

Таканаев Э.Т., Фокина Н.А.

УДК:338.48.640.4

КЛАССИФИКАЦИЯ КАДРОВЫХ РИСКОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА

Аннотация. В статье проанализированы классификации кадровых рисков, которые наиболее часто встречаются на практике. Оценена возможность расширения существующих классификаций, путем введения новых классификационных признаков: по форме возможного ущерба; по форме проявления; по этапу контакта работника и организации; по масштабу ущерба; по цикличности проявления; по прогнозируемости; по источнику формирования.

Ключевые слова: кадры, риски, кадровые риски, гостиничное хозяйство

Анотація. У статті проаналізовано класифікації кадрових ризиків, які найбільш часто зустрічаються на практиці. Оцінена можливість розширення існуючих класифікацій, шляхом введення нових класифікаційних ознак: за формою можливого збитку; за формою прояву; по етапу контакту працівника та організації; за масштабом збитку; по циклічності прояви; по прогнозованості; за джерелом формування.

Ключові слова: кадри, ризики, кадрові ризики, готельне господарство

Summary. Extension of the classification of personnel risks in hotel enterprises on the basis of analysis of the existing classifications.

Thus, the analysis of existing approaches to the content and classification of personnel risks suggests that the in the economic literature there is no universally accepted classification of personnel risks

None of the proposed classification is not complete and displays the whole range of threats to the hotel. This is due to the fact that every business hotel industry has its own peculiarities, so it is possible to offer a generalized classification of risk on the basis of: the shape of possible damage; in the form of manifestation; the Phase contact between employee and the organization; on the scale of the damage; for cycling; for predictability; Resources formation

Personnel at the company can be both a major element contributing to the efficiency of enterprise and carry a risk.

Research experience in international companies, scientific works of domestic and foreign scholars suggest that personnel risks are among the most important and valued as the most dangerous risks to the business.

Formattin classification of the risks helps to evaluate the role of each risk in the general system and creates the potential for selection of effective methods and techniques of management of human risk.

At this point in textbooks and scientific papers is a list of classifications of personnel risks, but none of them is a complete hazard classification for hotel enterprises.

Keywords: personnel, risks, human resource risks, hospitality

Постановка проблемы. За последние несколько лет, благодаря растущему потоку туристов, мировой гостиничный бизнес переживает колоссальный подъем: показатели загрузки отелей неуклонно возрастают, крупные гостиничные компании расширяют свое присутствие по всему миру, появляются новые объекты размещения. Это, в свою очередь, вызывает неуклонный рост уровня конкуренции в данном секторе экономики. Возрастающая конкуренция требует от менеджеров постоянного совершенствования и расширения гостиничных услуг, чтобы удовлетворять возрастающие запросы гостя. Владельцы отелей всего мира признают, что на сегодняшний день основой успешной работы гостиничного предприятия является квалифицированный персонал. А проблемы подбора, удержания и обучения гостиничных служащих активно обсуждаются в профессиональном сообществе. Не смотря на это, вопросы классификации кадровых рисков в деятельности объектов гостиничного хозяйства остаются нерешенными.

Анализ публикаций. По данным международного рейтинга «Эрнст энд Янг» за 2013 год, кадровые риски входили в десятку наиболее значимых рисков и занимали среди всех 5 место [1]. По результатам исследования Международной аудиторской компании КПМГ риски персонала в странах СНГ оцениваются как наиболее опасные риски для бизнеса [2]. Анализ научной и профессиональной литературы позволил сделать вывод, что многих экспертов объединяет мнение – кадры на предприятии могут являться как главным элементом, способствующим эффективной деятельности предприятия, так и источником крупных потерь.

