

УДК 330.131.7:658.3

## КАДРОВЫЕ РИСКИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Е.И. ГАЛЕШОВА**

*(Полоцкий государственный университет)*

*Рассмотрено значение кадровых рисков организации в условиях перехода от индустриального к постиндустриальному обществу. Показана необходимость управления кадровыми рисками организации как основополагающего вида рисков в системе управления рисками в современной организации. Проведен ретроспективный анализ подходов к содержанию понятий «риск» и «кадровые риски». На основе проведенного критического анализа существующих взглядов на проблему кадровых рисков представлен авторский подход к определению и классификации кадровых рисков организации. Выделен наиболее значимый классификационный признак (в зависимости от стадии возникновения), по которому представлена обобщенная характеристика выделенных кадровых рисков современной организации. Предлагаемая классификация кадровых рисков в зависимости от их стадий возникновения позволяет более достоверно диагностировать кадровые риски и управлять ими.*

**Введение.** В настоящее время существует и активно обсуждается точка зрения, согласно которой общество находится в процессе смены исторических эпох. Наступает новый этап глобальной эволюции мировой цивилизации – это переход к постиндустриальному обществу. Основным признаком постиндустриального общества – снижение роли материальных факторов производства [1], подтверждением чему является изменение состава и роли источников конкурентных преимуществ организаций. Если в начале XIX века большинство конкурентных преимуществ можно было найти через доступ к ограниченным природным ресурсам (рис. 1), то в начале XXI века ведущие позиции в теории и практике управления заняты *ресурсной теорией*, которая концентрирует свое внимание на исследовании *человеческих ресурсов, интеллектуального капитала и знаний*, а не материальных ресурсов.



Рис. 1. Эволюция источников конкурентных преимуществ

*Источник:* [2, с. 89].

Такой подход имеет особое значение в мире возрастающей глобальной конкуренции и мирового финансово-экономического кризиса, когда наиболее важными факторами национальной конкурентоспособности и безопасности являются высококвалифицированные человеческие ресурсы, необходимые для перехода к «экономике знаний» и постиндустриальному обществу, опережающего развитие новых наукоемких технологий. Обеспечение кадровой безопасности на макроуровне предполагает соблюдение принципов кадровой безопасности и на микроуровне. Однако в современных условиях хозяйствования

управление организацией невозможно без склонности к участию в рискованных делах и без умения решать задачи и проблемы рискованного характера. Таким образом, результат деятельности организации будет во многом зависеть от качественных и количественных характеристик кадрового состава данной организации.

**Основная часть.** Исследование проблем работы с персоналом в рыночных условиях хозяйствования выявило зависимость успехов организаций от подхода к управлению персоналом как к зоне повышенного риска. Даже в довольно больших и сильных организациях провалы и неудачи любого характера в большинстве случаев связаны с тем, что при формировании трудового коллектива, в особенности управленческой команды, практически никто из тех, кто причастен к работе с персоналом, не рассматривал кадровую работу как зону базового риска, т.е. как зону, ошибки в которой обязательно сказываются на результатах функционирования и развития организации [3, с. 11]. Так, российские исследователи Е.С. Жариков и А.А. Парамонов отмечают, что более чем в 70 % случаев источниками осложнений в организациях оказывались именно ошибки в оценке возможностей кадров. Таким образом, появляется необходимость постановки проблемы рисков в работе с кадрами. По нашему мнению, задачи исследования кадровых рисков должны включать:

- определение сущности и специфики кадровых рисков;
- разработку классификации кадровых рисков;
- выявление факторов кадровых рисков и формирование системы мониторинга за их проявлением;
- определение основных методов разрешения и преодоления кадровых рисков;
- разработку концепции управления кадровыми рисками.

В настоящее время отсутствует единообразный подход к содержанию понятия «кадровые риски», наряду с ним используются и такие понятия, как «риски в работе с персоналом», «риски в кадровой работе», «риск в управлении персоналом», «риск персонала». При этом необходимо отметить, что в отечественной литературе данная категория практически не исследуется. Одной из причин сложившейся ситуации является неоднозначность понятия самого риска. Хотя категория риска занимает значительное место в экономической науке и практике, формирование теории риска далеко до завершения.

