

Управление HR-рисками: тенденции и перспективы

Елена Н. Таганова

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, personal8@yandex.ru*

Тамари М. Алиева

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, alieva.t@rggu.ru*

Юлия В. Шпортко

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, a14022000@mail.ru*

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы управления возможными негативными событиями, связанными с деятельностью и характеристиками персонала организаций. На протяжении всей истории развития трудовых отношений существует достаточно примеров банкротств и социальных трагедий, явившихся следствием реализации «человеческого фактора». Возможность прогнозировать с той или иной вероятностью наступление негативных событий и принятия превентивных мер по минимизации ущерба приобретает в современных условиях нарастания глобального кризиса особую актуальность.

Ключевые слова: трудовые отношения, персонал, риск, кадровые риски, управление риском

Для цитирования: Таганова Е.Н., Алиева Т.М., Шпортко Ю.В. Управление HR-рисками: тенденции и перспективы // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2023. № 1. С. 27–42. DOI: 10.28995/2073-6304-2023-1-27-42

HR Risk Management. Trends and perspectives

Elena N. Taganova

*Russian State University for the Humanities,
Moscow, Russia, personal8@yandex.ru*

Tamari M. Alieva

*Russian State University for the Humanities,
Moscow, Russia, alieva.t@rggu.ru*

Yuliya V. Shport'ko

*Russian State University for the Humanities,
Moscow, Russia, a14022000@mail.ru*

Abstract. The article deals with the management of possible negative events related to the activities and characteristics of the personnel of organizations. Throughout the history of the development of labor relations, there were enough examples of bankruptcies and social tragedies that resulted from the implementation of the “human factor”. The ability to predict with varying probability the occurrence of negative events and the adoption of preventive measures to minimize damage is becoming particularly relevant in the current conditions of the growing global crisis.

Keywords: labor relations, personnel, risk, personnel risks, risk management

For citation: Taganova, E.N., Alieva, T.M. and Shport'ko, Yu.V. (2023), “HR Risk Management. Trends and perspectives”, *RSUH/RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series*, no. 1, pp. 27–42, DOI: 10.28995/2073-6304-2023-1-27-42

Многие специалисты еще в прошлом веке указывали на объективное существование риска в предпринимательской деятельности. Многие социальные процессы, на которые оказывает влияние множество политических, природных, технологических и других факторов, имеют вероятностную сущность. Это определяет то, что одно и то же явление или событие, чьи-либо действия и пр. даже при одинаковых условиях вызывают разные последствия для бизнеса.

Это делает невозможным однозначно прогнозировать влияние тех или иных событий на состояние и развитие организаций.

Часто понятие «риск» связывают с финансовыми, имущественными или репутационными потерями и другим ущербом, вероятность которых обусловлена наличием неопределенности условий принятия управленческих решений или с вероятностью

наступления неблагоприятных событий. В переводе *risque* (фр.) означает опасность. Поэтому риск рассматривается как количественная мера опасности. Под риском специалисты понимают сочетание вероятностного вреда, причиняемого опасностью, и возможной величины этого вреда.

Национальный стандарт РФ определяет риск (*risk*) как влияние неопределенности на достижение поставленных целей¹.

Как самостоятельная область знаний управление рисками получило развитие в XX столетии. В XXI в. исследователи подходят к риску как к деятельности, связанной с непредсказуемым результатом; как к возможности при выборе альтернатив; как к вероятности потерь, неполучения прибыли; как к последствиям опасной работы и пр. Понятие «риск» рассматривается исследователями с различных сторон и затрагивает многие сферы: социологию, менеджмент, экономику, психологию и др. Сегодня существуют различные теории риска, обусловленные отдельными сторонами этого явления (рис. 1).

Риск выражается через его источники, потенциальные события, их последствия и вероятность².

