

## **Потери ресурсов как следствие реализации кадровых рисков в организации**

*В статье обоснована актуальность исследования категории кадровых рисков организации. Приведена классификация потерь ресурсов, которые могут возникнуть на различных этапах работы с персоналом организации, дана характеристика каждому виду. Представлены причины возникновения потерь ресурсов организацией в зависимости от типа кадровых рисков на различных этапах работы с персоналом организации.*

*Кадровые риски, потери ресурсов, риск-менеджмент, человеческий капитал*

**Постановка проблемы.** В современной экономической литературе все чаще можно встретить исследования, посвященные проблеме кадровых рисков. Несмотря на это, общепринятое определение и классификация данного понятия отсутствуют. Нами была разработана типология кадровых рисков организации, которая позволяет определить место каждого риска в выявленной совокупности, а также направить усилия на их предупреждение и разработку мер по защите от их негативного воздействия. В предлагаемой типологии кадровых рисков выделены первичные и вторичные признаки типологизации: в зависимости от стадии возникновения и по характеру потерь, - и вторичные - по масштабу последствий, по временному признаку, по виду предпринимаемых действий, по продолжительности, по возможности прогнозирования, по степени тяжести последствий.

**Формирование задания.** В рамках данной статьи остановимся на характеристике такого первичного признака типологизации как характер потерь. Это объясняется тем, что центральное место в оценке риска занимают анализ и прогнозирование возможных потерь ресурсов при осуществлении производственно-хозяйственной деятельности. Чтобы оценить вероятность тех или иных потерь, обусловленных рискообразующими факторами кадровых рисков, следует, прежде всего, знать все виды потерь, связанных с персоналом.

В литературе по риск-менеджменту выделяются следующие виды потерь [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7]: материальные, трудовые, финансовые, потери времени, специфические (специальные) виды потерь.

В проводимом исследовании будем использовать данную классификацию потерь с учетом некоторых дополнений в связи со спецификой анализируемого объекта – персонала.

*Материальные потери* могут возникать в случаях нерационального использования сырья и материалов персоналом недостаточной квалификации; нанесения персоналом умышленного либо неумышленного ущерба основным средствам организации.

*Трудовые потери* представляют потери рабочего времени, вызванные следующими обстоятельствами: низкая производительность труда; отсутствие необходимых навыков работы с новым оборудованием; простои оборудования, вызванные форс-мажорными обстоятельствами. В непосредственном измерении трудовые потери выражаются в человеко-часах, человеко-днях или часах рабочего времени. Перевод трудовых потерь в стоимостное, денежное выражение осуществляется путем умножения трудочасов на стоимость (цену) одного часа.

*Финансовые потери* – это прямой денежный ущерб, связанный с непредусмотренными платежами, выплатой штрафов и потерей денежных средств, в результате реализации кадровых рисков, например, сорванный контракт, примененные штрафные санкции, похищенные денежные средства, незапланированные расходы на подбор персонала.

*Потери времени* существуют тогда, когда процесс предпринимательской деятельности идет медленнее, чем было намечено, вследствие просчетов со стороны персонала организации. Прямая оценка таких потерь осуществляется в часах, днях, неделях, месяцах запаздывания в получении намеченного результата. Чтобы перевести оценку потерь времени в стоимостное измерение, необходимо установить, к каким потерям дохода, прибыли от предпринимательства способны приводить случайные потери времени.

В составе *специфических потерь* выделим: потери информационных ресурсов; потери, связанные с нанесением ущерба престижу организации; потери человеческого капитала.

*Потери информационных ресурсов* возникают вследствие утраты, хищения, подделки и утечки информации. Данный вид потерь реализуется в форме разглашения конфиденциальной информации, а также искажения или уничтожения любых сведений и баз данных, используемых организацией в своей деятельности. Кроме этого, потеря информационных ресурсов может означать потерю «связей» в том случае, если организацию покидает ключевой персонал, а в организации отсутствуют формы передачи неявного знания в явное.

*Потери, связанные с нанесением ущерба престижу организации*, могут возникнуть при высвобождении работника из данной организации в результате постконтрактного оппортунистического поведения. Точный размер ущерба вследствие ухудшения имиджа организации в глазах клиентов и деловых партнеров достаточно сложно определить, поэтому управлению этого вида потерь необходимо уделять особое внимание.

Потери человеческого капитала включают потери количества человеческого капитала и качества человеческого капитала [8, с. 17].

Под *потерями количества человеческого капитала* подразумевается утрата работников, в том числе и высококвалифицированных, в результате увольнения и смерти.

*Потери качества человеческого капитала* – потери, вызванные нанесением ущерба здоровью работников и утратой мотивации к труду. Утрата мотивации возникает в случае:

- конфликта (как внутреннего, так и с коллективом и руководством);
- негативного социально-психологического климата в коллективе;
- недовольства работой и условиями труда;
- невозможности проявить высокий профессионализм.

Составим перечень потерь, которые могут возникнуть на различных этапах работы с персоналом организации (см. таблицу 1).