Проведем **ретроспективный анализ подходов к содержанию понятия «риск».**

Установить момент возникновения теории риска достаточно сложно. Вызвано это в первую очередь относительно недавним выделением риск-менеджмента в самостоятельную науку. До этого времени теория риска была составной частью других экономических теорий. Первой такой теорией явилась теория процента (с целью оправдания существования процента за кредит было введено понятие платы за риск) [4, с. 3]. В начале XVIII века Ф. Кэне, основатель школы физиократов, выступил за необходимость существования риска в экономической жизни, определяя его как «противовес в обесценении земель» [5, с. 532 – 533].

Дальнейшее развитие теории риска связано с классической школой, которая внесла категорию риска в теорию заработной платы, прибыли и продолжила развивать в теории процента. А. Смит в своей работе «Исследование о природе и причинах богатства народов» уделил много внимания такому вопросу, как содержание в заработной плате премии за риск, который возникает вследствие сложности приобретения той или иной профессии. Кроме того, им был поднят вопрос о связи прибыли и риска в различных отраслях производства: «...в рискованных отраслях, как правило, низкие прибыли, так как, имея элемент романтики, они привлекают большое количество человек, что приводит к повышению конкуренции, которая в свою очередь снижает прибыль» [6]. Вслед за Смитом Дж.С. Милль делает интересное для того времени открытие: «Прибыль на капитал или предполагаемая прибыль должна определяться суммой процента на государственные ценные бумаги, приобретение которых связано с самым ничтожным риском и величиной, определяющей, на сколько возрастает предполагаемый риск» [7, с. 56].

Следующим направлением, связанным с теорией рисков, стал маржинализм. Приверженец математической школы, основанной в 1838 г., Й. Шумпетер, развивая теории предпринимательства, прибыли и процента, отвергает представление о предпринимателе как о носителе риска и утверждает, что для производителя премия за риск не является источником прибыли, так как он принимает меры по исключению опасности [8]. Этот подход стал началом формирования такой отрасли теории риска, как страхование [4, с. 3]. А. Маршалл (основоположник кембриджской школы) отвергает полезность как определяющий фактор выбора в условиях риска, внося тем самым категорию риска в теорию полезности [9].

Основатель чикагской школы Ф. Найт, который, безусловно, внес большой вклад в становление теории риска и чьи взгляды до сих пор поддерживаются большинством экономистов, развил тему неопределенности в увязке с риском [10]. Согласно его подходу термин «риск» следует использовать, когда известно распределение случайной величины, с помощью которой моделируют рискованную ситуацию. Термин «неопределенность» Ф. Найт предлагал применять в тех случаях, когда исход не был определен, но и распределение вероятностей оставалось неизвестным.

Можно сказать, что риск, изначально возникший и развивающийся как сопутствующая различным экономическим теориям категория, по мере развития экономической мысли выделился в отдельное научное направление.

В словарях и учебниках даются определения, различающиеся в аспектах и деталях, которые, не отвергая друг друга, описывают нечто общее. Все они связывают феномен риска с неопределенностью событий, вероятностью нарушения планов и возможностью потерь.

Авторы глоссария Общества управления риском и страхованием дают следующие определения риска [11]:

- возможность потерь или экспозиция на потери;
- вероятность потерь или шанс понести потери;
- опасность, которая может вызвать потери;
- угроза или условие, повышающие частоту или величину потерь;
- имущество или человек, находящиеся под опасностью;
- денежная оценка потенциальных потерь;
- вариация фактических потерь;
- вероятность того, что фактические потери будут отличаться от ожидаемых;
- психологическая неопределенность в отношении потерь.

Проведенный анализ существующих подходов к определению сущности категории риска позволил провести типологию формируемых на их основе концепций управления рисками следующим образом.

К первой группе можно отнести теории, в которых риск рассматривается как «атрибутивная общесоциологическая характеристика любого вида целесообразной деятельности человека» [12 – 14], осуществляемая в условиях ресурсных ограничений и наличия возможности выбора оптимального способа достижения осознанных целей в условиях информационной неопределенности. Э. Долан отмечает: «... никакая гениальность, никакие способности человека не могут уничтожить риск. Существуют лишь способы смягчить его последствия» [15, с. 115]. На первый план в рамках данной концепции выходят такие свойства рисков, как противоречивость, альтернативность, всеобщность и системность.