Национальный стандарт РФ определяет, что источником риска – по-другому фактором риска или риск-фактором – могут быть какой-либо объект, чьи-либо действия или возникшая ситуация, которые обладают реальной или потенциальной опасностью [Антикризисное 2020]. Такими источниками могут быть экономические, управленческие, социальные, экологические, технологические и другие условия функционирования организации и среды, которые, не являясь единственной или основной причиной наступления негативных событий, увеличивают их вероятность и способствуют развитию кризисов. Событие (инцидент, несчастный случай и пр.) представляет собой происшествие, обстоятельство или совокупность обстоятельств, а также изменения, вызванные этими событиями, происшествиями и обстоятельствами. Классифицировать события и причины этих событий можно как единичные или многократные. Подверженность риску (экспозиция) – это степень воздействия события на организацию. Вероятность риска характеризуется возможностью от 0 (невозможное событие) до 1 (достоверное событие)

¹ Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 51897-2021 «Менеджмент риска. Термины и определения» (ISO Guide 73:209, Risk management – Vocabulary, MOD). М.: Рос. ин-т стандартизации, 2021 [Электронный ресурс]. URL: <http://protect.gost.ru/> (дата обращения 12 ноября 2022).

² Там же.

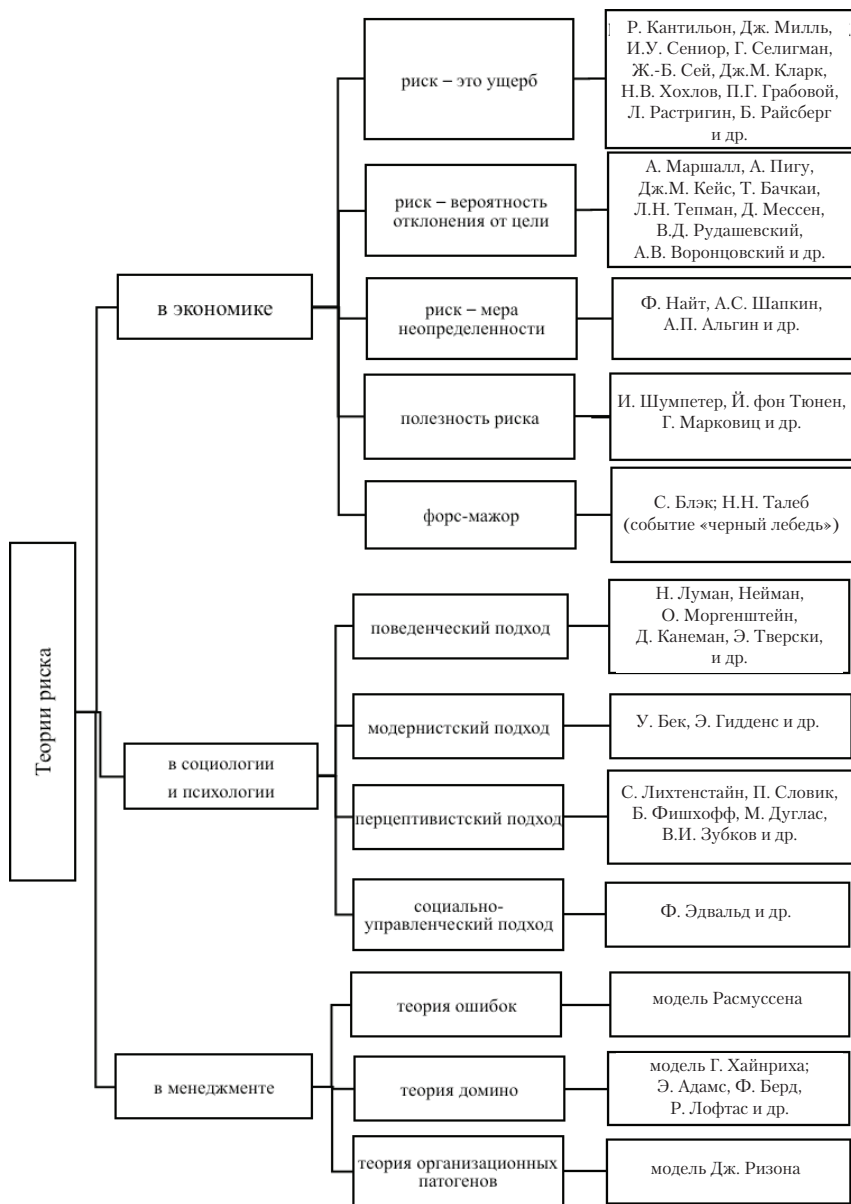


Рис. 1. Основные теории риска

и частотой проявления события (количество событий или их последствий за определенный период времени). Последствия – это результат влияния события на достижение целей, может быть определенным и неопределенным, положительным и отрицательным, иметь прямое или косвенное влияние на достижение целей, обладать качественными и количественными характеристиками. Первоначальные последствия могут усугубляться за счет провоцирования новых последствий (эффект домино) или достижения кумулятивного эффекта. Последствия и вероятность риска характеризуют уровень риска (размер риска) по определенным критериям. Специалисты выделяют следующие критерии для классификации рисков: размер финансового ущерба (допустимый, критический, катастрофический); продолжительность (перманентный, временный); возможность страхования (страхуемые, нестрахуемые); характер отношений (политические, социальные, профессиональные и др.); вероятность наступления (прогнозируемый, форс-мажор); среда (внешние, внутренние) и др.

В настоящее время в экономической литературе представлены многочисленные классификации рисков, авторы которых стремятся учесть возможные опасности и угрозы деятельности организации. При этом большинство из них считают, что HR-риски являются ключевыми (базовыми, основными), поскольку остальные виды рисков (финансовые, коммерческие, технические, производственные, профессиональные, информационные и т. д.) получают реализацию посредством деятельности руководителей разных уровней и персонала компаний [Ильина 2022; Шпортко 2021].

