

УДК 331

КАРПЕНКО ЕЛЕНА ЗУГУМОВНА

к.э.н., доцент, доцент кафедры «Экономика труда и управления персоналом» ФГБОУ ВПО
«Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»,
e-mail: elena-2167@mail.ru

РИСКИ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Предмет и цель работы. Цель работы - установление рисков, возникающих в результате развития человеческого капитала организации, и определение методов управления ими. Предмет исследования — развитие человеческого капитала организации.

Метод и методология проведения работы. Исследование проблемы рисков развития человеческого капитала организации потребовало:

- уточнение структуры человеческого капитала с учетом роли каждого элемента в обеспечении дохода организации;
- выявление субъектов, оказывающих влияние на формирование человеческого капитала организации и определение специфики их влияния;
- проявление особенностей инвестиций в развитие человеческого капитала организации;
- определение наиболее существенных признаков классификации рисков развития человеческого капитала.

Результаты работы. В результате проведенного исследования проявлены наиболее существенные риски развития человеческого капитала организации: увольнения работника; временной нетрудоспособности работника; неполного усвоения знаний и навыков в результате обучения; недоиспользования в работе знаний и навыков, полученных во время обучения. Выявлены возможные источники возникновения рисков, предложены методы управления рисками, направленные на минимизацию их негативных последствий для организации. **Область применения результатов.** Полученные результаты возможны в применении организациями различных сфер деятельности, нацеленных на развитие человеческого капитала и стремящихся минимизировать риски с этим связанные. **Выводы.** Большинство современных организаций признает важность развития человеческого капитала и активно занимается данным направлением кадровой работы. В то же время немногие организации готовы к оценке возможных рисков, связанных с инвестициями в развитие работников, и не уделяют достаточного внимания вопросам управления ими. Изменению ситуации может способствовать развитие теоретико - методологической базы управления рисками развития человеческого капитала и создание условий для внедрения научных достижений в деятельность организаций.

Ключевые слова: Человеческий капитал, развитие, риски, управление рисками

KARPENKO ELENA ZUGUMOVNA

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of FSBEI of HPE "Russian Economic University named after G.V.Plekhanov",
e-mail: elena-2167@mail.ru

RISKS THE DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL OF THE ORGANIZATION

Abstract. The object and purpose of the work. The aim of the work was to establish the risks arising from human capital development organizations, and define methods of management. Subject of research — the development of human capital of the organization. **Method and methodology of work.** Research the risks of the development of human capital of the organization demanded:

- clarifying the structure of human capital taking into consideration the role of each item in the income security of the organization;
- identification of the actors influencing the formation of human capital of the organization and definition of the specificity of their influence;

- the manifestation of the features of investment in human capital of the organization;
- identifying the essential features of the risk classification of human capital development.

The results of the work. In the study manifested the most significant risks in the development of human capital of the organization: the dismissal of an employee; temporary disability of the employee; partial assimilation of knowledge and skills through learning; under-exploitation in the knowledge and skills acquired during training. Identified possible sources of risk, methods of risk management aimed at minimizing their negative impact on the organization. **The scope of the results.** The obtained results are possible to use the organizations of various spheres of activity, aimed at the development of human capital and seeking to minimize the risks associated with it.

Conclusions. Most organizations today recognize the importance of human capital development and actively involved in the direction of personnel work. At the same time, few organizations are ready for the assessment of the possible risks associated with investment in the development of employees and do not pay sufficient attention to issues of management. The change may contribute to the development of theoretical and methodological framework of risk management, human capital development and the creation of conditions for introduction of scientific achievements in the activities of organizations.

Keywords: Human capital development, risks, risk management

Введение. Человеческий капитал является основой развития современных организаций, одновременно выполняя роли ключевого ресурса и связующего звена, обеспечивающего формирование и наиболее эффективное использование других организационных ресурсов. Соответствие качества человеческого капитала тактическим и стратегическим задачам организации во многом определяет ее устойчивость и конкурентоспособность.

Качественные изменения человеческого капитала, выражающиеся в его совершенствовании, достигаются путем развития, которое становится важным направлением деятельности организаций, ориентированных на прогрессивные изменения и борьбу за доминирование на рынке в долгосрочной перспективе. По утверждению Л.Туроу, «фирмы считают прибыльным увеличивать человеческий капитал занятого у них персонала» [18, с.90-91]. Увеличение человеческого капитала путем его развития в силу высокой неопределенности факторов, влияющих на организацию и работника, как носителя человеческого капитала, сопряжено с большим количеством рисков. К сожалению, проблеме рисков развития человеческого капитала отечественная наука и практика уделяет крайне мало внимания.

