

Сохраняющийся диспаритет доходов населения проявляется в виде оттока трудовых ресурсов из Витебской области в регионы Российской Федерации, и особенно в сопредельный – Смоленскую область (по итогам 2011 года уровень среднемесячной номинальной начисленной заработной платы, сложившейся по Витебской области, к показателю по Смоленскому региону составлял 67 %<sup>1</sup>).

Особенно тормозят развитие сотрудничества регионов различия в правовых системах сопредельных государств, имеются отличия в системах государственного управления. В Российской Федерации большей самостоятельностью характеризуются полномочия субъектов в сфере внешнеэкономических и международных связей, органов местного самоуправления в решении определенных проблем, нормативно более четко и исчерпывающе прописаны их задачи и полномочия, определены источники финансирования деятельности в рамках сотрудничества.

В дальнейшем в целях повышения эффективности взаимодействия Витебской и Смоленской областей представляется целесообразным предусмотреть:

- разработку совместных среднесрочных перспективных программ развития приграничных территорий, включающих создание совместных производств и предприятий, эффективное использование трудовых ресурсов, финансовых механизмов, которые служили бы привлечению инвестиций, возобновлению кооперационных связей, прямым поставкам товаров и услуг;
- возможность участия организаций Витебской области в ряде отраслевых федеральных программ Российской Федерации (к примеру, по развитию агропромышленного комплекса, дорожного строительства, и др.);
- активное формирование и развитие трансграничных туристических маршрутов на территориях регионов (в текущем году началась проработка одного из таких маршрутов «Маршрутами Отечественной войны 1812 года: 200 лет спустя»);
- создание в рамках действующих и новых соглашений между регионами (районами, городами) единой электронной базы данных о возможностях сотрудничества российских и белорусских организаций по направлениям деятельности, ее пополнения и актуализации;
- в целях устранения формализма в совместной работе приграничных областей, их районов и городов введение обоюдной практики обязательного сопровождения соглашений о сотрудничестве, планов мероприятий к ним протоколами об их выполнении с указанием конкретных мер, сроков и ответственных исполнителей от каждой из сторон.

Данные меры позволят придать больший динамизм развитию взаимодействия приграничных областей, повысить эффективность рамочных соглашений и двусторонних торгово-экономических, научно-технических и культурных связей, будут способствовать развитию регионов и их конкурентоспособности.

УДК 330.131.7:658.3

## ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ КАДРОВЫХ РИСКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

*Галешова Е.И., аспирант,  
УО «Полоцкий государственный университет»,  
г. Новополоцк, Республика Беларусь*

Эффективность функционирования хозяйственной организации в современных условиях во многом зависит от понимания причин и механизмов действия кадровых рисков и их учета в принятии решений.

Несмотря на очевидность признания и учета кадровых рисков, абсолютное большинство отечественных предприятий и организаций продолжают игнорировать данную категорию как основной источник потерь, в то время как кадровые риски уже давно рассматривались, прямо или косвенно, в трудах ученых.

<sup>1</sup> По расчетам на основании данных территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Смоленской области, Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Предпосылки к становлению теории управления кадровыми рисками заложены в трудах неоклассиков [1, 2] (теория человеческого капитала), неоинституционалистов [3, 4, 5, 6, 7] (транзакционный подход и оппортунистическое поведение) и специалистов в области управления безопасностью [8, 9, 10, 11]. Это обуславливает необходимость акцентирования внимания отечественных ученых на теоретических, методологических и методических аспектах управления кадровыми рисками организации.

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

Данное определение позволяет: 1) выделить основные источники возникновения кадровых рисков; 2) провести типологию кадровых рисков организации; 3) разработать систему показателей, на основе которой можно дать качественную и количественную оценку кадровых рисков; 4) осуществлять мониторинг кадровых рисков; 5) рассматривать понятие «кадровые риски» с точки зрения системного подхода (с одной стороны, кадровые риски являются элементом системы управления рисками в организации, с другой – система кадровых рисков включает в себя риски, связанные с формированием, использованием, развитием и высвобождением персонала). То есть авторское определение кадровых рисков может помочь идентифицировать, предотвратить или сократить степень воздействия кадровых рисков на организацию.