Склонность к риску, нарушение правил и инструкций, доминирование материальной мотивации при отсутствии контроля за деятельностью персонала могут привести к серьезному финансовому ущербу (банк Societe Generale, 2008) и даже банкротству (банк Barings, 1995). Нецелевое использование средств, внутренняя коррупция, накопленные долги и попытки скрыть их, мошенничество приводят к публичным скандалам, утрате доверия к компании (Страховая компания «Общество справедливого обеспечения жизни», 2000; компания Flow Tex, 2000; компания Adelphia Communications, 2002; компания Parmalat, 2005). Неэффективная система стимулирования провоцирует внутренние манипуляции бухгалтерского учета и фальсификацию финансовой отчетности, потерю репутации, банкротство (Carrian Group, 1980; группа компаний BRE-X, 1997; корпорация Enron, 2001; компания WorldCom, 2002). Халатность, нарушение инструкций и правил, бездействие персонала и руководства могут привести к невосполнимым потерям (диспетчерская компания Skyguide, 2002; АЭС «Фукусима-1»,

2011). Просчеты топ-менеджеров, ошибочные бизнес-стратегии делают потери неизбежными (банк Lehman Brothers, 2008). Недостатки корпоративной культуры и процедуры принятия решений могут привести к трагедии (шаттл “Challenger”, 1986). Отсутствие навыков и недостаточные компетенции персонала приводят к множеству ошибок (паром «Эстония», 1994).

В ежегодном обзоре глобальных бизнес-рисков «Барометр рисков Allianz–2021» корпоративной страховой компании Allianz Global Corporate & Specialty риск банкротства бизнеса (32% компаний) занимает 2-е место среди рисков, связанных с COVID-19³. По результатам глобального исследования, проведенного консалтинговой компанией PricewaterhouseCoopers (PwC)⁴, на момент введения ограничительных мер для борьбы с пандемией COVID-19 около 50% компаний имели разобщенные функции по управлению рисками, которые не формировали единого представления о рисках и угрозах. При этом в результате пандемии 31% компаний ожидают рост вероятности реализации именно кадровых рисков, а 20% компаний считают HR-риски одними из наиболее существенных.

Исследователи рассматривают кадровые риски (HR-риски, риски персонала, риски управления человеческими ресурсами и т. д.) как вероятность развития неблагоприятных ситуаций в результате поступков и решений, принятых сотрудниками при возможности выбора (альтернативные риски) или недостаточной компетенции, ошибок в действиях персонала или нарушения правил, инструкций, предписаний (безальтернативные риски); как риски происшествия, чрезвычайной ситуации или риски конфликта интересов различных категорий персонала; как потери, связанные с увольнением ключевого персонала, уникальных профессионалов, талантливых сотрудников и зависимостью от отдельных специалистов и пр. Следует отметить, что не существует общепринятой классификации рисков, связанных с деятельностью персонала. Вместе с тем многие авторы отмечают, что в основе понятия «кадровый риск» лежит внутренняя угроза безопасности организации, вызванная поведением персонала [Слободской 2011; Митрофанова и др. 2022; Антикризисное

³ Ежегодный обзор глобальных бизнес-рисков «Барометр рисков Allianz–2021» [Электронный ресурс]. URL: https://www.allianz.com/en/economic_research/publications/specials_fmo/2021_01_19_AllianzRiskBarometer2021.html (дата обращения 12 ноября 2022).