Проанализировав материалы отечественных и зарубежных авторов, можно дать следующее понятие кадровому риску. Кадровый риск – это риск потерь, связанный со случайными или преднамеренными ошибками сотрудников, недостаточной квалификацией и знаниями, мошенничеством, нестабильностью кадрового состава организации. Другое, более емкое определение: кадровые риски – риски неэффективной структуры предприятия, которое не способно адаптироваться к новым условиям. Во многих источниках подчеркивается, что кадровые риски – это неотделимая часть общего бизнес-риска [3. с. 2]

По мнению многих отечественных ученых, таких как Г.Н. Белоглазова, Л.П. Гончаренко, С.Н. Воробьев, Н.Б. Ермасова, А.А. Лобанов, Л.М. Макаревич, Т.В. Никитина, А.Ю. Пшеничных, М.А. Рогов, А.Э. Саак, А.В. Чугунов и др., основной причиной рисков в системе управления современной организацией выступает человеческий фактор [4, с. 62]. В основе рисков, связанных с человеческими ресурсами, лежат природа и сущность человека как самого сложного объекта управления, создающего некий уровень информационной и поведенческой неопределенности, относительно невысокую управляемость касательно организационного поведения [5, с. 17]. Данный факт особенно значим для предприятий гостиничного хозяйства, так как гостиничный бизнес представляет собой сложную и открытую социально-экономическую систему. Деятельность гостиницы оценивается степенью

удовлетворенности или неудовлетворенности гостиничным продуктом, качество которого во многом определяется взаимодействием персонала и гостя.

На данный момент в учебных пособиях и научных работах представлен обширный ряд классификаций кадровых рисков. Под классификацией кадровых рисков мы имеем в виду их распределение на отдельные группы по отличительным признакам. Такой способ классификации позволяет оценить роль каждого риска в общей системе и создает потенциальные возможности для выбора эффективных методов и приемов управления кадровыми рисками. И.И. Цветкова, систематизируя кадровые риски, выделяет следующие их виды [6]:

- должностной риск, возникающий вследствие неадекватного штатного расписания, ненадлежащего описания должности, не соответствующего видам деятельности, целям, задачам, функциям, технологии;
- квалификационно-образовательный риск, возникающий вследствие неадекватного набора, подбора, развития персонала при несоответствии образования, профессии, квалификации работника занимаемой должности;
- риск злоупотреблений и недобросовестности, возникающий вследствие нарушения баланса различных подсистем организации (корпоративная культура, методология и технология управления, деятельность служб безопасности);
- риск непринятия сотрудниками нововведений, возникающий при нарушении ключевых принципов и процедур организационного развития (целепостановка, гибкое планирование, информирование, адаптация, обучение, стимулирование и вовлечение персонала).

В отличие от И.И. Цветковой мы считаем что кадровые риски разделяются на организационно управленческие и личные; личные в свою очередь можно разделить на морально этические и профессиональные. (рис.1)

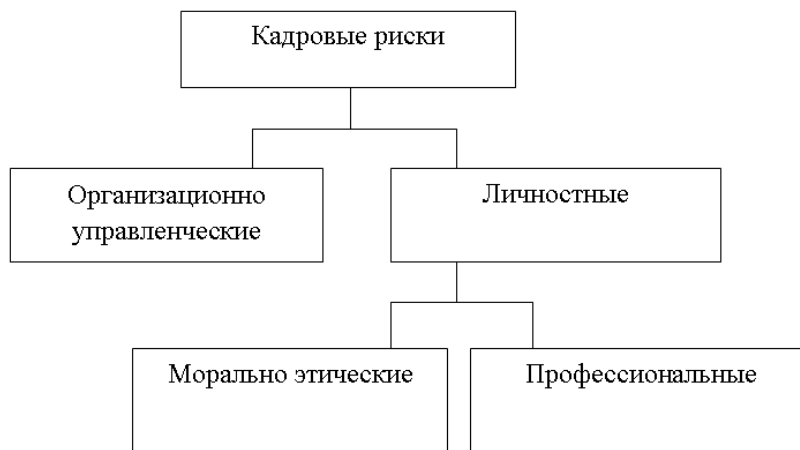


Рис. 1. Классификация кадровых рисков

А.М. Смагулов подразделяет кадровые риски таким способом:

- риски, связанные с подбором персонала;
- риски, появляющиеся в результате неэффективной мотивации персонала;
- риски, связанные с информационной безопасностью и защитой коммерческой тайны;
- риски, вызванные наличием в организации так называемых групп риска;
- риски, связанные с увольнением работников.