Таблица 1

**Состав потерь вследствие реализации кадровых рисков на различных этапах работы с персоналом организации**

Типы кадровых рисков в зависимости от стадии возникновения	Виды потерь	Причины возникновения потерь
Кадровые риски, связанные с формированием персонала	потери времени;	<ul style="list-style-type: none"> <li>· долгий поиск соответствующего установленным требованиям работника, вызванный асимметричностью информации на рынке труда;</li> <li>· отсутствие программ адаптации;</li> <li>· большой удельный вес времени на поиск новых сотрудников при высокой текучести кадров в организации</li> </ul>
	финансовые потери	<ul style="list-style-type: none"> <li>· высокие денежные издержки на поиск кандидатов на имеющиеся вакансии;</li> <li>· увеличение времени на поиск кандидатов</li> </ul>
Кадровые риски, связанные с использованием персонала	трудовые потери	<ul style="list-style-type: none"> <li>· низкая производительность труда;</li> <li>· отсутствие необходимых навыков работы с новым оборудованием;</li> <li>· простои оборудования, вызванные форс-мажорными обстоятельствами.</li> </ul>
	финансовые потери	<ul style="list-style-type: none"> <li>· срыв контракта вследствие недостаточно высокой квалификации персонала;</li> <li>· выплата работнику завышенной для данной категории работ заработной платы</li> </ul>
	материальные потери	<ul style="list-style-type: none"> <li>· нерациональное использование сырья и материалов персоналом недостаточной квалификации;</li> <li>· нанесения персоналом умышленного либо неумышленного ущерба основным средствам организации</li> </ul>
	потери времени	<ul style="list-style-type: none"> <li>· нелояльное отношение работников к организации;</li> <li>· недостаточно высокий уровень квалификации персонала</li> </ul>

		<i>Продолжение таблицы 1</i>
	специфические потери: потери качества человеческого капитала	травмирование в результате несчастливого случая; утрата мотивации
	потери количества человеческого капитала	уход с должности; болезнь
Кадровые риски, связанные с развитием персонала	финансовые потери	утрата обученного работника
Кадровые риски, связанные с высвобождением персонала	финансовые потери	обращение увольняемого сотрудника в суд; оппортунистическое поведение
	материальные потери	умышленная порча имущества организации вследствие нелояльного отношения сотрудника к организации
	специфические потери: потери количества человеческого капитала	высвобождение; смерть
	потери, связанные с нанесением ущерба престижу организации	обнародование истинной или ложной информации, порочащей организацию
	потери информацион- ных ресурсов	отсутствие системы информационной безопасности; уход ключевого персонала

Источник: собственная разработка

Таким образом, организациям необходимо четко знать не только виды потерь своих ресурсов, но и уметь анализировать и предотвращать причины их возникновения. Для этого необходимо провести ряд мероприятий предупредительного характера, среди которых обязательным будет включение кадровых рисков в состав управляемых; эффективное информационно-аналитическое обеспечение системы управления кадровыми рисками.

#### **Список использованных источников**

1. Чернова, Г.В. Управление рисками / Г.В. Чернова, А.А. Кудрявцев. – М.: Проспект: ТК Велби, 2007. – 158.
2. Грабовый П.Г., Петрова С.Н. Риск в современном бизнесе. – М.: Дело и сервис, 1994. – 187 с.
3. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 188 с.

4. Гончаренко Л.П., Филин С.А. Риск-менеджмент. Учебное пособие. – М.: Кио Рус, 2006. – 216 с.
5. Балдин К.В., Воробьев С.Н. Управление рисками. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 506 с.
6. Риск-менеджмент = Risk management / В.Н Вяткин, И.В. Вяткин, В.А. Гамза и др. – М.: Дашков и К, 2003. – 493 с.
7. Уткин Э.А. Риск-менеджмент. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1998. – 288 с.
8. Буланова, Е.Н. Социально-экономическое содержание и измерение кадрового риска в хозяйственной организации: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. экон. наук: 08.00.05. – СПб.: 2008. – 24 с.

*А.В. Герасименко, к.э.н.  
Институт демографии и социальных исследований  
им. М.В. Птухи НАН Украины*

### **Образовательная составляющая качества трудовых ресурсов Украины: оценка эффективности государственных инвестиций**

*В статье рассмотрены проблемы образовательных инвестиций как важной составляющей качества трудовых ресурсов Украины. Проанализированы основные источники финансирования сектора образования в стране, приведены сравнительные оценки масштабов соответствующих инвестиций. Определены основные проблемы, ограничивающие эффективность государственных расходов на образование, предложены возможные пути их решения.*

***Ключевые слова:** трудовые ресурсы, качество населения, образование, инвестиции в образование, качество образовательных услуг.*

Вложения в образование остаются одной из наиболее значительных составляющих социальных инвестиций, поскольку получение высокого уровня знаний и профессиональной квалификации выступает не только предпосылкой личностного роста индивида, но и детерминантами качества и конкурентоспособности человеческих ресурсов, обуславливая возможности развития рынка труда и экономического роста государства. В то же время, несмотря на высокий показатель