Методы исследования. Исследование развития человеческого капитала требует четкого представления его структуры. Примем, расширив, точку зрения И.В. Цапенко и Д.Д. Мироновой, которые выделяя элементы человеческого капитала, придерживались подхода, обеспечивающего «понимание содержания, внутренней структуры во взаимосвязи и взаимообусловленности» [14, с.153]. Основываясь на том, что не все элементы человеческого капитала в одинаковой степени участвуют в получении дохода, считаем целесообразным разделить их на две группы: приносящие доход и способствующие получению дохода (рис. 1).

Развитие человеческого капитала организации будем рассматривать как процесс (в отличие, например, от развития – состояния, характеризующего степень достигнутого), обеспечивающий качественное изменение человеческого капитала в результате определенного воздействия.

В роли субъектов, оказывающих влияние на формирование и развитие человеческого капитала определенной организации, выступают:

- государство;
- сторонние организации;
- организация – «владелец» человеческого капитала;
- домохозяйства;
- индивиды (рис.2).

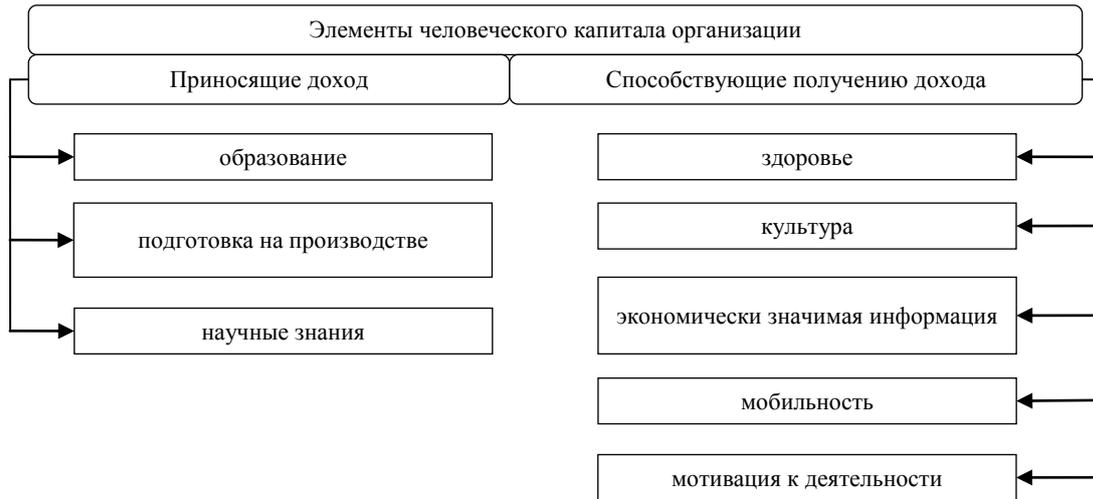


Рис. 1. Структура человеческого капитала организации*

*Источник: разработано с учетом позиции И.В.Цапенко и Д.Д.Мироновой

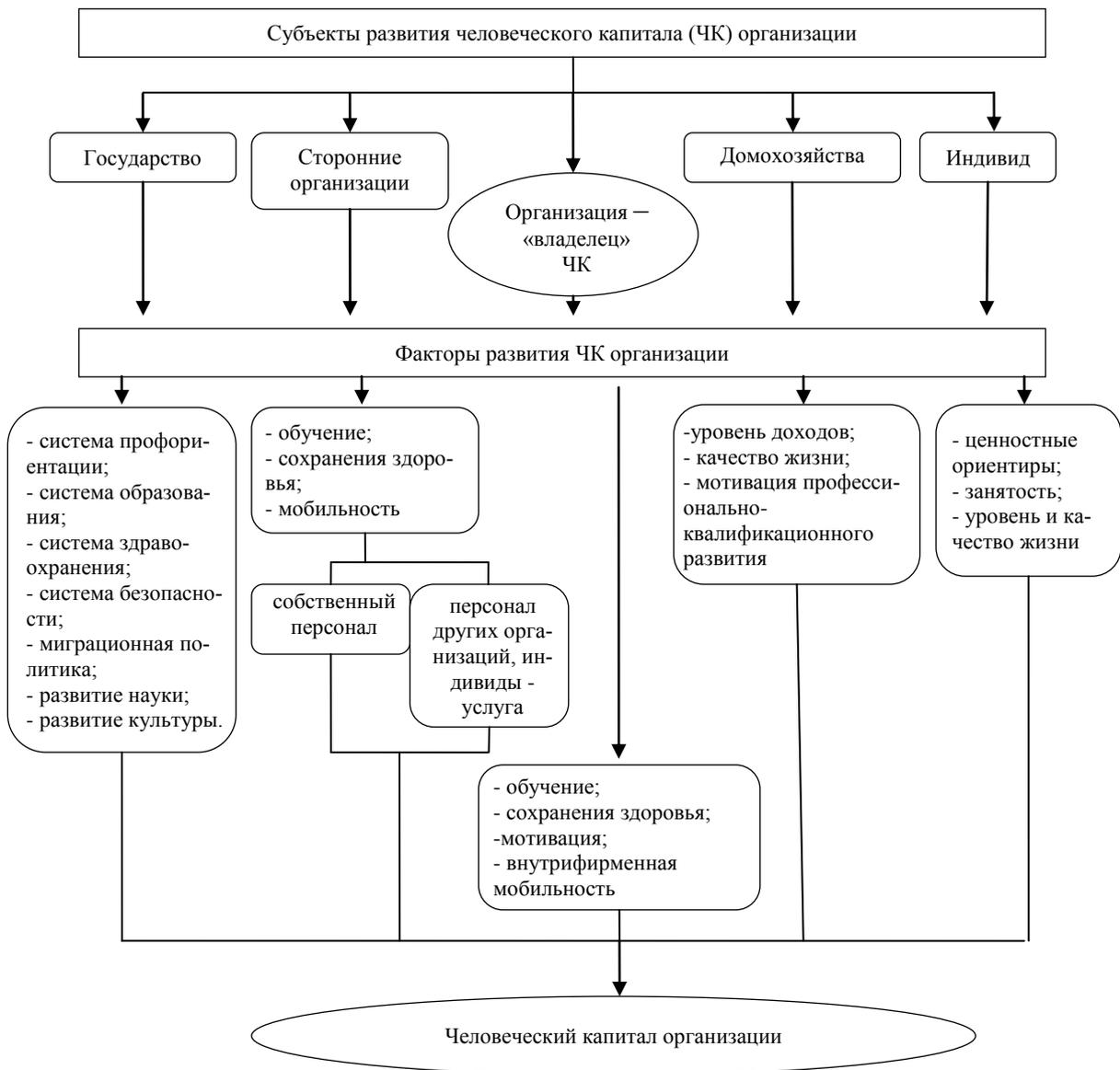


Рис. 1. Субъекты и факторы развития человеческого капитала организации*

*Источник: разработано автором

