью образовательной организации // Вестник Евразийской науки. — 2020 № 6. — URL: <https://esj.today/PDF/30ECVN620.pdf>
9. Пантелеева Т.А. Систематизация кадровых рисков в контексте их влияния на экономическую безопасность хозяйствующих субъектов // Вестник Евразийской науки. — 2018 № 4. — URL: <https://esj.today/PDF/60ECVN418.pdf>
10. Тихонов А.И. Обеспечение экономической безопасности предприятия за счет оценки кадровых рисков // Вестник академии знаний. — 2020. — № 1(36). — С. 238–245.
11. Афанасьев В.Я., Воронцов Н.В., Байкова О.В. Анализ и оценка кадрового потенциала персонала организации на современном этапе // Вестник университета. — 2020. — № 7. — С. 5–13.
12. Калмыкова О.Ю. и др. Оценка кадровых рисков промышленной организации // Инновационные стратегии управления человеческими ресурсами: сб. науч. трудов I Всерос. науч.-практ. конф. / отв. ред. НВ Соловова. — 2018. — С. 244–250.

Eksanova Kamila Ildarovna

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: kamila.eksanova@mail.ru

Academic adviser: **Kapustina Nadezhda Valer'evna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Personnel risk assessment methods

Abstract. In this article, the author raises the problem of personnel risk and methods for its assessment. The author emphasizes that personnel risks cover the entire process of personnel selection. For this reason, it is especially important to develop a mechanism aimed at identifying such risks in order to avoid negative consequences for the organization. Within the framework of this article, special attention is paid to such methods for assessing personnel risks as settlement and analytical methods. This group of methods includes the analytical method, sensitivity analysis, sensitivity analysis of performance criteria, the Monte Carlo method, and others. The author in a scientific article reveals the essence of these methods, the situations in which they should be applied and the level of their effectiveness. Further in the article, a statistical group of methods for assessing personnel risks is considered in detail. The author gives an analysis of the strengths and weaknesses of this group of methods. In addition, the stages of methods such as statistical analysis and the scenario method are considered. Also within the framework of this article, an analysis of another group of assessment methods — expert methods is provided. This group includes such methods as the method of expert assessments and the method of analogies. The results of the analysis of methods for assessing personnel risks, conducted by the author, make it possible to compare different groups of methods, identify their advantages and disadvantages, and also determine which methods to use in a given situation. The author emphasizes that at present the most relevant methods for assessing personnel risks are the methods of expert assessments. This is due to the fact that when applying these methods, there is no need to collect the information that is used in other risk assessment methods.

Keywords: personnel policy; personnel risks; risk assessment methods; personnel selection; personnel risk assessment; personnel; calculation and analytical methods; risk management; statistical methods; economics; expert methods