В качестве второй группы можно выделить работы, в которых риски рассматривают как результат накопления регрессионного потенциала [16, 17]. Основное внимание уделяется следующим характеристикам риска:

- невозможность утраты свойств, качеств, материальных и духовных ценностей, бывших полезными в прошлом, но исчезнувшими в настоящем;
- появление новых свойств, качеств, материальных ценностей, масштаб угроз и регрессионный потенциал которых в будущем не ясен и не определен;
- снижение уровня пороговой безопасности по мере создания новых производств и технологий.

Согласно данному подходу упор делается на нормативность, необратимость, возрастающий масштаб и начальную неопределенность.

Третья группа авторов исследует риски как форму неопределенности результата, которая связана с особым видом хозяйственной деятельности – предпринимательством [8, 18 – 20]. Преобладающими характеристиками риска для представителей данной концепции являются энтропийность, иерархичность и комплексность.

Однако если категория хозяйственного риска рассмотрена достаточно глубоко и существующие подходы к ее определению разнообразны, но в целом не противоречат, а дополняют друг друга, то категория «кадровые риски» рассмотрена не в достаточном объеме. Мало того, большинство специалистов в области риск-менеджмента вообще не выделяют такой вид рисков, упуская из виду тот факт, что все происходящее в организации связано с людьми. Именно человеческий фактор заложен в основе возникновения большинства рисковенных ситуаций. А как любой вид риска кадровые риски оказывают влияние на результат деятельности организации. Соответственно, мы получаем, что даже если в организации существует практика управления рисками, то она не является эффективной, поскольку не учитывается категория «кадровые риски» и отсутствуют инструменты и методы управления ими.

Проведем **анализ имеющихся подходов к сущности понятия «кадровый риск».**

Зарождение понятия «кадровый риск» связано с экономическими учениями неоклассиков и неинституционалистов.

На рубеже 50 – 60-х годов прошлого века экономисты-неоклассики осознали, что понятия и методы экономики имеют более широкую сферу применения. Они начали использовать неоклассический инструментарий при изучении таких нерыночных явлений, как расовая дискриминация, образование, охрана здоровья, брак, преступность, парламентские выборы, лоббизм и др. Это проникновение в смежные социальные дисциплины получило название «экономический империализм», ведущим теоретиком которого является Г. Беккер. В рамках этого направления была создана теория человеческого капитала, относящаяся к неоклассическим теориям. В их основе лежит изучение социальных институтов: образования, здравоохранения, которые ранее не затрагивались экономическим анализом. Теория человеческого капитала изучает деятельность социальных институтов с помощью категорий неоклассического анализа: концепции предельной полезности, постулатов совершенной конкуренции, положений о полной рациональности поведения экономических агентов, учения об общем экономическом равновесии, нормах прибыли на физический капитал. Большой вклад в расширение границ традиционного экономического анализа внесли ученые Р. Коуз, Р. Познер, Дж. Стиглер, Дж. Бьюкеген, Г. Таллок, А. Алчиан. Они утверждали, что ключевые понятия экономической теории применимы к любым формам жизни, а главные ее моделирующие принципы – оптимизации и равновесия – поддаются переносу на практически все социальные явления. В своих работах Г. Беккер обосновал универсальность «экономического подхода» как всеобщей

поведенческой парадигмы. Согласно Беккеру, все человеческое поведение подчинено одним и тем же фундаментальным принципам – максимизирующего поведения, рыночного равновесия и устойчивости вкусов и предпочтений [21, с. 15]. Первый из этих принципов подразумевает, что люди ведут себя рационально, т.е. стремятся к достижению наилучших из возможных результатов. Второй принцип связан с тем, что деятельность людей всегда координируется рынками – явными или неявными (брачный рынок, образовательный рынок), они придают взаимосогласованность разрозненным действиям отдельных агентов и стремятся к равновесию. Третий принцип связан со стабильностью предпочтений к базовым потребительским благам, а не к рыночным товарам. Исходя из этих метапредпочтений «индивиды стремятся сформировать в себе такую структуру потребностей, которая обеспечивала бы им в будущем максимум полезности, а изменения поведения объясняются изменением внешних условий, ограничивающих поле выбора». В конце XIX века зародилось альтернативное неоклассике течение, ставшее продолжением традиций исторической школы, – американский институционализм. Его появление связано с работами Т. Веблена, Дж.Р. Коммонса, У.К. Митчелла и Дж.К. Гэлбрейта, в которых были подвергнуты критике концепция рациональности и соответствующего ей принципа максимизации полезности как основополагающих в объяснении поведения экономических агентов. Человек, по мнению Т. Веблена, не является «калькулятором, мгновенно вычисляющим удовольствие и боль». Институционалисты утверждали, что поведение хозяйствующего субъекта определяется не оптимизирующими расчетами, а инстинктами, определяющими цели деятельности, и институтами, ограничивающими средства достижения этих целей. Причем инстинкты представляют собой цели осознанного человеческого поведения, формирующиеся в определенном культурном контексте и передающиеся из поколения в поколение. Институты, по Т. Веблену, – это привычные способы «осуществления процесса общественной жизни в ее связи с материальным окружением, в котором живет общество», это различные правила и стереотипы поведения, часть из которых закреплена в виде правовых норм и общественных учреждений, которые призваны упорядочивать и снижать неопределенность. Но они не смогли предложить позитивную самостоятельную исследовательскую программу. Это удалось осуществить лишь представителям новой институциональной теории, ориентированной не на кардинальный пересмотр, а на модификацию неоклассической исследовательской программы. Развитие этого направления связано с такими именами, как Р. Коуз, Д. Норт, К. Менгер, А. Алчиан, Х. Демсетц, О. Уильямсон и др. Анализ деятельности социальных институтов сближает неоклассическую теорию человеческого капитала с неоинституциональным направлением экономической мысли.