Развитие человеческого капитала требует определенных затрат, которые принято рассматривать как инвестиции. Роль каждого инвестора в развитии человеческого капитала специфична. Государство обеспечивает получение всеми гражданами бесплатного образования, медицинской помощи и т.п. Организации, в зависимости от характера своей деятельности, участвуют в формировании и развитии общего и специфического человеческого капитала, поддержании и сохранении здоровья, создании условий для эффективной мобильности своих работников, а так же лиц – потребителей услуг, предоставляемых организацией. Домохозяйства вкладывают деньги, время и усилия в образование, здоровье и другие элементы человеческого капитала членов семьи. Индивид затрачивает усилия, время и деньги на свое развитие и ищет наиболее подходящее (учитывая большое количество ограничений) приложение сформированного человеческого капитала.

Наиболее заинтересованным инвестором в развитии человеческого капитала определенной организации, безусловно, должна выступать она сама. На решение об инвестировании в развитие работников помимо многообразных факторов внутренней и внешней среды оказывают влияние особенности инвестиций в человеческий капитал организации, заключающиеся в следующем:

- отдача от инвестиций зависит от продолжительности работы работника в организации;
- организация может получать отдачу от инвестиций, осуществленных работником за счет собственных средств в свободное от работы время;
- отдача от инвестиций в развитие человеческого капитала зависит от мотивации работника, как к процессу инвестирования, так и к процессу приложения капитала, сформированного в результате инвестиций;
- отдача от инвестиций в развитие человеческого капитала организации зависит от обоснованности программ инвестирования целями организации, а так же от обоснованности выбора объектов инвестирования.

