УДК 005.95

DOI: 10.18384/2310-6646-2020-2-68-75

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РИСКАМИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА

Коновалова О. В.¹, Морозова И. В.², Козлова Е. Г.²

¹Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
125993, г. Москва, Ленинградский пр-т., д. 49, Российская Федерация

²Московский государственный областной университет
141014, Московская обл., г. Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 24, Российская
Федерация

Аннотация.

Цель. Цель данной работы заключается в выявлении и разрешении управленческих проблем, определяемых кадровыми рисками хозяйствующего субъекта в условиях нарастающей цифровизации, характеризующимися усложнением защиты конкурентных преимуществ бизнеса, повышением числа краж персональных данных персонала корпораций, случаев агрессивного поведения, запугиванием в онлайн-режиме, развитием группового мышления в пределах групп по интересам и повышением уровня поляризации мнений, распространением неточной информации.

Процедура и методы исследования. В статье проведён аналитический обзор кадровых рисков хозяйствующего субъекта с учётом новых условий хозяйствования и жизни по основным сферам работы с персоналом: управление персоналом, поведение персонала, воздействие на персонал. При проведении исследования применены методы наблюдения, обобщения, интерпретации результатов и разработка классификации.

Результаты проведённого исследования. В ходе работы была создана обновлённая классификация кадровых рисков хозяйствующего субъекта с учётом новых условий хозяйствования и жизни по основным сферам работы с персоналом: управление, поведение, воздействие.

Теоретическая / практическая значимость. В результате исследования сделан вывод, что механизм управления претерпит ряд изменений с учётом появления не только новых технологий, но и принципиально новых цифровых кадровых ресурсов. Для практического применения в статье приводится характеристика обновлённого содержания функций управления персоналом с учётом влияния цифровых технологий на работу специалиста в данной области.

Ключевые слова: цифровизация, управление персоналом, кадровая безопасность, кадровые риски, цифровые кадровые ресурсы, механизм, функции управления персоналом

MANAGING HR RISKS OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

O. Konovalova¹, I. Morozova², E. Kozlova²

¹Financial University under the Government of the Russian Federation
49, Leningradsky prosp., Moscow, 125993, Russian Federation

²Moscow Region State University
24, Very Voloshinoy st., Mytishchi, 141014, Moscow Region, Russian Federation

Abstract.

Purpose. The purpose of this paper is to identify and tackle management problems determined by the personnel risks of an economic entity under the conditions of digitalization characterized by increasing complexity of protection of competitive advantages of business, rise of theft of personal data of corporate personnel, cases of aggressive behavior, intimidation in online mode, development of group thinking within interest groups and growth of polarization of opinions; dissemination of inexact information.

Methodology and Approach. The study provides a review of personnel risks of the enterprise under new conditions of life and management in the main spheres of personnel work: human resource management, personnel's behavior, impact on personnel. The research methodology includes: methods of observation, generalization, interpretation of results and development of classification.

Results. The study resulted in the updated classification of personnel risks of the enterprise under new conditions of managing and life in the main spheres of personnel work: human resource management, personnel's behavior, impact on personnel.

Theoretical and Practical implications. The authors conclude that management will undergo a number of changes, taking into account the emergence not only of new technologies, but also of fundamentally new digital personnel resources. For practical application, the article describes the updated content of personnel management functions taking into account the influence of digital technologies on the work of a specialist in the field.

Keywords: digitalization, personnel management, personnel security, personnel risks, digital personnel resources, mechanism, functions of personnel management

Введение

В системе экономической безопасности выделяют 5 видов безопасности: правовую, финансовую, технико-технологическую, информационную и кадровую. В большинстве случаев можно говорить о том, что именно кадровая безопасность занимает доминирующую позицию в системе безопасности. Такой точки зрения придерживаются также Г. Е. Крохичева, Э. Л. Архипов и Д. Е. Деточка, говоря о том, что кадровая безопасность непосредственно связана с работой с людьми, которые выступают первичным звеном в организации [4].

