

МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТИ МЕНЕДЖЕРА ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ

HR Manager Competence Formation Methods Regarding Personnel Risk Management

Natalya Solovova

Samara National Research University, Russian Federation

Olga Kalmykova

Samara State Technical University, Russian Federation

Natallia Sukhankina

Samara National Research University, Russian Federation

Abstract. *In a post-crisis society, the most valuable economic and social resources of an organization are human capital. Modern strategies of management employed by an organization need special management approaches that would base on analysis of activities' mechanisms and processes associated with personnel risks. One of the organizational, methodological and pedagogical solutions to this problem is the educational technology for raising competence level of managers in risk management. The research is aimed at methodological, managerial and organizational recommendations for competence formation of MSc in personnel risks management (major "Human Resource Management"). Research methods: expert survey, questionnaires, interview. The main finding of the research study: respondents were interviewed (Bachelors and Masters of Samara National Research University named after academician SP Korolev, of Samara State Technical University, executives, managers, HR managers, employees of industrial enterprises and of organizations providing services) to assess the relevance of competence in management of personnel-related risks for professional activities of an HR manager; learning and teaching support material has been developed to be used in training and education organized at the university and for management consulting of employers and employees of various organizations; samples of tasks for "Evaluation Tools Fund" have been developed, aimed at identifying the level of formation of the components of professional competence in management of personnel-related risks.*

Keywords: *fund of evaluation tools, methods and forms of practice-oriented training of risk management, model of competence formation, personnel risk, structural and functional characteristics.*

Введение **Introduction**

Реализация управленческой деятельности менеджера в современной организации связана с идентификацией, оценкой и профилактикой рисков системы управления персоналом и рисков поведения персонала. Кадровые риски могут проявляться в следующем:

- несоблюдение работниками культуры трудового поведения;
- наличие деструктивных конфликтов в трудовом коллективе;
- высокий уровень стрессогенности организационной среды;
- финансовые потери (мошенничество);
- угрозы информационной безопасности;
- нерациональные режимы труда и отдыха;
- риски неблагонадежности персонала;
- профессионально-квалификационные риски и др.

Система управления персоналом организации должна обязательно включать в себя стратегию управления кадровыми рисками. Противоречие состоит в том, что, с одной стороны, существует необходимость использования стратегии управления кадровыми рисками в организации, а с другой стороны – в управленческой и педагогической практике недостаточно проработаны организационные формы и методы формирования компетентности менеджера по управлению персоналом в области управления кадровыми рисками. В условиях трансформации требований работодателей к уровню профессиональной подготовки специалистов перед системой высшего образования встает задача совершенствования образовательных технологий и моделей подготовки специалистов, способных к профессиональному развитию, мобильности и адаптивности в условиях реальной полифункциональной профессиональной деятельности. Данные факторы обуславливают актуальность создания образовательной среды, направленной на формирование у будущих управленцев компетентности в области управления кадровыми рисками.

Целью исследования является теоретическое обоснование, разработка методических и практических рекомендаций по формированию компетентности в области управления кадровыми рисками у магистров, обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом».

Задачей теоретического этапа исследования является обоснование и разработка методических рекомендаций, направленных на повышение уровня компетентности в области управления кадровыми рисками у магистров по направлению подготовки «Управление персоналом».

Задачей практического этапа исследования является изучение мнения магистров, обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом» и работников различных организаций по проблеме исследования.

В исследовании были проведены экспертные опросы с целью оценки актуальности формирования компетентности в области управления кадровыми рисками для профессиональной деятельности специалистов по управлению персоналом. Для сбора данных использованы методы: системный подход, анкетирование, сравнительный анализ, метод экспертных оценок, метод статистической обработки информации.

Подходы к формированию компетентности менеджера в рамках стратегии управления кадровыми рисками

Approaches to the formation of the competency of the manager within framework of the of human risk management strategy

Исследовательский диапазон изучения проблемы управления кадровыми рисками в современной организации достаточно многогранен и встраивается в проблемные поля различных областей научного знания (социологии, психологии управления, управления персоналом, конфликт-менеджмента, этики деловых отношений и других наук).

Различные аспекты проблематики изучения риска первоначально были отражены в управленческих и экономических концепциях многих ученых (Баззел, Кокс, & Браун, 2003; Bratton & Gold, 2001; Brown, 1999; Oertig, 2003; Cruz, 2002; Embrechts, 2000; Donabedian, 1978).

Риск явился предметом исследований российских ученых (Ваганова, 2010; Грачева, 2012; Кирсанов, 2012; Кузнецова, 2011; Кынтиков, 2011; Чернова, 2010 и др.).

Отдельные вопросы управления кадровыми рисками современной организации исследуются с позиций системы управления персоналом (Алавердов, 2010; Бадалова & Москвитин, 2005; Карцева, 2007; Митрофанова, 2013а; Митрофанова, 2013б; Тэпман, 2002; Цветкова, 2009).

Вопросам совершенствования кадровой политики и стратегий управления персоналом организации посвящены работы таких ученых, как B.R. Ragins, J.L. Cotton, J.S. Miller (2000), A. Esher Ellen (Ellen, 1992), A. Furnham, J. Taylor (2004), A. Schweyer (2004).