В зависимости от характера воздействия инвестиций в человеческий капитал на деятельность организации выделим:

- инвестиции прямого воздействия;
- инвестиции косвенного воздействия.

К первой группе отнесем инвестиции, направленные на развитие человеческого капитала с целью получения дохода (например, подготовка на производстве). Ко второй – инвестиции, способствующие получению более высокого дохода или вообще получению дохода (например, поддержание здоровья).

Важную роль при планировании развития человеческого капитала играет учет рисков, которые могут оказать существенное влияние на деятельность организации. Риск развития человеческого капитала будем рассматривать как возможную вероятность возникновения убытков или недополучения доходов от инвестиций в человеческий капитал.

На наш взгляд, в большинстве случаев может иметь значение следующая группа классификационных признаков рисков инвестиций в развитие человеческого капитала:

- источник риска. Риск всегда создается каким-либо объектом или явлением, а не чем-либо абстрактным;
- управляемость. Задача классификации по данному критерию заключается в разделении рисков на те, для которых организация должна и может разрабатывать механизмы воздействия (управляемые риски), и те риски, которыми организация управлять не в состоянии, а может лишь создать механизм адаптации (неуправляемые риски);
- время возникновения. Так как признаком совокупности рисков развития человеческого капитала является одновременность проявления ее элементов, то рассматриваемый классификационный признак будет способствовать выработке единой системы управления рисками во временной взаимосвязи действий;
- продолжительность воздействия. Любой риск, в том числе и риск развития человеческого капитала, влечет за собой определенные последствия, которые выражаются не только в размере возможного убытка, но и в продолжительности воздействия последствий рискованного события на деятельность организации. Предлагаемый критерий позволит определить тяжесть последствий наступления того или иного события с позиции продолжительности воздействия на

деятельность организации.

Организации, сталкиваясь с проблемой рисков развития человеческого капитала, чаще всего обращают внимание на то, что послужило источником риска и как с ним справиться.

Результаты. По мнению О.В.Демкиной к рискам развития персонала организации следует отнести [2, с.112]:

– риски досрочного ухода сотрудника, связанные с увольнением работника из организации до того, как инвестирование в его развитие полностью окупится и будет приносить прибыль. Здесь следует добавить (Е.З.), что организация вправе защитить себя от части подобных рисков. Например, заключая с работником дополнительное соглашение к трудовому договору о том, что после обучения за счет средств организации, работник обязан проработать в организации определенное время. В случае же расторжения трудового договора по инициативе работника в более ранние сроки, чем определено дополнительным соглашением, - возместить организации понесенные потери (обычно рассчитанные исходя из стоимости обучения);

– риски неэффективного обучения, возникающие из-за ошибочного выбора организацией программ обучения или из-за низкой степени усвоения обученными работниками содержания обучения;

– риски рассогласованности программ развития работников со стратегией развития организации.

На наш взгляд, развитие человеческого капитала организации чаще всего связано со следующими рисками:

- риски увольнения работника;
- риски временной нетрудоспособности работника;
- риски неполного усвоения знаний и навыков в результате обучения;
- риски недоиспользования в своей деятельности знаний и навыков, полученных в результате обучения (табл.1).

Каждый из обозначенных рисков имеет источник возникновения. Организации важно безошибочно его устанавливать и разумно организовать управление риском с целью минимизации негативных последствий для организации.

Учет традиционных групп методов управления рисками:

- избегания;
- принятия;
- снижения тяжести последствий;
- передачи другой организации или лицу,
- позволил предложить конкретные методы управления возможными рисками развития человеческого капитала организации исходя источников возникновения риска (табл.1).

Выводы. Большинство современных организаций оценивают важность инвестиций в развитие человеческого капитала, но лишь немного готовы к оценке рисков, которые могут при этом возникнуть.

Сложность оценки рисков в процессе развития человеческого капитала организации определяется тем, что большинство параметров системы рисков носят вероятностный характер. Управление по усредненным характеристикам не может дать необходимого эффекта, так как пока оно осуществляется, изменяется как сама организация, так и окружающая ее среда.

Проблема выявления, оценки и управления рисками развития человеческого капитала организации нуждается в дальнейшей теоретико-методологической проработке и доведении получаемых результатов до практической реализации.