⁴ Исследование PwC «Доверие к цифровым технологиям» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/2020-global-risk-study.html> (дата обращения 12 ноября 2022).

2010], человеческой природой личности [Ильин 2012; Бадалова, Пантелеев 2017; Москвин 2021], а также противоправными действиями и нелояльностью персонала [Алавердов 2020; Соломанидина, Соломанидин 2021].

Действующее законодательство определяет социальное партнерство в сфере труда как систему взаимоотношений работников, работодателей, органов государственной власти и местного самоуправления (ст. 23 ТК РФ). Трудовые отношения (ст. 15 ТК РФ) основываются на личном выполнении работником трудовой функции за вознаграждение в интересах, под управлением и контролем работодателя. Сторонами трудовых отношений являются работник и работодатель (ст. 20 ТК РФ). Органы государственной власти участвуют в урегулировании трудовых споров или могут выступать в качестве работодателя⁵. Неотъемлемым элементом трудовых отношений выступают риски, которые формируются и развиваются под воздействием трудового законодательства, конкурентов, демографической и экономической ситуации, социокультурной среды, НТП и пр. Риски могут быть связаны с различными областями трудовых отношений: системой управления организацией, наймом и увольнением персонала, организацией труда и деловой оценкой, правами работников и работодателей, вознаграждением и стимулированием труда [Архипова и др. 2021; Ловчева, Галкина 2009], обучением работников, трудовой дисциплиной и охраной труда персонала и пр.

Трудовые отношения можно рассматривать с двух сторон: безопасность и функционирование организации; безопасность и благополучие работника. С другой стороны, источник риска может носить внешний по отношению к организации или внутренний характер. Выявление внешних угроз и внутренних факторов риска, установление критериев риска с целью формирования политики организации, в том числе кадровой политики, представляет собой одну из составляющих менеджмента риска – определение среды (establishing the context).

Внешняя среда (external context) определяет внешние условия и тенденции, в которых функционирует организация, и включает правовые, политические, социальные, экономические и другие факторы, связанные конкурентной сферой на различных уровнях (международном, национальном, региональном, местном), а также взаимоотношения с внешними сторонами.

⁵ Социальное партнерство в сфере труда [Электронный ресурс]. URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/partner> (дата обращения 18 ноября 2022).

Современное состояние рынка труда и системы подготовки кадров, демографическая и миграционная политика в отношении трудовых ресурсов, тенденции развития экономики и международного сотрудничества определяют основные риски работодателя и работника в трудовых отношениях и могут быть обусловлены влиянием следующих внешних факторов (табл. 1).

Таблица 1

Классификация внешних угроз в трудовых отношениях

Риски работодателя	Риски работника
1. Риски, связанные с действующим законодательством, в том числе ограничительными мерами в связи с COVID-19, гибридной и информационной войной недружественных РФ стран, санкционными ограничениями и другими возможными аналогичными событиями	
Коммерческие риски, сокращение производства, ликвидация организации, закрытие бизнеса, вынужденный уход части организаций с российского рынка	Риски увольнений и сокращений персонала, релокация части предприятий
Получение предписаний, штрафов, приостановка деятельности организации	Введение административных отпусков, сокращение заработной платы и расходов на персонал
Нарушение работниками условий трудового контракта	Несоблюдение работодателем законодательства и условий трудового контракта
Низкий уровень социальной ответственности персонала	Риски, связанные с социальной безответственностью коллег
Снижение уровня контроля за деятельностью персонала, переведенного на дистанционную работу	Снижение производительности, невозможность организовать работу, отвлекающие факторы
Снижение мотивации, лояльности персонала и вовлеченности в работу на дистанционном формате	Снижение мотивации, рост чувства отчужденности, развитие профессионального выгорания
2. Риски, связанные с региональным рынком труда, в том числе профессионально-квалификационные риски	
Высокая конкуренция за необходимых работников или отсутствие на рынке специалистов требуемых профессий	Низкая конкурентоспособность на рынке труда