Как известно, ядро неоклассической теории составляет модель рационального выбора в условиях заданного набора ограничений. Неоинституционализм принимает эту модель как базовую, однако освобождает ее от целого ряда вспомогательных предпосылок, которыми она обычно сопровождалась, и обогащает ее новым содержанием. Неоинституционалисты критикуют неоклассическую теорию за отступление от принципа «методологического индивидуализма». Согласно этому принципу реально действующими «актерами» социального процесса признаются не группы или организации, а индивиды. Никакие коллективные общности (фирма, государство) не обладают самостоятельным существованием, отдельным от составляющих их членов. Все они подлежат объяснению с точки зрения целенаправленного поведения индивидуальных агентов. Стандартная неоклассическая теория знала два вида ограничений: физические, порожденные редкостью ресурсов, и технологические, отражающие уровень знаний и практического мастерства экономических агентов. При этом она отвлекалась от особенностей институциональной среды и издержек по обслуживанию сделок, считая, что все ресурсы распределены и находятся в частной собственности, что права собственников четко разграничены и надежно защищены, что имеется совершенная информация и абсолютная подвижность ресурсов. Неоинституционалисты вводят еще один класс ограничений, обусловленных институциональной структурой общества, также сужающих поле выбора. Они отказываются от всевозможных упрощающих предпосылок, подчеркивая, что экономические агенты действуют в мире высоких транзакционных издержек, плохо определенных прав собственности и ненадежных контрактов, в мире, полном риска и неопределенности, в условиях оппортунистического поведения экономических агентов. Неоинституциональная теория предлагает более реалистичное описание процесса принятия решений индивидов. Стандартная неоклассическая модель изображает человека как существо гиперрациональное, владеющее экономической информацией о ценах и рынках в полном объеме, и как компьютер, принимающее единственно правильное решение, взвесив все имеющиеся альтернативы, что далеко от реальности. Неоинституционалисты же утверждают, что человек при принятии решений находится в условиях неопределенности, недостатка релевантной информации, ограниченной рациональности и оппортунистического поведения. Ограниченная рациональность обусловлена ограниченностью возможностей человеческого интеллекта. Знания, которыми располагает человек, всегда неполны, его счетные и прогностические способности далеко не беспредельны, совершение логических операций и сбор информации требует от него времени и усилий. Из-за этого экономические агенты вынуждены останавливаться не на оптимальных решениях, а на тех, что кажутся им приемлемыми, исходя из имеющейся у них ограниченной информации.

Ключевыми являются понятия ограниченной рациональности и оппортунистического поведения (первое было введено Генри Саймоном [22], второе – Оливером Уильямсоном). Именно в рамках понятия оппортунизма О. Уильямсон объединяет «неблагоприятный отбор рисков» (*adverse selection*) и «субъективный риск». «Первый появляется вследствие неспособности страховых фирм отличить реальные риски от

нежелания клиентов, заявляющих о низких рисках, честно раскрыть их истинную величину. Неспособность застрахованных лиц вести себя с полной ответственностью и предпринимать действия, необходимые для снижения риска, порождает ex post проблемы выполнения договора страхования. ... оппортунизм означает предоставление неполной или искаженной информации, особенно когда речь идет о преднамеренном обмане, введении в заблуждение, искажении и сокрытии истины или других методах запутывания партнеров» [23, с. 97 – 98]. Также в своей работе О. Уильямсон отмечает, что трансакции, которые подвержены оппортунизму, принесут выгоду, если удастся выработать соответствующие контрактные гарантии. Таким образом, он предлагает управлять рисками, возникающими из-за оппортунистического поведения индивидов, с помощью создания действующей системы мотивации и институтов. И хотя предпосылки к становлению понятия «кадровые риски» были заложены достаточно давно, единое определение отсутствует до сих пор.