Управление рисками развития человеческого капитала*

Риск развития человеческого капитала	Источник риска	Методы управления риском
Увольнение работника	Не связан с организацией: переезд в другой регион по семейным причинам, выход на пенсию и др.	Разработка адаптационных мероприятий Заключение дополнительных соглашений к трудовому договору о необходимости компенсации затрат на обучение работника в случае его увольнения по собственной инициативе
	Связан с организацией: уровень заработной платы, социально-психологический климат в коллективе, отсутствие перспектив дальнейшего профессионального роста и др.	Мотивация персонала к работе в данной организации Развитие преимущественно специфической компоненты человеческого капитала, специализированных компетенций, применяемых данной организацией
Временная нетрудоспособность	Нарушение здоровья работника	Улучшение условий труда, создание возможностей для качественного питания в течение рабочего дня, профилактические медицинские осмотры, организация активного отдыха, дополнительное медицинское страхование, стимулирование здорового образа жизни
	Нарушение здоровья несовершеннолетних детей работника	Стимулирование здорового образа жизни родителей, повышение их физической активности; стимулирование родителей к совместному с ребенком физически активному проведению свободного от работы времени
Низкий уровень усвоения знаний и навыков в результате обучения	Недостаточный уровень базовой подготовки работника	Принятие решения о необходимости и возможности обучения работника по определенной программе на основе оценки потенциального обучаемого
	Недостаточный уровень профессионализма лиц, осуществляющих обучение	Установление соответствия качественных характеристик работника, организующего обучение, требованиям должности Оценка профессионализма лиц, осуществляющих обучение, до принятия решения об их части в обучении
	Отсутствие заинтересованности работника в собственном развитии	Разработать/скорректировать систему мотивации работников к обучению и донести ее до работников
Неполное использование в работе знаний и навыков, полученных в результате обучения	Обучение работников проводилось по программам полностью или частично не соответствующим потребностям организации	Оценить профессионализм лиц, занятых организацией обучения работников
	Низкая мотивация работника применять полученные знания	Разработать/скорректировать систему мотивации работников к более производительному труду и донести ее до работников
	Полученные знания и навыки «приобретались впрок»	Скорректировать политику обучения работников организации

*Источник: разработано автором

Литература

1. Белкин В.Н., Белкина Н.А., Владыкина Л.Б. Формирование конкурентоспособного человеческого капитала предприятия. - Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2010. -132с.
2. Демкина О.В. Пути улучшения процесса оценки рисков при инвестициях в развитие персонала предприятия// Экономика и современный менеджмент: теория и практика. - 2015.- № 51-52.- С.109-114.
3. Добрынин А.И., Дятлов С.А., Цыренкова Е.Д. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования. - СПб.: Наука, 1999. – 309с.
4. Дохолян С.В., Глоов М.Б. Управление рисками на промышленных предприятиях. - Махачкала: Издательский дом «Наука плюс», Махачкала, 2005.- 108с.
5. Дятлов С.А. Основы теории человеческого капитала. - СПб: изд-во СПбУЭФ, 1994. -160с.
6. Журавлев П.В., Наумов С.Ю., Шеховцев А.Ю., Федорова А.В. Риски в коммуникативном пространстве социума.-Саратов: Изд-во поволжской академии государственной службы им. П.А.Столыпина, 2004.- 156с.
7. Захарова О.В. Риски предприятия при инвестировании в человеческий капитал// Вопросы структуризации экономики.- 2010.- № 2.- С.223-225.
8. Ильинский В.Г., Гольцева М.Н. Человеческий капитал организации: диагностика и управление/ под ред. Проф. Н.С.Данакина. - Белгород: ИП Остащенко А.А., 2010.- 144с.
9. Кокорев И.А. Управление персоналом в рамках концепции человеческого капитала. - Москва: Изд-во Российской экономической академии им. Г.В.Плеханова, 2002. - 305с.
10. Коркина Т.А. Инвестиции в человеческий капитал горного предприятия: теория и практика управления. - Екатеринбург: УрО РАН, 2009.- 275с.
11. Одегов Ю.Г., Соломанидина Т.О. Предпринимательские риски и управление непредвиденными кадровыми ситуациями// Управление персоналом.- 2004.- №5.- С. 69-74.
12. Симкина Л.Г. Человеческий капитал в инновационной экономике. - СПб.: СПбГИЭА, 2000.- 152 с.
13. Соболева И.В. Проблемы воспроизводства человеческого потенциала в трансформационной экономике. - М.: ИЭ РАН, 2006. - 236 с.
14. Цапенко И.В., Миронова Д.Д. Человеческий капитал и инновационные факторы его развития// Инженерный вестник Дона. - 2012.- №2.- С.153-163.
15. Чечина О.С. Особенности и принципы формирования человеческого капитала при инновационном развитии отраслевой экономической системы //Современные наукоемкие технологии. - 2014. - №12. - С.222-226.
16. Fitz-enz J. The ROI of human capital: measuring the economic value of employee performance, AMACOM/ American Management Association, 2009. - 336 p.
17. Martins A., Lopes dos Reis F. The Model of Intellectual Capital Approach on the Human Capital Vision // Journal of Management Research. - 2010. - T. 2. - №. 1
18. Thurow L. Investment in Human Capital. Belmont, 1970 - 256 p.
19. Topno H. Evaluation of Training and Development: An Analysis of Various Models // Journal of Business and Management, - 2012. - Vol. 5 - № 2. - P. 16-22.
20. Unger J. M. et al. Human capital and entrepreneurial success: A metaanalytical review //Journal of Business Venturing. - 2011. - T. 26. - №. 3. - P. 341-358.