Окончание табл. 1

Риски работодателя	Риски работника
Несоответствие квалификации и профессионально значимых качеств рабочей силы требованиям должности	Предложение дешевой рабочей силы мигрантами
Демографические сдвиги (изменение количества и качества трудоспособного населения, рождаемость, миграция)	Социальная нестабильность
3. Риски, связанные с системой подготовки работников	
Несоответствие целей обучения потребностям бизнеса, отсутствие у выпускников необходимых навыков	Несоответствие развиваемых компетенций требованиям должности

Внутренняя среда (internal context) определяет внутренние условия функционирования и развития организации и включает корпоративное управление, цели, разработанные стратегии и политику организации; культуру организации, стандарты и руководящие принципы; возможности организации, ресурсы, интеллектуальную собственность, кадровый потенциал; информационные системы и процессы принятия решений. Именно воздействию внутренних факторов уделяется основное внимание при анализе HR-рисков (табл. 2).

Таблица 2

Классификация внутриорганизационных рисков в трудовых отношениях

Риски работодателя	Риски работника
1. Риски, связанные с неэффективностью функционирования системы управления персоналом	
Ошибки в кадровом планировании	Оптимизация кадрового состава, поручение дополнительной работы
Нерациональность организационной структуры и внутренних взаимосвязей	Неэффективное функциональное распределение обязанностей и ответственности
Риски найма и адаптации персонала	Риск неверного выбора компании

Продолжение табл. 2

Риски работодателя	Риски работника
Риски, связанные с реализацией организацией внешних и внутренних форм обучения персонала	Отсутствие реального роста компетенций
Формальный подход к оценке персонала	Субъективность оценки сотрудников
Неэффективная система стимулирования персонала	Потеря мотивации к трудовой деятельности
Недостаточный (излишний) контроль за процессом работы и дисциплиной труда	Снижение самоконтроля, ухудшение морально-психологического климата в коллективе
Нерациональная ротация персонала и риски, связанные с управлением деловой карьерой персонала и формированием кадрового резерва	Отсутствие возможности карьерного роста
Нерациональная организация рабочих мест, снижение эффективности труда персонала	Снижение производительности труда, нерациональные режимы труда и отдыха, неоплачиваемые переработки
Несчастный случай на производстве, профессиональная заболеваемость	Формальный подход к обеспечению безопасности труда
2. Риски, связанные с поведением и личностными установками персонала	
Риски нарушения требований охраны труда	Риск травмы или профессионального заболевания
Производственные конфликты и трудовые споры	Неблагоприятный морально-психологический климат в коллективе
Потеря престижа и репутации компании	Коммуникативные риски
Риски утраты денежных средств и материальных ценностей	Риск ошибочных действий, ответственности и возмещения материального ущерба
Риски утраты конфиденциальной информации	Риск утечки персональных данных
Низкая производительность, высокая степень брака	Социальные риски (потеря уважения, репутации, социальных взаимосвязей и пр.)

Окончание табл. 2

Риски работодателя	Риски работника
3. Риски, связанные со стилем управления и кадровыми решениями	
Ориентация в работе с персоналом не на деловые качества, а на родственные связи и знакомства	Потеря инициативы вследствие чрезмерной бюрократизации или отсутствия обратной связи
Потеря авторитета руководителя	Хронический стресс, страх перед руководством
Высокая текучесть, отток квалифицированных кадров, увольнение ключевых сотрудников и руководителей высшего звена	Расторжение трудового договора по инициативе работодателя

Профессиональные риски регламентированы законодательно. Их оценка является одним из основных процессов по охране труда на предприятии. Управление профессиональными рисками заключается в выявлении опасностей производственной деятельности, оценке профессиональных рисков, мер по их снижению и представляет собой комплекс мероприятий и процедур, являющихся элементами системы управления охраной труда⁶. В приложении 1 к Примерному положению о системе управления охраной труда, утвержденному приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 29.10.2021 № 776н, дан перечень опасностей, влекущих определенные опасные события, а также соответствующие меры контроля и управления профессиональными рисками. Данное Положение устанавливает также, что управление охраной труда осуществляется не только руководящим составом организации, но и при непосредственном участии работников и уполномоченных ими представительных органов.