Проведенный анализ литературных источников позволил нам выяснить, что понятие кадровых рисков употребляется в работах специалистов по безопасности предприятия, в трудах специалистов в области банковского дела, как подвид операционного риска, в экономической литературе, как часть внутренних рисков предприятия. В кадровом менеджменте уделяется внимание вопросам управления персоналом через призму риск-менеджмента. Также данный вид риска рассматривается известными российскими учеными в области психологии. Интересным представляется подход, представленный в работе Н.Д. Ильенковой «Спрос: анализ и управление», где кадровые риски входят в состав факторов риска невостремованности продукции по причине возникновения.

На основе результатов критического анализа имеющихся в настоящее время подходов к определению кадровых рисков можно сделать следующие выводы:

- сформировалось два основных подхода к определению кадрового риска. Первый возлагает ответственность за его последствия на персонал организации, второй – на работу кадровой службы организации;
- в большинстве работ именно кадровые риски признаются базовыми для остальных видов рисков, то есть их можно рассматривать как рискообразующие факторы многих других рисков;
- кадровые риски необходимо включать в систему управления рисками в организации.

Под *кадровыми рисками* предлагаем понимать вероятность потерь и недостижения главных целей организации, связанную с принятием неэффективных управленческих решений по формированию, использованию, развитию и высвобождению персонала.

Управление рисками предполагает их всесторонний учет, что в свою очередь требует классификации рисков. Однако отсутствие единого подхода к определению кадровых рисков предопределило разнородность мнений о составе элементов, включаемых в кадровые риски и разнообразие критериев классификации кадровых рисков.

Нами была разработана классификация кадровых рисков организации (рис. 2), 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 качестве наиболее значимого нами выделен классификационный признак – в зависимости от стадии возникновения. Снижение влияния именно этих рисков на деятельность организации и определяет успешность реализации поставленных задач. *Кадровые риски при формировании персонала* представляют собой меру опасности создания предпосылок для формирования кадрового состава, количественные и качественные характеристики которого не соответствуют целям организации и ее потенциалу. *Кадровые риски, связанные с использованием персонала*, возникают в результате отсутствия действующих технологий и инструментов не только по управлению персоналом, но и в сфере охраны труда и управления безопасностью. *Кадровые риски при развитии персонала* представляют собой меру опасности снижения трудового потенциала организации, связанную с ограниченными возможностями или с недооценкой важности, или непродуманными решениями руководства по управлению развитием персонала. Важную роль при инвестировании в человеческий капитал имеет получение эффекта и прежде всего экономическая сторона этого эффекта. Принимая решение об инвестировании любого объекта, работодатель осознает, что подвергает себя риску. При этом риск будет различен при обычных инвестициях и инвестициях в человеческий капитал.

Различие это обусловлено спецификой кадровых рисков и объектом инвестирования – человеком. Риск инвестиций в человеческий капитал будет наиболее высоким, так как его носитель – человек – не принадлежит организации. Однако это закономерно: чем выше степень риска, тем выше эффективность инвестиций.

Инвестиции в человеческий капитал имеют ряд особенностей [21, с. 12 – 13]:

- 1) отдача от инвестиций в человеческий капитал непосредственно зависит от срока жизни его носителя (от продолжительности трудоспособного периода). Чем раньше делаются вложения в человека, тем быстрее они начинают давать отдачу;
- 2) человеческий капитал способен накапливаться и умножаться. Накопление человеческого капитала осуществляется в процессе периодического переобучения работника и накопления им производственного опыта. Если данный процесс осуществляется непрерывно, то его качественные характеристики улучшаются;
- 3) по мере накопления человеческого капитала его доходность повышается до определенного предела, ограниченного верхней границей активной трудовой деятельности (активного трудоспособного возраста), а потом резко снижается;