References:

1. Belkin V.N., Belkin N.A., Vladykina L.B. Formation of competitive human capital of the enterprise. - Ekaterinburg: Institute of Economics, Ural Branch of RAS, 2010. -132p.
2. Demkina O.V. Ways to improve the risk assessment process when investing in the development of the personnel // Economy and modern management theory and practice. - 2015.- № 51-52.- P.109-114.
3. Dobrynin A.I., Woodpeckers S.A., Tsyrenkova E.D. Human capital in transitive economy: the formation, evaluation, efficiency. - SPb.: Science, 1999. – 309p.
4. Dokholyan S.V. Gloov M.B. Risk management in industrial plants. -Mahachkala: Publishing House Science Plus,"Makhachkala, 2005 - 108p.
5. Dyatlov S.A. Fundamentals of human capital theory. - St. Petersburg: Publishing House SPbUEF, 1994. - 160p.
6. Zhuravlev P.V., Naumov S.U., Shekhovtsev A.Y., Fedorov A.V. Risks in the communicative space sotsiuma. -Saratov: Volga Academy of Public Service. Stolypin, 2004. - 156p.
7. Zakharova O.V. The risks of investing in enterprise human capital // Questions structuring. - 2010. - № 2. - p.223-225.
8. Ilyinsky V.G. Goltseva M.N. The human capital of the organization: diagnosis and management / edited. Prof. N.S.Danakina. - Belgorod: SP Ostashenko A.A., 2010. - 144p.
9. Kokorev I.A. Personnel management within the concept of human capital. -Moscow: Publishing House of the Russian Academy of Economics. Plekhanov, 2002. - 305p.
10. Korkina T.A. Investment in human capital of mining companies: Theory and Practice of management. - Ekaterinburg, Ural Branch of Russian Academy of Sciences, 2009. - 275p.
11. Odegov Y.G., Solomanidina T.S. Enterprise risks and manage unforeseen staffing situation // Management personalom. - 2004.- №5.- pp 69-74.
12. Simkina L.G. Human capital in the innovation economy. - SPb.: SPbGIEU, 2000. - 152 p.
13. Soboleva I.V. Problems of reproduction of human potential in the transformational economy. - М.: IE RAS, 2006. - 236 p.
14. Tsapenko I.V. Mironov D.D. Human capital and innovation factors of its development engineering // Vest-

nik Don. - 2012. - №2.-P.153-163.

15. *Cecina O.S. Features and principles of formation of human capital at the innovative development of the industry of the economic system // Modern high technologies.* - 2014. - №12. - p. 222-226.

16. *Fitz-enz J. The ROI of human capital: measuring the economic value of employee performance, AMA-COM / American Management Association, 2009.- 336 p.*

17. *Martins A., Lopes dos Reis F. The Model of Intellectual Capital Approach on the Human Capital Vision // Journal of Management Research.* - 2010. - T. 2. - number. 1

18. *Thurow L. Investment in Human Capital. Belmont, 1970 - 256 p.*

19. *Topno N. Evaluation of Training and Development: An Analysis of Various Models // Journal of Business and Management,* - 2012. - Vol. 5 - № 2. - P. 16-22.

20. *Unger J. M. et al. Human capital and entrepreneurial success: A metaanalytical review // Journal of Business Venturing.* - 2011. - V. 26. - number. 3. - P. 341-358.