А.Р. Алавердов классифицирует кадровые риски по форме их проявления на количественные, качественные и риски нелояльности персонала [7, с. 289]. При этом кадровые риски качественного характера возникают из-за низкой квалификации или недостаточной ответственности персонала. Количественные риски проявляются в виде угроз финансовых и рыночных потерь, а так же отсутствием необходимых сотрудников или их переизбытка. Риски нелояльности персонала появляются из-за злоупотребления доверием работодателя со стороны его собственного нелояльного персонала (нелояльности в виде разглашения секретной информации, коррупции, хищения и т.д.). Аналогичную классификацию предлагает и Н.В. Капустина [8, 139].

Деление кадровых рисков на количественные и качественные в должной мере согласуется с целью менеджмента в управлении человеческими ресурсами предприятия, которая состоит в обеспечении предприятия персоналом необходимого уровня подготовки в необходимом количестве и в установленное время. Так, по мнению Е.С. Нечаевой количественные риски могут проявляться в форме потерь из-за несоответствия фактической численности сотрудников плановым нуждам организации и включают в себя [9]:

- риски несвоевременного замещения вакантных рабочих мест (высвободившихся или создаваемых);
- риски несвоевременного высвобождения персонала при наличии скрытой безработицы в подразделениях организации;
- риски текучести персонала.

Кадровые риски качественного характера проявляются в форме потерь вследствие несоответствия фактических характеристик персонала организации предъявляемым к нему требованиям и включают в себя [9]:

- риски недостаточной квалификации сотрудников;
- риски отсутствия у сотрудников необходимых профессионально значимых качеств;
- риски отсутствия у сотрудников необходимых личностных качеств;
- риски неадекватной мотивации сотрудников;
- риски нелояльности.

Н.В. Капустина предлагает разделять виды кадровых рисков в работе с персоналом на три группы: риски, которые могут возникнуть при найме работника в организацию, в процессе работы с ним и после увольнения работника из компании [8, с. 139].

Б. Мазо акцентирует внимание на информационных рисках персонала, которые могут быть представлены рисками потери или разглашения информации и рискам нарушения или замедления бизнес-процессов, например, при увольнении персонала организации или уходе их в отпуск [10].

Цель исследования. Расширение классификации кадровых рисков в деятельности гостиничных предприятий на основе анализа существующих Классификаций. Для этого необходимо провести сравнительный анализ классификаций по их свойствам и признакам.

Изложение основного материала. Таким образом, проведенный анализ имеющихся подходов к содержанию и классификации кадровых рисков позволяет заключить, что в экономической литературе отсутствует общепринятая классификация кадровых рисков. Ни одна из предложенных классификаций не является полной и отображающей весь спектр угроз деятельности гостиницы. Это связано с тем, что каждое предприятие гостиничного хозяйства имеет свою специфику, поэтому возможно предложить лишь обобщенную классификацию рисков, по признакам: по форме возможного ущерба; по форме проявления; по этапу контакта работника и организации; по масштабу ущерба; по цикличности; по прогнозируемости; по источнику формирования.

1. По форме возможного ущерба:

- имущественные риски, вред от которых можно измерить в денежном эквиваленте;
- неимущественные (или нематериальные) риски.

