



**САМАРСКИЙ** УНИВЕРСИТЕТ  
SAMARA UNIVERSITY

**«УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ  
РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ В  
УСЛОВИЯХ  
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ  
ИЗМЕНЕНИЙ НА ПРИМЕРЕ  
РА «ACTION»**

Выполнила: студентка  
Зданевичюте А.С.  
Научный руководитель: к.э.н., доцент  
Васяичева В.А.

Самара, 2018



**Цель** исследования - анализ и совершенствование системы управления кадровыми рисками в ПА "Action" в условиях институциональных изменений.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- 1) раскрыть понятие «кадровые риски» и выявить основные факторы их возникновения;
- 2) изучить современные методы управления кадровыми рисками;
- 3) провести анализ кадрового состава персонала ПА «Action»;
- 4) изучить систему управления кадровыми рисками в ПА «Action»;
- 5) обосновать необходимость в совершенствовании системы управления кадровыми рисками на исследуемом предприятии;
- 6) разработать методику управления кадровыми рисками в ПА «Action» в условиях институциональных изменений;
- 7) осуществить опытно-экспериментальную работу по апробации разработанной методики на исследуемом предприятии;
- 8) оценить социально-экономический эффект от внедрения разработанной методики.



Научная новизна результатов исследования представлена совокупностью следующих положений:

1. Разработана концепция управления кадровыми рисками в организации, включающая диагностические, управленческие и контрольные функции, применение которых позволит руководству ПА «Action» оперативно выявлять кадровые риски, планировать средства их ликвидации и осуществлять надлежащий последующий их контроль и предупреждение.

2. Разработан профиль внутренних кадровых рисков, позволяющий дать характеристику рискогенного облика организации посредством ранжирования кадровых рисков с учетом вероятности их проявления и размеров возможного ущерба.



РА «Action» - агентство, предоставляющее полный спектр маркетинговых услуг во всех торговых каналах ведущим компаниям-производителям и дистрибьюторам в России.

В настоящее время представительства action работают по 9 городам России (Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Екатеринбург, Самара, Казань, Новосибирск, Ростов-на-Дону) предоставляя услуги клиентам в 600 городах России, головной отдел находится в Москве.

Компания работает на постоянной основе с более чем 170000 торговых точек во всех каналах дистрибуции на территории России, в московском офисе насчитывается более 270 совершенно разных сотрудников. Клиенты action - ведущие мультинациональные и российские компании, работающие в сфере FMCG и Non-FMCG. В их числе Вымпелком, Wrigley, PepsiCO, Лебедянский, Калина, ROC и т.д.







Категории работников	2015 год			2016 год			2017 год		
	План	Факт	% обесп.	План	Факт	% обесп.	План	Факт	% обесп.
Среднесписочная численность персонала, чел. В том числе:	38	38	100	40	40	100	44	44	100
Рабочие, чел	17	18	107	18	18	100	19	19	100
Инженерно-технические работники и рядовые менеджеры, чел.	1	1	100	1	1	100	1	1	100
Менеджеры среднего и высшего звена	5	5	100	6	6	100	7	7	100
Прочий персонал	15	14	93	15	15	100	17	17	100



## Профиль внутренних кадровых рисков организации ПА «Action»

Кадровый риск	Оценка значимости фактора - величины последствий (ущерб)	Оценка частоты проявления (вероятность)	Итоговая оценка риска
Кадровые риски системы управления персоналом ПА «Action»			
риски, связанные с планированием и маркетингом персонала	2	3	5
риски, связанные с наймом и учетом персонала	5	8	13
риски, связанные с трудовыми отношениями	7	8	15
риски условий и охраны труда	3	4	7
риски мотивации персонала	10	9	19
риски деловой оценки персонала	8	1	9
риски обучения и развития персонала	8	7	15
риски социального развития персонала	2	4	6
риски неэффективной организационной структуры	7	7	14
риски правового обеспечения	3	5	8
риски информационного обеспечения	5	3	8
Кадровые риски персонала ПА «Action»			
биологические риски	2	4	6
социально-психологические риски	4	8	12
интеллектуальные риски	9	5	13
экономические риски	8	9	17
риски неблагонадежности	3	5	8





№	Оценка кадровых рисков	$V_i$	$P_i$	$W_i$	$W_i \cdot V_i$
1	Риски набора и отбора персонала	35	5	0,2	7
2	Риски обучения и развития персонала	31,25	5	0,2	6,25
3	Риски адаптации персонала	42,5	5	0,2	8,5
4	Риски мотивации и оценки персонала	31	5	0,2	6,2
5	Риски высвобождения	50	5	0,2	10
	<b>Итого</b>		<b>25</b>	<b>1,0</b>	<b>38</b>



Риски набора и отбора персонала.

Риски обучения и развития персонала.