Риски в трудовых отношениях являются предметом риск-менеджмента. Персонал, как носитель кадровых рисков, является объектом управления рисками. Целью в области работы с рисками является управление ими, т. е. создание эффективной системы риск-менеджмента [Кадровый менеджмент 2001]. Сущность риск-менеджмента заключается в снижении, переносе или устранении рисков (рис. 2).

⁶ Примерное положение о системе управления охраной труда, Приказ Минтруда России от 29.10.2021 № 776н [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_403335/ (дата обращения 18 ноября 2022).

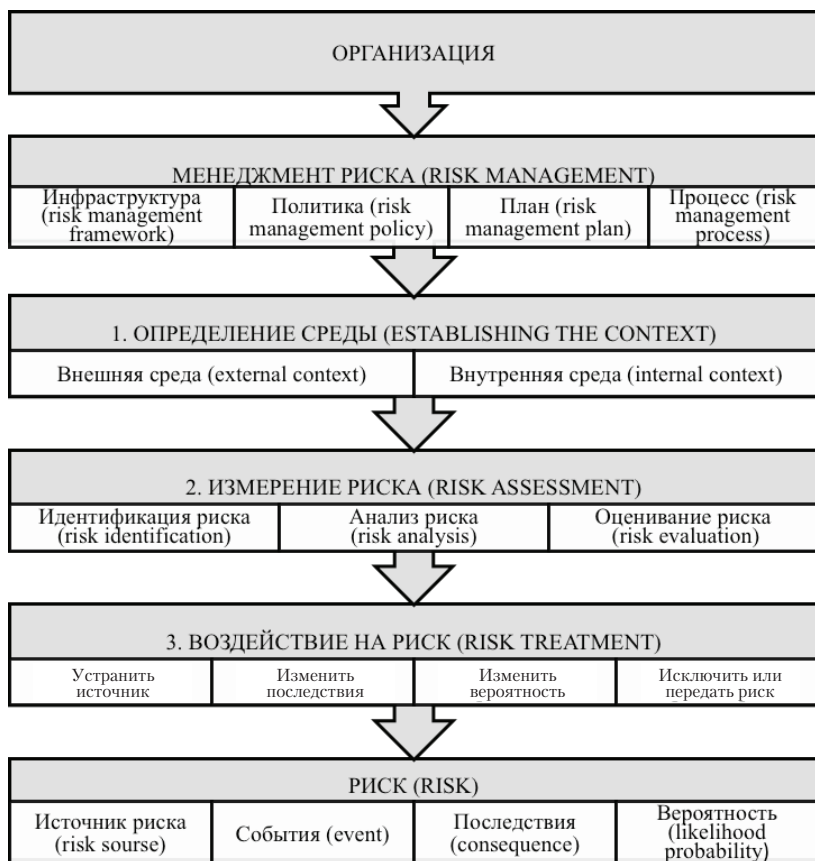


Рис. 2. Управление рисками в организации

На уровне организации менеджмент риска (риск-менеджмент, управление рисками) – risk management – представляет собой скоординированные действия по руководству, контролю и управлению организацией с учетом риска⁷. Эти действия предполагают наличие следующих составляющих: инфраструктура, процесс и план менеджмента риска, а также политика в области менеджмента риска.

⁷ Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 51897-2021 «Менеджмент риска. Термины и определения» (ISO Guide 73:2009, Risk management – Vocabulary, MOD), издание официальное. М.: Рос. ин-т стандартизации, 2021 [Электронный ресурс]. URL: <http://protect.gost.ru/> (дата обращения 19 ноября 2022).

Инфраструктура менеджмента риска (risk management framework) предполагает взаимное влияние организационных мер, целей, полномочий и ответственности в области менеджмента риска. Политика в области менеджмента риска представляет собой декларирование намерений, основных принципов и направлений деятельности.

План менеджмента риска устанавливает основные подходы, определяет инструменты (процедуры, практики, предполагаемую последовательность действий и планируемые сроки исполнения), необходимые ресурсы и представляет собой описание мероприятий в пределах инфраструктуры менеджмента риска. План менеджмента риска может быть применен к конкретной продукции, процессу или проекту в рамках всей организации или ее части. Отдельного внимания заслуживают вопросы документального оформления необходимых решений, планов и процедур, а также информирование персонала [Архипова, Кульба 2008; Информационный менеджмент 2013].

Процесс менеджмента риска представляет собой взаимосвязанные действия по обмену информацией, консультированию, идентификации, анализу, оцениванию, воздействию на риск.