Современные условия хозяйствования стремительно меняются, т. к. использование цифровых технологий привело к созданию «эпохи Digital» (цифровизации экономики), что трансформирует жизнь человека во всех сферах. Специалисты отмечают перестройку в сознании человека: в восприятии окружающей среды, в потребностях, в

способах получения, обработки и усвоения информации, которую порождает появление новых цифровых товаров и услуг.

Результаты и обсуждения

К главным угрозам в деятельности персонала для экономической безопасности организации в современных условиях цифровизации, как отмечают учёные [7], относятся:

- разглашение конфиденциальной информации компании;
- саботаж, т. е. намеренный срыв работы;
- формальное отношение к выполнению возложенных на работника обязанностей, т. е. когда работа выполняется так, что никаких обвинений сотруднику выдвинуто быть не может, а результаты деятельности оказываются низкими;
- отсутствие стремления к развитию и обучению;

- сопротивление изменениям деятельности компании, возникновение конфликтов;
- высокая текучесть кадров и др.

Самым опасным последствием в деятельности персонала для экономической безопасности компании является совершение экономического преступления.

И. М. Бусыгина определяет кадровую безопасность как защищённость экономической безопасности организации от рисков и угроз, связанных с персоналом, включая его интеллектуальный потенциал, и общие трудовые отношения в организации [2].

Субъектами кадровой безопасности выступают служба управления персоналом и служба безопасности. Объект кадровой безопасности – риски и угрозы, связанные с персоналом. Персонал как внутренний компонент хозяйствующего субъекта можно рассматривать с т. зр. принципа четырёх ролей: субъект обеспечения безопасности, объект обеспечения безопасности, источник угрозы, объект угрозы [3].

Персонал как субъект обеспечения безопасности может выступать службой безопасности, другими подразделениями и лицами, осуществляющими деятельность, направленную на управление рисками и минимизацию угроз.

Персонал как объект обеспечения безопасности представляет собой защищаемый от рисков и угроз элемент внутренней среды, например, защита работников от вредных и опасных факторов, способных причинить вред здоровью.

Персонал как источник угрозы следует рассматривать в качестве возможного «вредителя», способного своими действиями и (или) бездействием нанести моральный и материальный ущерб организации.

Персонал как объект угрозы представляет собой компонент, на который нацелены негативные факторы и условия окружающей среды.

Специалистами доказано, что около 80 % материального ущерба наносится организации её собственным персоналом. Остальные 20 % ущерба наносятся извне в результате взлома сетей и несанкционированного доступа. Мировая статистика полагает, что около 15 % всех людей в мире являются нечестными по определению, столько же людей являются абсолютно честными, и оставшиеся 70 % колеблются, но при удобной возможности готовы поступить нечестно [1].

Эффективный рост в деятельности хозяйствующего субъекта определяется уровнем использования знаний и инноваций, представляющих собой важнейшие экономические ресурсы современности [9]. Инновация является одним из самых устойчивых и сильных конкурентных преимуществ, а при высоком уровне защиты в области интеллектуальной собственности исключает доступность конкурентов к копированию действий организации-инноватора. Специалисты отмечают основные области в сфере управления персоналом, в которых уже сейчас намечаются перемены [6]:

1. Появление цифровых трудовых ресурсов – проведение хакатонов, создание проектных групп, осуществление разработки инновационных продуктов и услуг с использованием роботов и прочих цифровых технологий как в области основной деятельности компании, так и во многих вспомогательных процессах.

2. Создание цифровых рабочих мест – организация рабочей среды, которая стимулирует повышение производительности, развитие комфортных условий работы, обеспечивает вовлечённость работников на всех стадиях процесса функционирования организации, особенно при создании инноваций.

3. Появление «цифрового HR» – использование цифровых инструментов, изменение функций работы с персоналом.