- 4) при формировании человеческого капитала улучшаются и возрастают характеристики не только у обучающегося, но и у обучающего, что впоследствии приводит к повышению заработков как первого, так и второго;
- 5) не всякие инвестиции в человека можно назвать целесообразными и эффективными;
- 6) характер и виды вложений обусловлены историческими, культурными, национальными традициями. Например, выбор профессии и уровень образования нередко зависит от семейных традиций;
- 7) по сравнению с другими видами инвестиций этот вид инвестиций является наиболее выгодным как с точки зрения отдельного человека, так и всего общества;
- 8) из всех видов инвестиций в человеческий капитал наиболее важными являются инвестиции в здоровье и образование человека. Общее и специальное образование улучшают качество, повышают уровень и запас знаний, тем самым увеличивают объем и качество человеческого капитала. Инвестиции в высшее образование способствуют формированию высококвалифицированных специалистов, труд которых оказывает наибольшее влияние на темпы экономического роста.

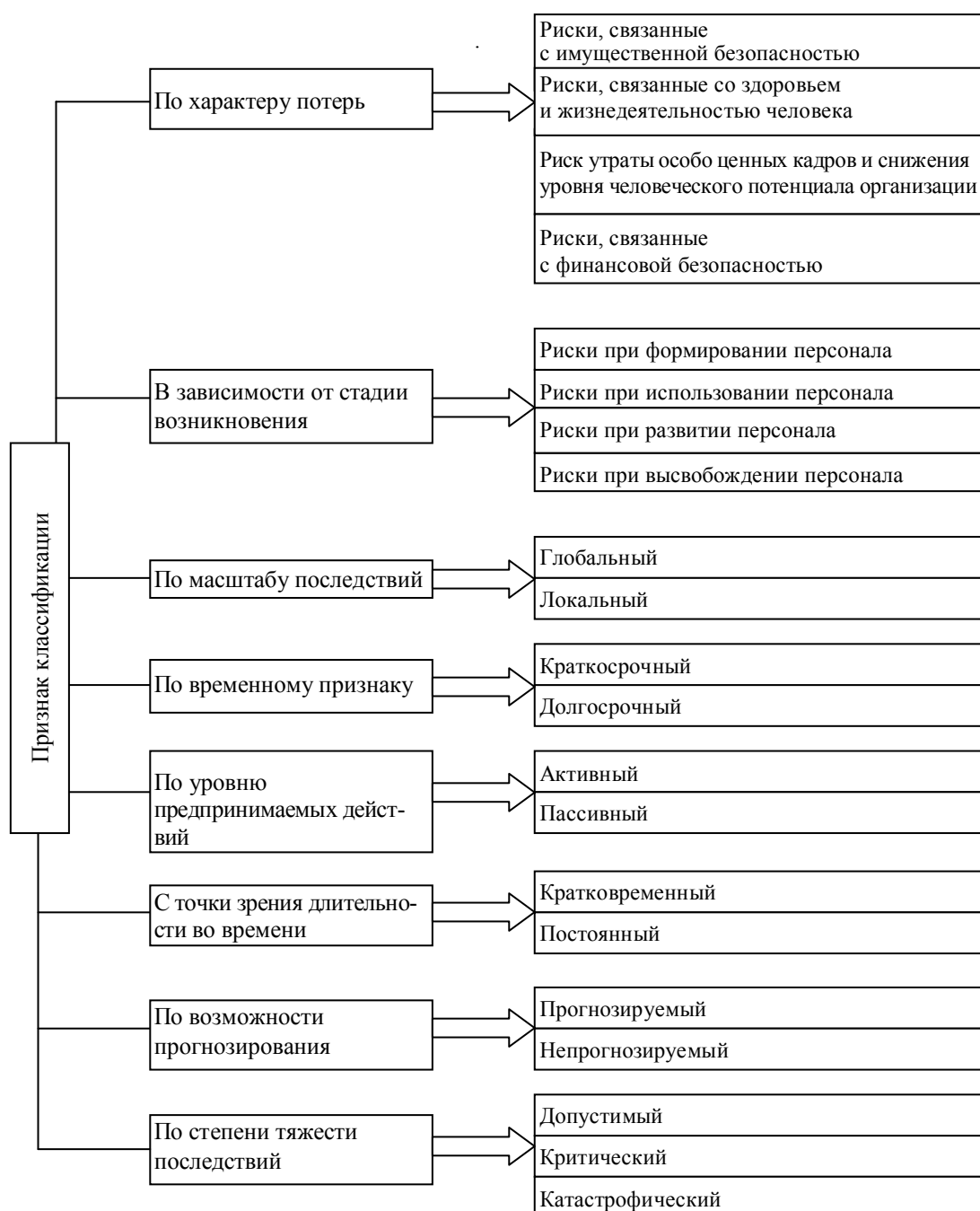


Рис. 2. Классификация кадровых рисков организации

Источник: собственная разработка.