2. По форме проявления:

- количественные;
- качественные

3. По этапу контакта работника и организации:

- риски найма работника;
- риски, возникающие в процессе работы;
- риски увольнения работника

4. По масштабу ущерба:

- фатальные риски, негативное проявление которых может вызвать банкротство хозяйствующего субъекта;
- значительные, но не фатальные риски, негативное проявление которых может ухудшить положение предприятия, но не приведет к банкротству.
- незначительные риски, негативное проявление которых не сможет оказать существенное влияние на деятельность предприятия

5. По цикличности:

- экстраординарные;
- повторяющиеся риски

6. По прогнозируемости:

- ожидаемые (предсказуемые);
- неожиданные (непредсказуемые)

7. По источнику формирования:

- *личностные:*
 - морально-этичные (риски, связанные с личностными характеристиками работника (характер, моральные установки, контактность);
 - профессиональные (образование, стаж работы, квалификация);
 - *организационно-управленческие:*
 - риски, связанные с выработкой подходов и методов управления персоналом в организации (неправильное или несправедливое распределение полномочий и обязанностей, отсутствие системы обучения персонала, слабая мотивация и корпоративная культура, наличие нелояльных организации неформальных лидеров)

Необходимо отметить, что предлагаемая классификационная система не претендует на полноту, так как с учетом специфики деятельности любого гостиничного предприятия изменяется перечень угроз внешней среды. Отличие данной классификации от ранее исследованных состоит в расширении классификационного признака «по источнику формирования», что позволяет разделить все кадровые риски на личностные и профессиональные

Таким образом, можно сделать следующие **выводы**:

1. Кадры на предприятии могут являться как основным элементом, способствующим эффективной деятельности предприятия, так и носителем риска.
2. Исследования опыта международных компаний, научные труды отечественных и зарубежных ученых свидетельствуют, что кадровые риски относятся к наиболее значимым и оцениваются как наиболее опасные риски для бизнеса.
3. Формирование классификационных признаков позволяет оценить роль каждого риска в общей системе и создает потенциальные возможности для выбора эффективных методов и приемов управления кадровыми рисками.
4. На данный момент в учебных пособиях и научных работах представлен перечень классификаций кадровых рисков, однако ни одна из них не является полной для классификации рисков предприятий гостиничного хозяйства.
5. Авторами расширена классификация кадровых рисков гостиничного предприятия, за счет включения классификационного признака «по источнику формирования». Это позволило выделить личностные (морально этические и профессиональные риски, и организационно управленческие риски (связанные с выработкой подходов и методов управления персоналом в организации.) Список использованных источников.

Источники и литература:

1. Десять главных рисков для бизнеса. Прогноз Ernst&Young. – Режим доступа : <http://biz.liga.net/svoy-biznes/all/stati/2448372-desyat-glavnykh-riskov-dlyabiznesa.htm> – Дата доступа : 11.12.14
2. Риск-менеджмент : что лежит за пределами бюрократии. Сложившиеся практики управления рисками. Исследование. – КПМГ, 2010 – 32 с.
3. Мулюкова А. Классификация кадровых рисков / А. Мулюкова / Экономика и социум. – 2013. – №4 – С. 1–8
4. Шкурко Н. С. Применение инструментария риск менеджмента в системе управления персоналом / Н. С. Шкурко, А. В. Михайлова, Т. И. Захаров / Вестник Поморского университета. Сер. : Гуманитарные и социальные и науки. – 2008. – Вып. 3. – С. 61–66.
5. Забирова Л. М. Управление рисками, связанными с человеческими ресурсами / Л. М. Забирова / Вестник Казанского государственного финансово-экономического института. – 2009. – № 2 (15). – С. 17–22.
6. Цветкова И. И. Классификация кадровых рисков / Цветкова И. И. / Экономика и управление. 2009. №6. С. 38–43.
7. Алавердов А. Р. Управление персоналом : учеб. пособие / А. Р. Алавердов. – М. : Маркет ДС, 2009. – 304 с.
8. Капустина Н. В. Риски управления персоналом / Н. В. Капустина / Экономика образования. – 2008. – № 4. – С. 139–142
9. Нечаева Е. С. Анализ и прогнозирование кадровых рисков в организациях / Е. С. Нечаева / Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки : 2013. № 1. С. 145–153
10. Мазо Б. Управление рисками персонала как часть операционного риск менеджмента [Электронный ресурс] / Б. Мазо. – URL: <http://www.hr-portal.ru/article/kontrol-riska>. – Дата доступа : 13.12.14