

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ КАДРОВЫХ РИСКОВ В УСЛОВИЯХ ДЕФИЦИТА НА РЫНКЕ ТРУДА**

**Куршакова Н.Б.**, д.э.н., доцент,

Омский государственный университет путей сообщения, г. Омск, Россия

**Аннотация.** На протяжении последних лет предприятия промышленного, транспортно-логистического комплексов отмечают проблему недостатка кадров, обусловленную различными внешними обстоятельствами, при этом не придают должного значения внутренним факторам, от которых во многом зависит стабильность коллективов. В их числе – управление кадровыми рисками. В статье раскрыты направления по предотвращению рисков применительно к современной модели системы управления персоналом, даны рекомендации для кадрового обеспечения в условиях дефицита на рынке труда.

**Ключевые слова:** дефицит на рынке труда, предприятия промышленного и транспортно-логистических комплексов, персонал, система управления персоналом, кадровый риск, меры предупреждения кадровых рисков.

В текущем учебном году кафедра «Экономика транспорта, логистика и управление качеством» ОмГУПС приступила к выполнению ГБ НИР «Управление рисками в производственных и транспортных комплексах». В соответствии с планом работы первого этапа под названием «Идентификация подходов и нормативно правовых основ управления рисками в производственных и транспортных комплексах» предстоит разработать классификацию рисков в промышленном и транспортно-логистическом комплексах, охарактеризовать различные виды рисков – производственные, транспортные, логистические, складские, риски администрирования логистической системы, финансовые и другие, определить нормативную базу для оценки и управления рисками, предложить современные подходы к оценке и управлению рисками в исследуемых комплексах.

Реализация функций основных и вспомогательных бизнес–процессов сопряжена с влиянием различных видов рисков, в их перечень входят и кадровые риски, влияние которых в условиях дефицита на рынке труда возрастает. Уже второй год в России снижается уровень безработицы, в июне 2024 года она «достигла рекордно низкого значения – 2,4%» [4]. Дефицит трудовых ресурсов неблагоприятно сказывается на реальном секторе экономики, наблюдается значительный рост спроса на рабочие профессии, если в 2022 году эту проблему отмечали 80% компаний, то в 2023 уже

91%. Из-за недостатка рабочих кадров и линейного персонала у предприятий возникают серьезнейшие проблемы по выполнению обязательств перед заказчиками, особенно она чувствительна для тех, кто занимается высокотехнологическим производством и реализацией государственных контрактов. По оценкам аналитических агентств в ближайшее время ситуация не изменится: «к 2030 году в России дефицит рабочих кадров составит от двух до четырех миллионов человек, в том числе от 1,1 до 2,2 млн специалистов средней квалификации, от 0,7 до 1,4 млн – высшей» [5]. Министр экономического развития РФ Максим Решетников на XXXIII съезде Российского союза промышленников и предпринимателей назвал нехватку кадров главным вызовом российской экономики в 2024 году. Острый дефицит персонала наблюдается в ОАО «РЖД», не хватает составителей поездов, осмотрщиков вагонов, монтеров пути. Глава «Infoline-Аналитики» Михаил Бурмистров отмечает, что «все чаще дефицит кадров не просто ограничивает, но почти парализует работу станций» [1]. Несмотря на серьезную кадровую проблему в реальном секторе, по мнению главы департамента развития внутренней торговли Минпромторга Никиты Кузнецова есть

сектора экономики, которые «сами ничего не производят, но оттягивают огромное количество трудовых сил и трудовых ресурсов – 1,5 млн человек работают в сервисах доставки курьерами, еще 500 тыс. – упаковщиками,

сборщиками заказов» [3].

В условиях высокой конкуренции на рынке труда, наличия дополнительной потребности в рабочих–профессионалах, специалистах, руководителях низового звена большое значение имеет репутация предприятий и имидж руководителей, достойный уровень оплаты и благоприятные условия труда, набор и размер социальных гарантий, организационная и корпоративная культура, психологический климат и рабочая атмосфера в коллективе. Поэтому важнейшей задачей HR подразделений становится не столько привлечение, сколько удержание работников.

Частично задача решается за счет управления кадровыми рисками и обеспечения кадровой безопасности. Кадровые риски подлежат изучению с разных направлений безопасности – имущественной, информационной, интеллектуальной, но наибольший интерес вызывает исследование кадровых рисков как части экономической безопасности. На экономическую безопасность бизнеса оказывает негативное влияние отсутствие кадровой политики и стратегии, непроработанность функций управления персоналом и нерациональность оргструктуры, нечеткость в функциональном распределении обязанностей и закреплении ответственности среди звеньев структуры; неэффективная система управления персоналом (далее – СУПер) в целом и отдельных ее составляющих – отсутствие понятной системы оплаты и стимулирования труда, мероприятий по мотивации лояльного персонала, возможности карьерного роста, несправедливая оценка результатов труда, субъективность методов деловой оценки персонала, слабая организация обучения сотрудников; сложная психологическая обстановка в коллективах; риски, обусловленные ненадлежащими условиями труда, ненормированным рабочим днем, непредоставление гибкого графика работы, возможности работы удаленно, нерациональные режимы труда и отдыха; несформированность корпоративной культуры; увольнение руководителей высшего звена, уход квалифицированных кадров и ключевых сотрудников по собственному желанию и прочее.