Возможными путями преодоления кадровых рисков в современной организации:

1.
  - разработка и внедрение системы планирования персонала;
  - использование современных и наиболее подходящих методов подбора;
  - разработка действующих должностных инструкций;
  - описание требований к кандидату на планируемую должность и критериев его оценки;
  - применение профессиональных и психологических тестов;
  - разработка программ адаптации.
2.
  - систематический расчет и анализ влияния трудового фактора на возникновение риска невостребованности продукции;
  - разработка дифференцированных программ мотивации;
  - разработка системы материальной ответственности;
  - применение материальных и нематериальных стимулов;
  - разработка стандартов результативности труда для каждого рабочего места и критериев ее оценки;
  - диагностика состояния трудовых ресурсов;
  - рациональное использование сотрудника на работе;
  - улучшение эргономических, санитарно-гигиенических и иных условий работы, охраны труда и обеспечения безопасности работника;
  - ротация кадров.
3.
  - разработка плана карьерного роста;
  - организация стажировок или поручение нового проекта;
  - назначение на вышестоящую должность;
  - согласование целей обучения с целями организации и перспективами ее развития, характеристиками окружающей деловой среды;
  - диагностика состояния трудовых ресурсов и адекватное определение потребностей в обучении;
  - составление долгосрочных планов обучения и развития;
  - создание системы оценки влияния проводимого обучения на деятельность организации;
  - соблюдение принципов обучения взрослых людей;
  - выбор подходящих форм обучения, разработка учебных модулей и соблюдения их последовательности;
  - соблюдение современных стандартов обучения, соответствующей системы мониторинга и контроля.

4.

— создание системы управления организационным знанием.

Таким образом, в современных условиях хозяйствования руководителю и кадровой службе организации необходимо понимать, что игнорирование проблемы кадровых рисков не позволит достичь высокого уровня конкурентоспособности и эффективно управлять персоналом.

Список использованных источников

1. Becker G.S. The Economic Approach to Human Behavior. Chicago, 1976.
2. Stigler G. J. and Becker G.S. De Gistibus Non Disputandum // American Economic Review. 1977. Vol. 67. №2
3. Коуз, Р. Фирма, рынок и право / Пер. с англ.: Б. Пинскер; Науч. ред.: Р. Левит. – Нью-Йорк: Телекс, 1991. – 190 с.
4. Simon H. A. Models of Man. (N.Y.: John Wiley & Sons, 1957).
5. Уильямсон, О.И. Экономические институты капитализма / Пер. с англ.: Ю.Е. Благова др. – СПб: ГИПК «Лениздат»: CEV Press, 1996. – 702 с.
6. Alchian, Armen A. Economic forces at work. Indianapolis: Liberty Press, 1977.
7. Фуруботн, Э. Г. Институты и экономическая теория / Эрик Г. Фуруботн и Рудольф Рихтер. – Санкт-Петербург: Издательский дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2005. – 701 с.
8. Алавердов А.Р. Управление кадровой безопасностью организации: учеб. / А.Р. Алавердов. – М.: Маркет ДС, 2008. – 176 с.
9. Щелоков Владимир Федорович. Управление кадровой безопасностью промышленного предприятия: социологический аспект : диссертация ... кандидата социологических наук: 22.00.08 / Щелоков Владимир Федорович; [Место защиты: Ур. акад. гос. службы]. - Екатеринбург, 2008. - 194 с.: ил.
10. Соснин А.С., Прыгунов П.Я. Менеджмент безопасности предпринимательства: Учеб. пособие. – К.: Изд-во Европ. ун-та, 2002. – 357 с.
11. Ярочкин В.И., Бузанова Я.В. Теория безопасности. – М.: Изд-во «Академический проект», 2005. – 176 с.

УДК 334.7

**ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ АУТСОРСИНГА КАК  
НОВОЙ МОДЕЛИ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

*Герасимова О.О., старший преподаватель,  
УО «Витебский государственный технологический университет»,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

В современном мире организации сталкиваются с беспрецедентным усилением конкуренции. Выживают и добиваются успеха те организации, которые ведут свой бизнес наиболее эффективным способом. Чтобы выжить в условиях современной конкуренции, организации должны постоянно приспосабливаться к окружению, отслеживать изменения во внешней среде, изменяться, и, прежде всего, в направлении, в котором наилучшим образом может реализовать свои возможности, фокусировать внимание на тех бизнес-процессах, которые выполняет квалифицированно. Изменение в формах и методах управления организацией преследует цель фундаментального переосмысления и радикальной трансформации бизнес-процессов для повышения эффективности деятельности и уровня конкурентоспособности.

Организации, работающие без должной адаптации своей системы управления к требованиям рынка, не выдерживают условий конкуренции и прекращают деятельность. Поэтому изменение управления и применение новых методов и средств менеджмента, направленных на повышение эффективности деятельности, становятся ключевым инструментом стратегии устойчивого развития бизнеса в современных условиях.