УДК 005.8:004.4 DOI: https://doi.org/10.30837/IYF.IIS.2024.214

МОДЕЛЬ ЛІКВІДАЦІЇ НЕЗАПЛАНОВАНИХ РИЗИКІВ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Манучарян К. Г.
Науковий керівник – к.т.н., доц. Міхнов Д. К.
Харківський національний університет радіоелектроніки, каф. ІУС,
м. Харків, Україна
e-mail: karen.manucharian@nure

This work is devoted to investigating the possible model to mitigate unplanned risks in personnel management in the IT-industry. The relevance of the topic of this study is confirmed by the low amount of researches on this topic and the increased level of uncertainty in the world and Ukraine particularly. The subject of the research in this paper is the model which may help project managers, risk managers and top managers to mitigate unplanned risks in suddenly changed conditions and circumstances.

В умовах нестабільного середовища проблема ліквідації незапланованих ризиків стає все більш актуальною і необхідність своєчасного реагування на незаплановані ризики (НЗР) різко підвищується. Зокрема це стосується і напрямку управління персоналом ІТ-компаній, оскільки в Україні існують ІТ-компанії різних масштабів і типів, від маленьких студій до великих ентерпрайз проєктів з великими бюджетами та штатом працівників. Тлумачення ризиків, яке пропонується в PMBOK 7, визначає ризики як – не визначену подію, що у разі настання матиме позитивний чи негативний вплив на одну чи більше цілей проєкту. Негативні ризики називають загрозами, а позитивні – нагодами [1].

В цій роботі буде розглянуто тільки негативний аспект ризиків. Автори [2] В. Жуковська та Н. Серафим пояснюють ризики в управлінні персоналом як імовірність втрат, пов’язаних із використанням трудових ресурсів на підприємстві, тобто ризики втрат зумовлені недостатньою кваліфікацією працівників, їх низьким рівнем лояльності до підприємства, летальними випадками серед працівників, нестабільністю штату організації, можливими змінами трудового законодавства тощо [2].

Враховуючи стрімкість зміни умов, подій та законодавства в Україні за останні 2 роки, метою цією роботи було визначено розробку рекомендації для кризи- та топ-менеджерів в напрямку ліквідації або мінімізації незапланованих ризиків управління персоналом.

В залежності від масштабів проєкту за ризики та їх ліквідацію відповідальні топ-менеджери компанії, ризик-менеджери або проєкт менеджери, тому при формулюванні моделей та методів ліквідації треба звернути увагу на їх можливості та компетенції. Специфікою НЗР є непередбачуваність, швидкість виникнення та ускладнене передчасне планування. Особливістю ліквідації таких ризиків є необхідність приймати

рішення терміново та у вузькі проміжки часу. Їх важко запланувати, складно аналізувати, не маючи попереднього досвіду, і майже завжди доводиться приймати рішення відштовхуючись від поточної ситуації та адаптуватись до подій в умовах високого ступеню невизначеності.

В цій роботі розглянуто можливі рекомендації до проєктів різних за масштабом, складністю, важливістю, підходу до розробки, бюджетом, кількістю працівників, ключових для них цілей та методів, завдяки яким можна ліквідувати або знизити наслідки незапланованих ризиків, що вже настали. Модель, яка розглядається як основа, є класичною, запропонована Г. Бекером та опублікована в web-ресурсі PMI [3]. Вона виглядає наступним чином: планування, ідентифікація, якісний та кількісний аналіз ризику, взаємодія із ризиком, контроль та моніторинг. Така модель використовується при регламентації процесу управління ризиками в цілому. В цій роботі зроблено адаптацію щодо специфіки незапланованих ризиків. Адаптований варіант зображений на рисунку 1.