Автор: Куршакова Н.Б.

14.12.2024 19:30 - Обновлено 14.12.2024 19:31

---

Следовательно, для сохранения, удержания кадров важно создать такие условия, при которых сотрудники не захотят покидать предприятие, то есть минимизировать риски СУПер, вносить в нее изменения, учитывая реалии сегодняшнего дня, выделяя денежные ресурсы. Например, только ОАО «РЖД», чтобы замедлить тенденцию к оттоку кадров из реального сектора, потребуется «не менее 50 млрд руб., а чтобы начать ее разворачивать – не менее 100 млрд руб.» [1].

Исходя из важности изучения кадровых рисков с точки зрения экономической безопасности установлены меры упреждающего воздействия и реагирования применительно к модели современной СУПер, структура которой и описание представлены в авторских публикациях, в том числе в источнике [2]. Модель направлена на сохранение и развитие персонала, что в условиях дефицита на рынке труда является приоритетным. Фрагмент некоторых результатов на примере двух элементов подсистемы «Развитие персонала», входящей в содержательный блок модели, показан в таблице.

Таблица – Основные меры предупреждения рисков СУПер

Элементы
----------

Меры предупреждения
---------------------

Профессиональное обучение
---------------------------

# Основные направления предупреждения кадровых рисков в условиях дефицита на рынке труда

Автор: Куршакова Н.Б.

14.12.2024 19:30 - Обновлено 14.12.2024 19:31

---

•	
---	--

•	
---	--

•	
---	--

•	
---	--

•	
---	--

•	
---	--

Создание и подготовка кадрового резерва (базового и стратегического)	
--	--

•	
---	--

•	
---	--

•	
---	--

•	
---	--

•	
---	--

# Основные направления предупреждения кадровых рисков в условиях дефицита на рынке труда

Автор: Куршакова Н.Б.

14.12.2024 19:30 - Обновлено 14.12.2024 19:31

---

•	
•	
•	
•	
•	
•	

Таким образом, основные направления предупреждения кадровых рисков должны быть заложены в эффективную систему управления персоналом, которая способна обеспечивать достойную оплату труда, предоставлять меры социальной поддержки, добровольного медицинского страхования, заботиться о ментальном здоровье сотрудников, от которого зависит их продуктивность, развивать и поддерживать корпоративную культуру, создавать благоприятную атмосферу, профессиональную среду, предусматривать гибкие и гибридные формы работы, возможность для самореализации, признавать достижения. Для этого потребуется найти источники для обеспечения конкурентной оплаты труда, выделить ресурсы, внести изменения в кадровую политику и стратегию, организационную структуру по работе с персоналом, ввести новые функции, перераспределить обязанности, закрепить ответственность, актуализировать документированные процедуры, контролировать их соблюдение.

Завершая статью, представляется целесообразным дать несколько практических рекомендаций HR подразделениям. Во-первых, нужно учитывать факторы, обусловленные внешней средой, внутренние факторы, присущие персоналу, и сложившейся СУПер. Во-вторых, проводить оценку персонала и кадровый аудит для того, чтобы выявить слабые стороны СУПер и ее элементов. В-третьих, для проведения идентификации рисков включать риски, относящиеся непосредственно к персоналу, и риски СУПер, по результатам составлять общий перечень. Далее – оценивать кадровые риски с точки зрения их влияния на экономическую безопасность предприятия, выделять наиболее опасные и формировать их реестр. После чего по каждому риску, отнесенному к высшему уровню опасности, запланировать меры опережающего реагирования. Их реализация позволит предотвратить негативное влияние кадровых рисков на результаты деятельности предприятий промышленного и транспортно-логистического комплексов.

## Литература

1. Инвестиции на запасном пути. URL:<https://www.kommersant.ru/doc/7326486> (дата обращения 30.11.2024)
2. Куршакова Н.Б. Современная модель системы управления персоналом на предприятиях–участниках транспортно-логистической системы // Актуальные проблемы современной экономики : Материалы VIII международной науч-практ-ой конференции. – Омск: ОмГУПС, 2020. С. 83–91.
3. Минпромторг счел помехой курьеров, отучивших россиян ходить по магазинам. URL: <https://www.rbc.ru/economics/02/12/2024> / (дата обращения 02.12.2024).
4. Путин заявил, что в РФ сохраняется рекордно низкая безработица. URL: <https://tass.ru/ekonomika/21687707> / (дата обращения 30.09.2024).

Автор: Куршакова Н.Б.

14.12.2024 19:30 - Обновлено 14.12.2024 19:31

---

5. Эксперты спрогнозировали дефицит рабочих кадров в России.

URL:[https://ria.ru/20231204/rabochie\\_kadry-1913516521](https://ria.ru/20231204/rabochie_kadry-1913516521) / (дата обращения 30.11.2024).