Проблематика реализации компетентностного подхода в управлении персоналом отражена в исследованиях российских ученых (Кибанов, Митрофанова, Чуланова, & Коновалова, 2014; Эсаулова, 2013).

Вопросы формирования различных видов компетентностей, значимых для трудовой деятельности изучались в работах S. Kagan (2005),

создать определенный комплекс учебно-методических материалов, обеспечивающих процесс формирования компетентности менеджеров в области управления кадровыми рисками. Авторами разработан комплекс вариативных задач по теме «Управление кадровыми рисками», представленный следующими группами: основные характеристики кадровых рисков; виды и факторы кадровых рисков; методы оценки кадровых рисков; управление кадровыми рисками в организации. В таблице 3 представлены примеры вариативных задач, используемых как в образовательном процессе, так и в процессе проведения обучающих тренингов в различных организациях.

Таблица 3. Вариативные задачи учебного модуля «Управление кадровыми рисками»
(Калмыкова, Соловова, & Латушкина, 2018)
Table 3 Variable tasks of the training module «Personnel Risk Management»
(Kalmykova, Solovova, & Latushkina, 2018)

Специфические функции управления кадровыми рисками в организации	Содержание специфических функций	Примеры вариативных задач
Основные характеристики кадровых рисков	Диагностика и характеристика существующих в организации кадровых рисков. Формирование методики диагностики кадровых рисков и разработке кадровых мероприятий по их минимизации.	Задание 1. <i>Составьте список ключевых понятий, характеризующих:</i> а) кадровый риск в системе управления персоналом промышленного предприятия; б) кадровая безопасность инновационной организации; в) взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления кадровыми рисками; г) слабая предсказуемость поведения работников организации в различных обстоятельствах как результат пассивной кадровой политики. Задание 2. <i>Перечислите ключевые слова при характеристике понятий:</i> а) стратегия организации – управленческое решение, цель, набор правил, путь, изменения внутренней и внешней среды, ресурсы; б) противоречивость кадрового риска –; в) альтернативность кадрового риска –; г) неопределенность кадрового риска –; д) опасность кадрового риска –; е) уязвимость кадрового риска –; ж) подверженность кадрового риска –;

Виды факторы кадровых рисков	и	Диагностика классификация существующих в организации кадровых рисков.	и	<i>Задание 1.</i> <i>Составьте список ключевых понятий, характеризующих:</i> а) принципы классификации кадровых рисков; б) кадровые риски подсистемы СУП; в) целенаправленные кадровые риски; г) внешние кадровые риски. <i>Задание 2.</i> <i>Постройте схемы классификации кадровых рисков по следующим критериям:</i> - по сфере локализации; - по объекту риска; - по источникам риска; - по сферам деятельности организации; - по систематичности проявления; - по видам деятельности организации; - по результатам деятельности; - по возможным размерам ущерба; - по степени регулярности потенциального проявления; - по степени чувствительности к кадровым рискам различных групп заинтересованных лиц; - по степени правомерности; - по причинам возникновения.
------------------------------	---	---	---	--

Выводы и предложения *Conclusions and recommendations*

Управление кадровыми рисками включает в себя их поиск, идентификацию и оценку, классификацию кадровых рисков, так как это позволит менеджеру по управлению персоналом выбрать эффективные методы управления рисками и направления совершенствования кадровой политики и стратегического развития организации. Проблема кадровых рисков, возникающих в системе управления персоналом, отражает увеличение значимости человеческого фактора и эффективности системы управления персоналом в реализации стратегических задач организации.

Необходимость формирования системы управления кадровыми рисками, повышения уровня компетентности в этой области у будущих менеджеров, обосновано в работе исследованием мнений руководителей и специалистов кадровых служб различных организаций, магистров, обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом».

В ходе проводимого исследования авторами:

- разработаны организационно-методические и психолого-

педагогические рекомендации по формированию компетентности в области управления кадровыми рисками у магистров, обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом»;

- сформировано учебно-методическое обеспечение учебного курса «Управление кадровыми рисками»;
- разработан комплекс обучающих тренингов для руководителей организаций;
- разработан комплекс вариативных задач для учебного курса «Управление кадровыми рисками».

Summary

Modern strategies of management employed by an organization need special management approaches that would base on analysis of activities' mechanisms and processes associated with personnel risks. One of the organizational, methodological and pedagogical solutions to this problem is the educational technology for raising competence level of managers in risk management. The methodology for personnel risk management formation should ensure the fulfillment of the social order of the state, training of a competent HR manager, reduction of the gap between science, practice and education.

The research is aimed at methodological, managerial and organizational recommendations for competence formation of MSc in personnel risks management (major "Human Resource Management").

Research methods: expert survey, questionnaires, interview.