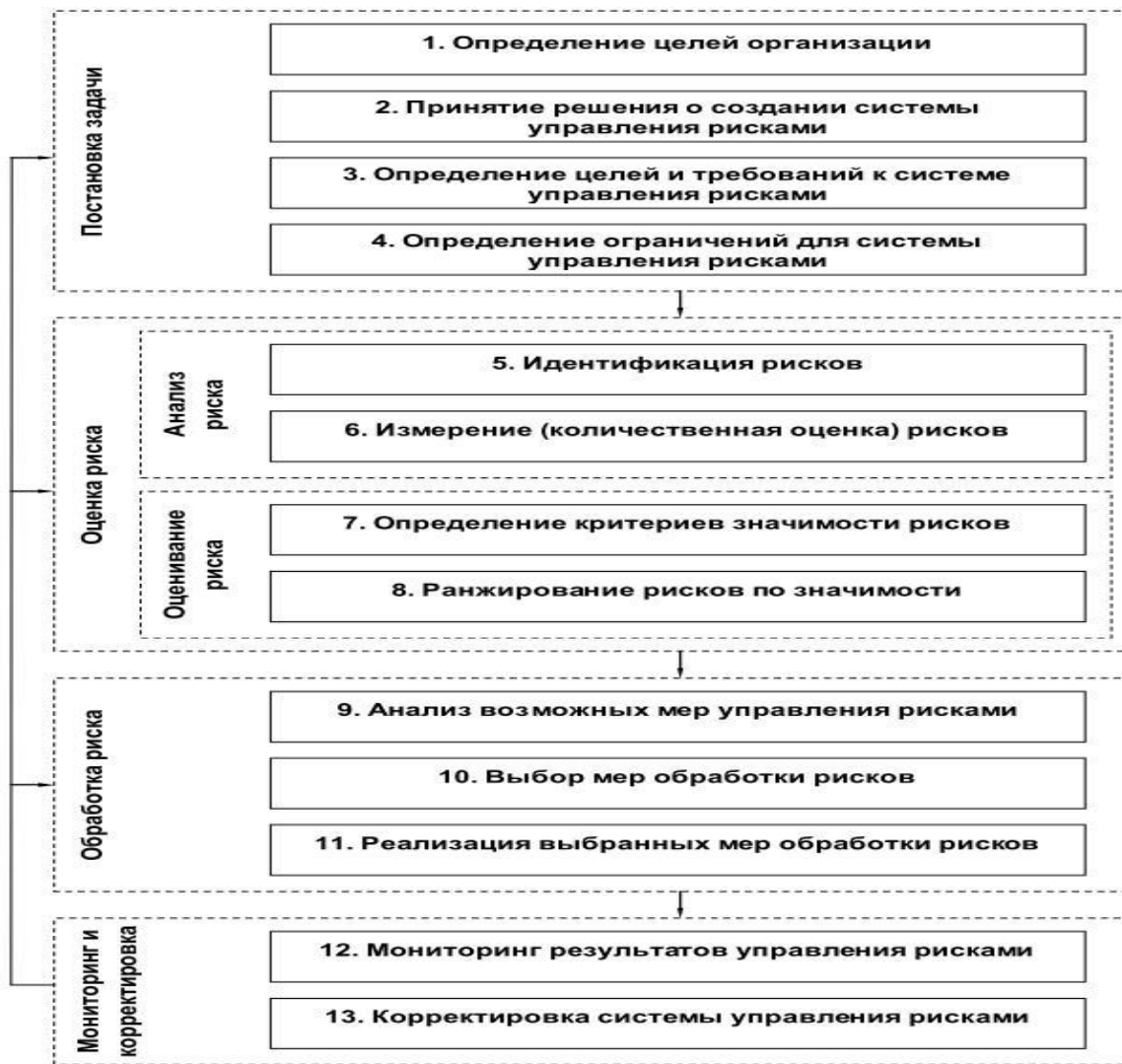
Риски адаптации.

Риски мотивации и оценки персонала.

Риски высвобождения.



# Разработка методики управления кадровыми рисками организации в условиях институциональных изменений





Риски	Риск и					Сумма	Приоритет	
	P1	P2	P3	P4	P5		Абсол.	Относит.
Риски, связанные с наймом персонала (P1)		0,5	0,5	1	1	3	12,25	0,167
Риски, связанные с поведением персонала (P2)	1,5		0,5	1,5	0,5	4	13,5	0,184
Риски, связанные с деятельностью персонала (P3)	1,5	1,5		1,5	1	5,5	19,25	0,262
Риски, связанные с квалификации персонала (P4)	1	0,5	0,5		0,5	2,5	10,25	0,139
Риски, возникающие при увольнении персонала (P5)	1	1,5	1	1,5		5	18,25	0,248
Итого:	-	-	-			20	73,5	1,000





На момент реализации четвертого компонента системы управления кадровыми рисками специалисты выполнили разработку рекламного контента на 150000 руб. В ходе диагностики кадровых рисков было установлено, что данные сотрудники не обладают соответствующим профессиональным потенциалом, а их мотивация к труду не позволяет им максимально ответственно подходить к работе.

По итогам реализации четвертого компонента системы, то есть мероприятий по устранению кадровых рисков, руководство сможет либо передать другой категории сотрудников работу над остальной частью рекламного контента, либо ликвидировать причины несостоятельности занятых сотрудников. В результате, будет сохранен объем прибыли, равный 150000 руб. Уровень сохраненного дохода, освобожденного от профессиональных финансовых издержек, будет зависеть от конкретной ситуации и особенностей установленных кадровых рисков.



**САМАРСКИЙ** УНИВЕРСИТЕТ  
SAMARA UNIVERSITY

**БЛАГОДАРЮ  
ЗА ВНИМАНИЕ**

ул. Московское шоссе, д. 34, г. Самара, 443086  
Тел.: +7 (846) 335-18-26 , факс: +7 (846) 335-18-36  
Сайт: [www.ssau.ru](http://www.ssau.ru), e-mail: [ssau@ssau.ru](mailto:ssau@ssau.ru)