Так, при разработке и внедрении системы обучения персонала для того, чтобы свести риск неэффективности обучения к минимуму, необходимо уделить внимание следующим моментам:

- правильный выбор очередности обучающих курсов и программ. Таким образом, повышается лояльность работников к организации и снижается вероятность того, что, получив профессиональные знания и навыки, кто-то из персонала уйдет к конкурентам;
- соответствие целей обучения целям организации;
- правильный выбор работников для обучения;
- отсутствие подготовки новых условий работы, карьерного роста обученному работнику. В результате квалификация обученного работника становится выше, чем требования к должности. Мотивация к работе в таком случае обычно падает, и возникает риск ухода из организации.

Несмотря на то, что процедура выхода сотрудников из организации определена Трудовым кодексом Республики Беларусь, кадровые риски присутствуют и в этой области кадровой работы. При некорректной процедуре увольнения возможен как моральный ущерб организации в виде антирекламы, так и финансовый ущерб в случае обращения обиженного работника в суд. Все юристы рекомендуют не доводить трудовые споры до суда, так как финансовые издержки в любом случае лягут на работодателя.

Кадровые риски каждой из указанных четырех групп являются составными, т.е. они представляют собой композицию более простых рисков (таблица).

Классификация кадровых рисков в зависимости от их стадии возникновения

Кадровые риски в зависимости от стадии возникновения	Виды кадровых рисков
Кадровые риски, связанные с формированием персонала	1. Риск несоответствия количественного состава персонала требуемому. 2. Риск несоответствия качественного состава (структуры) персонала требуемому. 3. Риск текучести кадров. 4. Риск неэффективности процедур подбора и отбора. 5. Адаптационный риск
Кадровые риски, связанные с использованием персонала	1. Риск неэффективности использования рабочего времени. 2. Риск неэффективного использования работников (низкая производительность труда). 3. Риск невостребованности продукции. 4. Риск неблагоприятного воздействия производственной среды. 5. Риск профессиональных заболеваний и травматизма. 6. Риск низкой мотивации труда. 7. Риск неэффективной процедуры оценки персонала
Кадровые риски, связанные с развитием персонала	1. Риск неэффективного обучения. 2. Риск недооценки аспектов социального развития. 3. Риск недооценки управления служебно-профессиональным продвижением персонала. 4. Риск неэффективной работы с кадровым резервом
Кадровые риски, связанные с высвобождением персонала	1. Риск создания негативного имиджа организации. 2. Риск обращения увольняемого работника в суд. 3. Риск, связанный с «утечкой» информации. 4. Риск ухода высококвалифицированных работников

Источник: собственная разработка.

Представленная классификация кадровых рисков, по нашему мнению, позволяет учесть все опасности и угрозы, которые могут возникать в процессе осуществления производственно-хозяйственной деятельности организации.

**Заключение.** Признание такого специфического вида рисков, как кадровые, и понимание необходимости управления ими позволит обеспечить организации, стремящейся не только выживать, но и конкурировать в современных экономических условиях, не только кадровую, но и экономическую безопасность. Предложенные нами определения кадровых рисков и их классификация являются первостепенными и необходимыми условиями для дальнейшей разработки алгоритма управления кадровыми рисками организации.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Абрамов, В. Интеллектуальные ресурсы как конкурентное преимущество фирмы / В. Абрамов [Электронный ресурс]. – 2004. – Режим доступа: <http://rags.ru/akadem/all/32-2004/32-2004Content.html>.
2. Теплова, Т. Влияние интеллектуального капитала на политику компании / Т. Теплова // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 1. – С. 88 – 100.