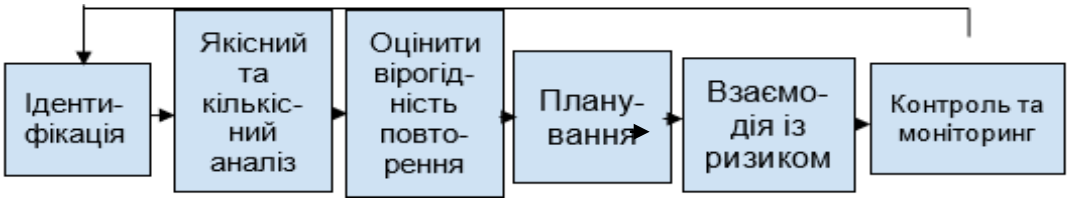

Рисунок 1 – Модель ліквідації незапланованих ризиків

Оскільки незаплановані ризики повідомляють про себе невдовзі до настання або постфактум та вимагають вирішення ситуації наявними ресурсами в поточний момент, то фаза ідентифікації має бути найпершою, а етап планування починається тільки після аналізу виявленого ризику, оскільки НЗР разом із собою несе нові вхідні дані, які призведуть до вимушеного перепланування. При роботі із НЗР на етапі планування треба визначити цілі та пріоритети організації, бюджет, критичні точки, ключовий персонал та строки виконання завдань, які можуть опинитись під впливом НЗР. Варто також розглянути можливі рішення взаємодії із ризиками. Наступним кроком є взаємодія із ризиком відповідно до цілей, пріоритетів, строків та бюджетів компанії.

Настання ризиків, які стосуються ключових працівників, ведучих спеціалістів галузі та самих управлінців, зокрема менеджерів топ-ланки, будуть актуальними для компаній будь-яких масштабів і бюджетів, оскільки відчутно впливають на процеси, результати в компанії та ймовірно призведуть до подальшого перепланування. Проте вирішуватимуть, як ліквідувати такі ризики, різні за масштабом компанії будуть по різному. Вищесказане може бути розглянуто на прикладі, коли проєкт менеджер (ПМ) дізнається, що бізнес-аналітик вузької спеціалізації не буде мати можливості виконувати свої обов’язки протягом місяця. Це

негативно вплине на якість ПЗ, оскільки він відповідальний за визначення і опис вимог до продукту медичної сфери. Методологія розробки, яка використовується – вотерфолл, тобто відсутність бізнес-аналітика буде блокувати подальший процес розробки майбутнього функціоналу і відповідно напряму відтермінує кінцевий термін постачання. Перенесення терміну постачання неприпустимо, проте компанія має великий бюджет. Вірогідність повторення такого випадку в майбутньому є доволі високою, тому в першу чергу ПМ має додати цей ризик в реєстр ризиків і враховувати його в майбутньому. Виходячи з умов, що склалися, можливостей та пріоритетів, треба якнайшвидше знайти заміну для бізнес-аналітика та розширення команди у вигляді 1-2 розробників, оскільки відтермінування неможливе, а проєкт вже не вкладається в графік. Проєктному менеджеру пропонується звернутись до аутсорс компанії і запросити спеціалістів відповідного рівня й кваліфікації на заміну. В майбутньому можливо запросити цього бізнес-аналітика на парт-тайм, це допоможе ліквідувати настання такого ризику в майбутньому. Після завершення взаємодії із ризиком менеджеру треба спостерігати за наслідками прийнятого рішення і можливої появи симптомів нових незапланованих ризиків.

Така модель буде корисною для ПМ, ризик- та топ-менеджерів, яким доводиться ліквідувати НЗР на різних етапах проєкту. Ця модель дає можливість краще підготуватись до НЗР і мати план дій, який допоможе скоротити витрати часу на ліквідацію ризику для конкретної ІТ-компанії, вносити виправлення в залежності від пріоритетів та специфіки роботи компанії, а також розширювати базу запланованих ризиків. Крім того, розробка та впровадження цієї моделі можуть сприяти збільшенню внутрішнього контролю за ризиками в ІТ-компаніях та підвищити рівень їхньої конкурентоспроможності на ринку. Детальна апробація та вдосконалення моделі дозволить збільшити її ефективність та відповідність специфіці потреб сучасного бізнесу. Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на розширення функціональності моделі та врахування новітніх тенденцій у сфері управління ризиками.

Список використаних джерел:

1. Посібник зі знань з управління проектами (Керівництво PMBOK) 7 видання, PMI, 2021. 122 с.

2. Жуковська В., Серафим Н. Теоретичні аспекти дослідження кадрових ризиків на підприємстві // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування: Секція Економіка. Частина І. Рівне, 2009. С. 112–118.

3. Becker G. M. A practical risk management approach, Project Management Institute, 2004. URL: https://www.pmi.org/learning/library/practical-risk-management-approach-8248 (дата звернення: 05.03.2024).