Риски могут быть управляемыми, менеджмент организации может оказывать на них воздействие, реализуя соответствующие мероприятия, которые направлены на удержание или изменение риска. Воздействие на риск (обработка риска, реагирование на риск) осуществляется реализацией различных мероприятий: путем отказа от рискованной деятельности; путем принятия или увеличения риска за возможность получения вознаграждения; путем устранения источника риска или изменения его вероятности, а также снижения негативных последствий; путем передачи риска другой стороне (страхование, включение в контракты, формирование финансовых резервов) и пр.

Подготовленность персонала к кризисной ситуации в значительной мере позволяет предотвратить или снизить негативные последствия реализованных рисков. Поэтому внедрение в практику деятельности организации современных технологий риск-менеджмента в области трудовых отношений позволит избежать серьезных последствий и опасности финансового, имущественного, репутационного и иного ущерба в результате опасных осознанных или неосознанных действий персонала, а также бездействия руководителей и сотрудников.

Литература

- Алавердов 2020 – *Алавердов А.Р.* Управление кадровой безопасностью организации: Учеб. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Университет Синергия, 2020. 460 с.
- Антикризисное управление 2020 – Антикризисное управление: Учеб. / Под ред. Э.М. Короткова. М.: Юрайт, 2020. 406 с.
- Антикризисное 2010 – Антикризисное управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие / Под ред. А.Н. Горелова. СПб.: Питер, 2010. 432 с.
- Архипова, Кульба 2008 – *Архипова Н.И., Кульба В.В.* Управление в чрезвычайных ситуациях. 3-е изд., перераб. и доп. М.: РГГУ, 2008. 473 с.
- Архипова, Назайкинский, Седова 2021 – *Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л.* Современные проблемы управления персоналом: Учеб.-метод. пособие. М.: РГГУ, 2021. 98 с.
- Бадалова, Пантелеев 2017 – *Бадалова А.Г., Пантелеев А.В.* Управление рисками деятельности предприятия: Учеб. пособие. М.: Вузовская книга, 2017. 234 с.
- Ильин 2012 – *Ильин Е.П.* Психология риска. СПб.: Питер, 2012. 288 с.
- Ильина 2022 – *Ильина И.Ю.* Этические риски в системе управления персоналом организации // Современные технологии в науке и образовании – СТНО-2022: Сб. тр. V Междунар. научно-техн. форума: В 10 т. Рязань, 2–4 марта 2022 г. / Под общ. ред. О.В. Миловзорова. Рязань: Рязанск. гос. радиотехн. ун-т, 2022. С. 172–177.
- Информационный менеджмент 2013 – Информационный менеджмент: Учеб. пособие для студентов, бакалавров и магистрантов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н.И. Архипова, В.В. Кульба, С.А. Косяченко, А.Б. Шелков. М.: РГГУ, 2013. 749 с. (Высшее образование)
- Кадровый менеджмент 2001 – Кадровый менеджмент: Практическое руководство для руководителей и специалистов кадровых служб / О.Ю. Артемов, Н.И. Архипова, Н.В. Овчинникова, И.Н. Ермакова. М., 2001. 449 с.
- Ловчева, Галкина 2009 – *Ловчева М.В., Галкина Е.Н.* Информационно-справочная документация по кадрам // Кадровик. 2009. № 11-2. С. 4–12.
- Митрофанова и др. 2022 – *Митрофанова А.Е., Захаров Д.К., Ашурбеков Р.А.* Кадровые риски и их оценка: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2022. 137 с.
- Москвин 2021 – *Москвин В.А.* Управление рисками при реализации инвестиционных проектов: Рекомендации для предприятий и коммерческих банков: Практич. руководство. М.: Финансы и статистика, 2021. 352 с.
- Слободской 2011 – *Слободской А.Л.* Риски в управлении персоналом: Учеб. пособие / Под ред. В.К. Потемкина. СПб.: СПбГУЭФ, 2011. 155 с.
- Соломанидина, Соломанидин 2021 – *Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г.* Кадровая безопасность компании: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2021. 559 с.
- Шпортько 2021 – *Шпортько Ю.В.* Теоретические основы мотивации и стимулирования персонала // Актуальные проблемы управления: Сб. ст. Всерос. науч. конф. М.: РГГУ, 2021. С. 104–110.