Перечисленные перемены поднимают роль потенциала организации, т. к. залогом разработки и реализации успешных новаций является хорошо развитый инновационный потенциал. Трактовки понятия «инновационный потенциал» в литературе рассмотрены в следующих аспектах:

- Научный, научно-технический, интеллектуальный и творческий потенциалы, напрямую зависимые от наличия в организации квалифицированных кадров.
- Совокупность ресурсов, обеспечивающих инновационную деятельность организации.
- Реализованные и скрытые ресурсные возможности, необходимые при достижении целей развития, стоящих перед организацией.
- Рассматривается как мера способности (наличие и сбалансированность структуры компонентов потенциала) и готовности (достаточность уровня развития компонентов потенциала) осуществлять инновационную деятельность.
- Раскрывается через анализ результатов инновационной деятельности (новый продукт, полученный в ходе осуществления инновационного процесса).
- Представляет собой комбинацию ресурсного и результативного подходов, инновационных ресурсов в виде продукта инновационной деятельности производственной сферы.

Как видно из приведённых определений, важным инновационным ресурсом современной организации является персонал, инновационный потенциал которого основан на способностях работников создавать и эффективно использовать свои и сторонние новые идеи, реализуя их в организации как отдельные проекты. Раскрытие инновационного потенциала работников является основой создания и развития инноваций и требует формирования условий для генерирования идей и их

воплощения в конкретные инновационные продукты и услуги. Инновационный же потенциал персонала определяется возможностями, как отдельного работника, так и всего трудового коллектива.

Изучив различные подходы в классификации кадровых рисков, мы разработали авторский подход к анализу кадровых рисков на предприятии. Как уже было отмечено выше, кадровые риски проявляются в 3-х сферах: *управление персоналом, поведение персонала, воздействие на персонал*. В свою очередь, управление персоналом содержит в себе следующие 3 группы кадровых рисков: риски на этапе подбора, риски квалификации и опыта персонала, риски на этапе увольнения (табл. 1).

Важное место в системе управления кадровыми рисками принадлежит организационному механизму управления, который состоит из функционального, структурного и информационного блоков [8].

Структурный блок предусматривает 3 уровня управления кадровыми рисками: *стратегический, тактический и оперативный*. На стратегическом уровне управление осуществляет высшее руководство, которое определяет направление и цели политики управления рисками. На тактическом уровне управление кадровыми рисками осуществляет специализированная служба управления рисками, функционирующая в организации. Если в организации нет данной службы, тогда управление кадровыми рисками входит в задачи службы управления персоналом. Оперативным управлением занимаются непосредственно руководители подразделений организаций.

Функциональный блок содержит в себе функции управления кадровыми рисками, а именно функции планирования, организации, координации, учёта и контроля, мотивации и стимулирования и специфические функции (табл. 2) [5].

Таблица 1 / Table 1

Авторский подход к классификации кадровых рисков предприятия
A new approach to HR risks taxonomy

Три стороны проявления кадрового риска	Вид кадрового риска	Описание
Управление персоналом	Риски, связанные с подбором персонала	Риск неправильной оценки кандидата, достоверности, предоставленных им данных
	Риски, связанные с квалификацией, знаниями и опытом персонала	Риск недостаточного уровня квалификации, несоответствия занимаемой должности, организации аттестации
	Риски, возникающие на этапе увольнения персонала	Риск возникновения санкций по решению суда, порчи репутации уволенным сотрудником, разглашения конфиденциальной информации
Поведение персонала	Риски, связанные с умышленным поведением персонала	Риск хищения активов, корпоративного мошенничества, коррупции, фрода, саботажа, разглашения коммерческой тайны
	Риски, связанные с неумышленными ошибками, просчётами, неаккуратностью	Риск порчи оборудования, ошибок, способных привести к материальному и моральному ущербу предприятия
Воздействие на персонал	Риски, связанные с негативным воздействием на персонал внешних факторов	Риск нанесения вреда здоровью третьими лицами или окружающей средой предприятия
	Риски, связанные с негативным воздействием на персонал внутренних факторов	Риск нанесения вреда здоровью опасными и вредными факторами предприятия и как следствие необходимость выплаты компенсаций и штрафов

Источник: составлено авторами.

