

и генерирования идей);

4) создание учебных сетей (стимулирование неформального образования);

5) привлечении инновационных сотрудников (найм людей с высоким инновационным потенциалом);

6) привлечение новых идей благодаря фрилансера (привлечение и интеграция взглядов со стороны) и т.д.

Изменение в системе работы с персоналом является необходимым условием повышения инновационной активности организации. Основные направления, способы и приемы работы с персоналом, занимающимся инновационной деятельностью чаще всего заимствуются из опыта зарубежных исследователей, так как история отечественных по этому вопросу невелика.

### Литература:

1) Инновационный менеджмент: Учеб.-метод. Пособие / Сост. С.В. Васильев; НовГУ им. Ярослава Мудрого. – Великий Новгород, 2006. – 181 с.

2) Сурин А.В., Молчанов О.П. Инновационный менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 368с.

3) <http://www.iao.fraunhofer.de/langde/images/downloadbereich/200/innovationskompetenz-entwickeln.pdf>

**Галешова Е.И.**

*г. Новополоцк, Беларусь,*

*Полоцкий государственный университет*

## **СВЯЗЬ ТРАНСАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК ОППОРТУНИСТИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ И КАДРОВЫХ РИСКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

На рынке труда, так же как и на других рынках, возникают трансакционные издержки, которые на современном этапе развития белорусской экономики в условиях финансово-экономического кризиса и формирования постиндустриального общества приобретают особую актуальность. Проблема измерения и минимизации трансакционных издержек выходит на первый план для большинства организаций как институциональных единиц в современной экономике.

Издержки оппортунистического поведения складываются из потерь от оппортунистического поведения и затрат на его предотвращение.

Появление понятия оппортунизма связано с О. Уильямсоном, который понимает под ним «предоставление неполной или искаженной информации, особенно когда речь идет о преднамеренном обмане, введении в заблуждение, искажении и сокрытии истины или других методах запуты-

вания партнера. Он лежит в основе действительной или мнимой информационной асимметрии, которая существенно усложняет проблемы экономической организации» [1, с. 97-98]. Именно в рамках понятия оппортунизма О. Уильямсон объединяет «неблагоприятный отбор рисков» (*adverse selection*) и «субъективный (моральный) риск». То есть, рассматривая производственно-хозяйственную деятельность современных организаций, проблема оппортунистического поведения может возникнуть на двух уровнях:

1. в отношении между менеджером и работником фирмы;
2. в отношениях между наемным менеджером и собственником.

На каждом уровне, согласно О. Уильямсону, может возникнуть предконтрактный (*ex ante*) и послеконтрактный (*ex post*) оппортунизм. Их возникновение связано с асимметрией информации, особенно в сочетании с трансакционно-специфическими инвестициями.

Предконтрактный оппортунизм предусматривает скрытие релевантной информации. В постконтрактном оппортунистическом поведении выделяют две формы – «отлынивание» и «вымогательство».

Термин «отлынивание» (*shirking*) был впервые введен Алчианом и Демсетцем в их совместной работе «Production, Information Costs, and Economic Organization» [2], в которой уклонение рассматривалось как имитация активной работы путем скрытия информации о действительных результатах, что являлось нарушением заключенного договора между работодателем и данным работником. Выявление такого поведения усложняется при совместной деятельности работников – в «команде». Возможными путями выхода Алчиан и Демсетц назвали ужесточение надзора за деятельностью работника с помощью «монитора» (работника, в обязанности которого входит наблюдение, измерение производительности труда «команды», распределение наград и который наделен полномочиями прекращения или пересмотра контракта) либо введение такой схемы стимулирования, которая минимизировала бы отклонения интересов работника от интересов работодателя.

Другая форма оппортунистического поведения – «вымогательство» (*hold-up*) – заняла центральное место в исследованиях О.Уильямсона. Такая форма поведения возможна в случае наличия специфического актива (на рынке труда – специфического человеческого капитала). При сотрудничестве работника с одной и той же организацией он приобретает уникальные навыки, которые весьма ценные для данного работодателя, но в то же время они будут иметь более низкую ценность в другой организации. Таким образом, в условиях двусторонней монополии возникает дополнительный чистый доход - квази-рента, которая и стимулирует ее «вымогательство» одной из сторон договора.

Связь оппортунистического поведения и кадровых рисков проявляется на всех стадиях их возникновения в организации. Суть предконтракт-

ного оппортунизма в случае трудового договора заключается в следующем: «Работники, которые ищут работу, знают свои способности лучше, чем самые предусмотрительные работодатели. Поэтому претендующие на место наемные работники могут вводить в заблуждение потенциальных работодателей относительно своих способностей, в результате чего возникает проблема неблагоприятного отбора» [3, с. 179], т.е. возникают кадровые риски на стадии формирования персонала (риск несоответствия качественного состава (структуре) персонала требуемому и риск неэффективности процедур подбора и отбора). Под кадровыми рисками мы понимаем вероятность потерь и недостижения главных целей организации, связанную с принятием неэффективных управленческих решений по формированию, использованию, развитию и высвобождению персонала. Трансакционные издержки предконтрактного оппортунизма будут тем выше, чем выше кадровые риски при формировании персонала.

Трансакционные издержки постконтрактного оппортунистического поведения возникают при использовании, развитии и высвобождении персонала. «Отлынивание» влечет за собой следующие риски: неэффективности использования рабочего времени, низкой производительности труда, низкой мотивации труда, неэффективной оценки персонала, неэффективного обучения. Учет перечисленных кадровых рисков имеют большое значение для эффективной деятельности организации, поэтому трансакционные издержки оппортунистического поведения будут занимать значительный удельный вес в общих трансакционных издержках организации. «Вымогательство» связано со следующими кадровыми рисками при высвобождении персонала: создания негативного имиджа организации, «утечки» информации и, в первую очередь, риском ухода высококвалифицированных работников.

Таким образом, работодатель, как одна из сторон трудовых отношений, должен осознавать: либо он принимает на себя затраты трансакции, либо – понесет потери в обратном случае при реализации кадровых рисков. Трансакционные издержки присутствуют всегда при совершении трансакций различного рода, кроме единственного случая, описанного Р. Коузом, потерю же можно избежать либо сократить их величину путем системного управления кадровыми рисками.

#### Литература:

1. Уильямсон, О.И. Экономические институты капитализма / Пер. с англ.: Ю.Е. Благова др. – СПб: ГИПК «Лениздат»: CEV Press, 1996. –702 с.
2. Alchian, Armen A. & Demsetz, Harold. Production, Information Costs, and Economic Organization, 1971 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.aeaweb.org/aer/top20/62.5.777-795.pdf>. - Дата доступа: 02.10.2013.
3. Стиглиц, Дж. Многообразные инструменты, шире цели: движение к пост-Вашингтонскому консенсусу // Вопросы экономики.-1998.-№ 8.-С. 4 - 34.