References

- Alaverdov, A.R. (2020), *Upravlenie kadrovoi bezopasnost'yu organizatsii* [Personnel security management of an organization. Textbook. 2nd ed., enlarged and revised], Universitet Sinergiya, Moscow, Russia.
- Arkhipova, N.I. and Kul'ba, V.V. (2008), *Upravlenie v chrezvychainykh situatsiyakh* [Management in emergency situations], 3rd ed., RGGU, Moscow, Russia.
- Arkhipova, N.I., Kul'ba, V.V., Kosyachenko, S.A. and Shelkov, A.B. (2013), *Informatsionnyi menedzhment* [Information management. Textbook for students, bachelors and masters of universities learning economic specialties and programs], RGGU, Moscow, Russia.
- Arkhipova, N.I., Nazaikinskii, S.V. and Sedova, O.L. (2021), *Sovremennyye problemy upravleniya personalom* [Modern issues of personnel management. Study Guide], RGGU, Moscow, Russia.
- Artemov, O.Yu., Arkhipova, N.I., Ovchinnikova, N.V. and Ermakova, I.N. (2001), *Kadrovyi menedzhment: prakticheskoe rukovodstvo dlya rukovoditelei i spetsialistov kadrovyykh sluzhb* [Personnel management: A practical guide for managers and specialists of personnel services], Moscow, Russia.
- Badalova, A.G. and Panteleev, A.V. (2017), *Upravlenie riskami deyatel'nosti predpriyatiya* [Enterprise risk management. Study Guide], Vuzovskaya kniga, Moscow, Russia.
- Gorelova, A.N. (ed.) (2010), [Anti-crisis management of human resources. Study Guide], Piter, Saint Petersburg, Russia.
- Il'in, E.P. (2012), *Psikhologiya riska* [Psychology of risk], Piter, Saint Petersburg, Russia.
- Il'ina, I.Yu. (2022), "Ethical risks in the organization's personnel management system", Milovzorov, O.V. (ed.), *Modern technologies in science and education*, Proc. of the 5th Int. Scientific and Technical Forum in 10 vols., Ryazan, pp. 172–177.
- Korotkov, E.M. (ed.) (2020), *Antikrizisnoe upravlenie* [Anti-crisis management. Textbook], Yurait, Moscow, Russia.
- Lovcheva, M.V. and Galkina, E.N. (2009), "Information and reference documentation on personnel", *Kadrovik*, no. 11-2, pp. 4–12.
- Mitrofanova, A.E., Zakharov, D.K. and Ashurbekov, R.A. (2022), *Kadrovye riski i ikh otsenka* [Personnel risks and their assessment. Study Guide], INFRA-M, Moscow, Russia.
- Moskvin, V.A. (2021), *Upravlenie riskami pri realizatsii investitsionnykh projektov: rekomendatsii dlya predpriyatii i kommercheskikh bankov: prakticheskoe rukovodstvo* [Risk management in the implementation of investment projects: recommendations for enterprises and commercial banks. A practical guide], Finansy i Statistika, Moscow, Russia.
- Shport'ko, Yu.V. (2021), "Theoretical foundations of staff motivation and stimulation", *Current issues of management*, Proc. of the All-Russian scientific conference, RGGU, Moscow, Russia, pp. 104–110.
- Slobodskoi, A.L. (2011), *Riski v upravlenii personalom* [Risks in personnel management. Study Guide], SPbGUEF, Saint Petersburg, Russia.

Solomanidina, T.O. and Solomanidin, V.G. (2021), *Kadrovaya bezopasnost' kompanii* [Personnel security of the company. Study Guide], 2nd ed., enlarged and revised, INFRA-M, Moscow, Russia.

Информация об авторах

Елена Н. Таганова, кандидат экономических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; personal8@yandex.ru

Тамари М. Алиева, кандидат экономических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; alieva.t@rggu.ru

Юлия В. Шпортько, кандидат географических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; a14022000@mail.ru

Information about the authors

Elena N. Taganova, Cand. of Sci. (Economics), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; personal8@yandex.ru

Tamari M. Alieva, Cand. of Sci. (Economics), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; alieva.t@rggu.ru

Yuliya V. Shport'ko, Cand. of Sci. (Geography), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; a14022000@mail.ru