Таблица 2 / Table 2

Функции системы управления кадровыми рисками и их содержание
The functions and content of HR risk management

Функция	Содержание функций управления кадровыми рисками
Планирование	Описание кадровых рисков, формирование целевых показателей, планирование мер противодействия, выделение бюджета, планирование методов управления рисками и методов мотивации персонала.
Организация	Определение функциональной структуры, обеспечение её необходимыми ресурсами, организация мероприятий и процедур по управлению кадровыми рисками, наделение полномочиями и установление ответственности, обеспечение взаимосвязей между процессами и управлением кадровыми рисками.
Координация	Координация мероприятий и процедур по управлению кадровыми рисками, взаимосвязей между элементами системы.
Учёт и контроль	Учёт факторов кадровых рисков и их уровней, контроль выполнения проекта и расхода выделенного бюджета, мониторинг показателей кадровых рисков.
Мотивация и стимулирование	Информирование персонала о рисках и соответствующей стратегии, формирование корпоративной культуры, материальное и нематериальное стимулирование достижения целей стратегии

Источник: составлено авторами.

Заключение

Роль руководителей организации, специалистов подразделения по управлению персоналом, линейных руководителей трудовых коллективов функциональных подразделений, а также руководителей временных проектных групп – ориентация на наличие и развитие следующих качеств: чёткое представление перспектив развития организации при формировании условий для принятия подчинёнными самостоятельных решений (привлечение сотрудников к развитию новых идей); ослабление контроля и предоставление дополнительной свободы, оказывая влияние на результаты работы, а не на создание правил; обеспечение защиты операционной деятельности предприятия и рентабельности так, чтобы сотрудники могли развивать свои идеи

без опасений; изменение критериев оценки новых бизнес-идей; использование в оценке новых идей эмпирических данных наравне с экспертными оценками и др.

Цифровая трансформация в сфере управления персоналом начинается с изменения мышления, основываясь на инновациях в организации бизнес-процессов, в связях между приоритетами в управлении, переноса операций и функций в режим реального времени, использования новых мобильных платформ и автоматизации работы – всё это следует учитывать в современных условиях цифровизации в процессе управления кадровыми рисками с целью обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта.

Статья поступила в редакцию 16.03.2020.

ЛИТЕРАТУРА

1. Данилова О. В. Риск-менеджмент в российских компаниях: проблемы, подходы, точки зрения // Экономика и управление: теория и практика. 2018. № 1. С. 32–36.
2. Духновский С. В. Кадровая безопасность организации. М.: Юрайт, 2019. 245 с.
3. Исаева О. М., Припорова Е. А. Управление персоналом. М.: Юрайт, 2017. 244 с.
4. Крохичева Г. Е., Архипов Э. Л., Деточка Д. Е. Кадровая безопасность в системе экономической безопасности // Наукоедение: интернет журнал. 2016. Т. 8. № 3. С. 1–8.
5. Митрофанова А. Е. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации: автореф. дис. ... канд. экон. Наук. М., 2013. 28 с.
6. Нагибина Н. И., Щукина А. А. HR-Digital: цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами // Наукоедение: интернет журнал. 2017. Т. 9. № 1. URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/24EVN117.pdf> (дата обращения: 15.01.2020).
7. Чекмарёв В. В., Дадалко В. А., Солодовникова К. И. Роль и значение лояльности персонала в общей системе экономической безопасности хозяйствующего субъекта // Экономика образования. 2014. № 4. С. 118–120.
8. Activating the digital organization // Deloitte: [сайт]. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/human-capital/articles/the-digital-organization.html> (дата обращения: 05.01.2020).
9. Feshina S. S., Konovalova O. V., Sinyavsky N. G. Industry 4.0-transition to new economic reality // Studies in systems, decision and control. 2019. Vol. 169. P. 111–120.