3. Жариков, Е.С. Риски в кадровой работе: Книга для руководителя и менеджера по персоналу / Е.С. Жариков, А.А. Парамонов. – М.: МЦФЭР, 2005. – 288 с.
4. Смирнова, Е. Производственный риск: сущность и управление / Е. Смирнова // Управление риском. – 2001. – № 1. – С. 3 – 5.
5. Кенэ, Ф. Физиократы: избр. экон. произв.: [пер. с франц., англ., нем.] / Ф. Кенэ, А.Р.Ж. Тюрго, П.С. Дюпон де Немур; предисл. П.Н. Клюкина. – М.: Эксмо, 2008. – 1198 с. – (Антология экономической мысли).
6. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов: в 2 т. / А. Смит; отв. ред. Л.И. Абалкин; пер. с англ., введ. ст., с. 11 – 106, коммент. Е.М. Майбурда; Рос. акад. наук, Ин-т экономики. – М.: Наука, 1993.
7. Mill, John Stuart. Grundsätze der politischen Ökonomie: mit einigen ihrer Anwendungen auf die Sozialphilosophie / John Stuart Mill; nach der Ausg. letzter Hand (7. Aufl. 1871) übersetzt von Wilhelm Gehrig und eingeleitet von Heinrich Waentig. – Jena: Gustav Fischer, 1924.
8. Шумпетер, Йозеф А. Теория экономического развития: (исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры) / Йозеф А. Шумпетер; пер. с нем. В.С. Автономова [и др.]; общ. ред. А.Г. Милейковского; вступ. ст. А.Г. Милейковского, В.И. Бомкина. – М.: Прогресс, 1982. – 455 с. – (Экономическая мысль Запада).
9. Маршалл, Альфред. Основы экономической науки / Альфред Маршалл; вступ. ст. Д.М. Кейнса, С. 11 – 43; пер. с англ. – М.: Эксмо, 2007. – 830 с. – (Антология экономической мысли).
10. Knight, F.H. Risk, Uncertainty and Profit / F.H. Knight. – Boston, 1921.
11. The RIMS Risk Management Glossary. – N. Y., 2001.
12. Грабовый, П.Г. Риск в современном бизнесе / П.Г. Грабовый, С.Н. Петрова. – М.: Дело и сервис, 1994. – 187 с.
13. Балабанов, И.Т. Риск-менеджмент / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 188 с.
14. Клейнер, Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Р.М. Качалов. – М.: Экономика, 1997. – 319 с.
15. Гончаренко, Л.П. Риск-менеджмент: учеб. пособие / Л.П. Гончаренко, С.А. Филин. – М.: Кио Рус, 2006. – 216 с.
16. Тэпман, Л.Н. Риски в экономике / Л.Н. Тэпман. – М.: Юнити, 2003. – 36 с.
17. Чупров, В.И. Молодежь: духовное воспроизводство в условиях риска / В.И. Чупров // СОЦИС. – 2002. – № 4. – С. 16 – 27.
18. Рэдхэд, К. Управление финансовыми рисками / К. Рэдхэд, С. Хьюис; пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 368 с.
19. Лапуста, М.Г. Риски в предпринимательской деятельности / М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 341 с.
20. Балдин, К.В. Управление рисками / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 506 с.
21. Цыренова, А.А. Развитие человеческого капитала в условиях трансформации институциональной среды / А.А. Цыренова. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2006.
22. Simon, H.A. Models of Man / H.A. Simon. – N.Y.: John Wiley & Sons, 1957.
23. Уильямсон, О.И. Экономические институты капитализма / О.И. Уильямсон; пер. с англ. Ю.Е. Благова [и др.]. – СПб.: ГИПК «Лениздат»: CEV Press, 1996. – 702 с.

Поступила 18.03.2010

## PERSONNEL RISKS IN THE SYSTEM OF RISKS MANAGEMENT IN THE MODERN ORGANIZATION

**E. GALESHOVA**

*The importance of personnel risks of an organization in the conditions of transition from industrial to postindustrial society is considered. The necessity of management of personnel risks in the organization as the basic kind of risks in a system of risks management in the modern organization is shown. The retrospective analysis of the approaches to the concepts "risk" and «personnel risks» is carried out. On the basis of the critical analysis of existing views on a problem of personnel risks the author's approach to definition and classification of personnel risks of the organization is presented. The most significant classification feature (depending on the stage of its appearance) is singled out. According to this feature the generalized characteristic of the allocated personnel risks of the modern organization is presented. The suggested classification of personnel risks, depending on the stage of appearance, allows to reveal personnel risks more accurately and to operate them.*