The main finding of the research study:

- respondents were interviewed (Bachelors and Masters of Samara National Research University named after academician SP Korolev, FSBEI HE, of Samara State Technical University, FSBEI HE, executives, managers, HR managers, employees of industrial enterprises and of organizations providing services) to assess the relevance of competence in management of personnel-related risks for professional activities of an HR manager;
- learning and teaching support material has been developed to be used in training and education organized at the university and for management consulting of employers and employees of various organizations;
- samples of tasks for “Evaluation Tools Fund” have been developed, aimed at identifying the level of formation of the components of professional competence in management of personnel-related risks.

Литература References

- Bratton, J., & Gold, J. (2001). *Human resource management: theory and practice*. London: MacMillan.
- Brown, G. (1999). *Corporate Risk: Strategies and Management*. London: Risk Books.
- Cruz, M.G. (2002). *Modeling, Measuring and Hedging Operational Risk*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Donabedian, A. (1978). The quality of medical care. *Science*, 200(4344), 856–864. DOI: <https://doi.org/10.1126/science.417400>.
- Ellen, A.E. (1992). Mentoring – Who Needs It? A Comparison of Proteges and Nonproteges Needs for Power, Achievement, Affiliation, and Autonomy. *Journal of Vocational Behavior*, 41, 1.
- Embrechts, P. (2000). *Extremes and Integrated Risk Management*. London: Risk Publication.
- Furnham, A., & Taylor, J. (2004). *The dark side of behavior at work. Understanding and avoiding employees leaving, thieving and deceiving*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Jordan, P.J., & Troth, A.C. (2002). Emotional Intelligence and Conflict Resolution: implications for Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*, 4, 1.
- Kagan, S., & Kagan (2005). *Structures for Emotional Intelligence*. Retrieved from: <http://www.kaganonline.com/>.
- Mayer, J.D., Di Paolo, M., & Salovey, P. (1990). Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: a component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment*, 54, 3, 4.
- Matczak, A. (2001). *Questionnaire of social competence*. Textbook. Warsaw.
- Oertig, M. (2003). *Dynamisches Personalmanagement. Dissertations-manuscript*. St. Gallen.
- Ragins, B.R., Cotton, J.L., & Miller, J.S. (2000). Marginal Mentoring: The Effects of Type of Mentor, Quality of Relationship, and Program Design on Work and Career Attitudes. *Academy of Management Journal*, 43, 6.
- Schweyer, A. (2004). *Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning*. N.Y.: John Wiley & Sons.
- Алавердов, А.Р. (2010). *Управление кадровой безопасностью организации*. М.: Маркет.
- Бадалова, А.Г., & Москвитин, К.П. (2005). Управление кадровыми рисками предприятия. *Российское предпринимательство*, 7.
- Баззел, Р.Д., Кокс, Д.Ф., & Браун, Р.В. (2003). *Информация и риск в маркетинге*. М.: Финстатинформ.
- Буланова, Е.Н. (2008). *Социально-экономическое содержание и измерение кадрового риска в хозяйственной организации*. Санкт-Петербург.
- Ваганова, А.С. (2010). *Научно-методические аспекты риск-контроллинга на промышленных предприятиях*. Нижний Новгород.
- Гранатуров, В.М. (2002). *Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения*. М.: Дело и сервис.
- Грачева, М.В., & Ляпина, С.Ю. (2012). *Управление рисками в инновационной деятельности*. М.: Юнити-Дана.
- Калмыкова, О.Ю., Соловова, Н.В., & Латушкина, Т.С. (2018). *Управление кадровыми рисками*. Самара: СамГТУ.
- Капустина, Н.В. (2008). Риски управления персоналом. *Экономика образования*, 4, 140.
- Карцева, Н.В. (2007). *Воздействие кадровых рисков на стратегию управления персоналом*. Москва.

- Кибанов, А.Я., Митрофанова, Е.А., Чуланова, О.Л., & Коновалова, В.Г. (2014). *Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом*. М.: ИНФРА-М.
- Кирсанов, К.А. (2012). Экономическая безопасность в категориях теории кризисов. *Экономические науки*, 1(86).
- Кузнецова, Н.В. (2011). Безопасность персонала: терминологический аспект. *Известия Иркутской государственной экономической академии*, 5. Retrieved from <http://sgal.bgu.ru/pub.aspx?id=18968>
- Кынтыков, М.В. (2011). *Управление рисками в работе с персоналом в системе обеспечения кадровой безопасности организации*. Москва.
- Литвак, Б.Г. (2004). *Экспертные технологии в управлении*. М.: Дело.
- Митрофанова, А.Е. (2013). *Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации*. Москва.
- Митрофанова, А.Е. (2013). Концепция управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации. *Компетентность*, 3.
- Старовойтова, К.О. (2005). *Управление конфликтами в учреждениях культуры: методика обучения*. М.: ЛИБЕРЕЯ-БИБИНФОРМ.
- Тэпман, Л.Н. (2002). *Риски в экономике*. М.: Юнити-Дана.
- Чернова, Г.В. (2010). *Практика управления рисками на уровне предприятия*. Спб.: Питер.
- Цветкова, И.И. (2009). Классификация кадровых рисков. *Экономика и управление*, 6.
- Эсаулова, И.А. (2013). Развитие персонала организации: новая концепция и практика. В кн.: *Управление персоналом в России: история и современность*. М.: ИНФРА-М.