REFERENCES

1. Danilova O. V. [Risk management in Russian companies: challenges, approaches, points of view]. In: *Ekonomika i upravlenie: teoriya i praktika* [Economics and Management: Theory and Practice], 2018, no. 1, pp. 32–36.
2. Dukhnovsky S. V. *Kadrovaya bezopasnost organizatsii* [Personnel Security Organizations]. Moscow, Yurait Publ., 2019. 245 p.
3. Isaeva O. M., Priporova E. A. *Upravlenie personalom* [Personnel Management]. Moscow,

Yurait Publ., 2017. 244 p.

4. Kroklicheva G. E., Arkhipov E. L., Detochka D. E. [Personnel security in the system of economic security]. In: *INaukovedenie: internet-zhurnal* [«Science Studies»: e-journal], 2016, vol. 8, no. 3, pp. 1–8.
5. Mitrofanova A. E. *Upravlenie kadrovymi riskami v rabote s personalom organizatsii: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk* [Management of personnel risks in working with the staff of the organization: abstract of PhD thesis in Economics]. Moscow, 2013. 28 p.
6. Nagibina N. I., Shchukina A. A. [HR-Digital: digital technologies in human resource management]. In: *Naukovedenie: internet-zhurnal* [«Science Studies»: e-journal], 2017, vol. 9, no. 1. Available at: <https://naukovedenie.ru/PDF/24EVN117.pdf> (accessed: 15.01.2020).
7. Chekmarev V. V., Dadalko V. A., Solodovnikova K. I. [The role and importance of staff loyalty to the overall system of economic security of the enterprise]. In: *Ekonomika obrazovaniya* [Economy of Education], 2014, no. 4, pp. 118–120.
8. Activating the digital organization. In: *Deloitte*. Available at: URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/human-capital/articles/the-digital-organization.html> (accessed: 05.01.2020).
9. Feshina S. S., Konovalova O. V., Sinyavsky N. G. 4.0 Industry transition to a new economic reality. In: *Studies in systems, decision and control*, 2019, vol. 169, pp. 111–120.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Коновалова Оксана Владимировна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры анализа рисков и экономической безопасности Финансового университета при Правительстве РФ;
e-mail: ovkonovalova@fa.ru

Морозова Ирина Владимировна – кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом Московского государственного областного университета;
e-mail: imor@inbox.ru

Козлова Елена Геннадьевна – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой, доцент кафедры управления персоналом Московского государственного областного университета;
e-mail: eg.kozlova@mgou.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Oksana V. Konovalova – PhD in Economic sciences, associate professor at the Department of Risk Analysis and Economic Security, Financial University under the Government of the Russian Federation;
e-mail: ovkonovalova@fa.ru

Irina V. Morozova – PhD in Pedagogy, associate professor at the Department of Human Resource Management, Moscow Region State University;
e-mail: imor@inbox.ru

Elena G. Kozlova – PhD in Economic sciences, associate professor, Head of the Department of Personnel Management, Moscow Region State University;
e-mail: eg.kozlova@mgou.ru

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Коновалова О. В., Морозова И. В., Козлова Е. Г. Управление кадровыми рисками хозяйствующего субъекта в условиях цифровизации общества // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2020. № 2. С. 68–75.

DOI: 10.18384/2310-6646-2020-2-68-75

FOR CITATION

Konovalova O. V., Morozova I. V., Kozlova E. G. Managing HR Risks of the Enterprise in the Context of Digitalization. In: *Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics*, 2020, no. 2, pp. 68-75.

DOI: 10.18384/2310-6646-2020-2-68-75