

*Гальчанская Анастасия Сергеевна*

магистрант

*Гузаирова Альфия Фаритовна*

канд. пед. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный  
педагогический университет»

г. Оренбург, Оренбургская область

DOI 10.21661/r-465198

## **ХАРАКТЕРИСТИКА КАДРОВЫХ РИСКОВ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА**

*Аннотация:* статья посвящена рассмотрению видов и причин возникновения кадровых рисков в процессе обучения персонала. Определены кадровые риски по подсистемам: административной (организаторы обучения), обучающей (преподавательские) и обучаемой (обучающиеся работники), дана их характеристика.

*Ключевые слова:* профессиональное обучение персонала, кадровые риски, виды кадровых рисков, процесс обучения работников.

Процесс обучения работников требует от работодателей соответствующих инвестиций на его организацию и осуществление. Соответственно руководитель ожидает, как минимум, возвращения затрат, как максимум, получение прибыли по результатам деятельности обучившегося работника. Однако практика управления персоналом в отечественных организациях показывает, что инвестиции в обучение работников не являются приоритетными для руководства компаний, так как высок риск невозврата данных финансовых вложений. Это больше актуально для предприятий малого и среднего бизнеса, в то время как в крупных организациях обучение носит более управляемый и системный характер, предпринимаются меры по страхованию или минимизации возможных инвестиционных потерь в организацию процесса обучения сотрудников.

Среди рисков в обучении персонала отметим в особую группу кадровые риски. Е.А. Никитенко и М.Е. Кузнецова определяют кадровые риски следующим образом: «вероятность возникновения угрозы успешной деятельности организации, связанные с действиями сотрудников в процессе обучения для повышения профессиональных компетенций» [4]. В целом, соглашаясь с данным определением, мы рассматриваем кадровые риски как вероятность наступления неблагоприятных событий/ ситуаций, вызванных действиями участников образовательного процесса и способных оказать негативное влияние на процесс обучения персонала на разных его этапах (подготовительном, основном, контрольно-оценочном).

Учитывая то, что кадровые риски имеют категорийную оценку сложных рисков, соответственно, организация профилактики рисков в обучении в большей степени предполагает осуществление превентивных мер по недопущению их возникновения. Для этого необходимо выделить возможные риски, идентифицировать угрозу и определить конкретные инструменты управления. Так как в процессе обучения задействованы три стороны: организаторы / администраторы, обучающие и обучающиеся, мы выделили три категории кадровых рисков: преподавательские, ученические и административные.

Кадровые преподавательские риски в процессе обучения персонала:

а) риски, связанные с недостаточно высокой профессионально-педагогической компетентностью:

– недостаточно высокий уровень профессиональной компетентности (например, «больше теоретик, чем практик» или «дилетант в дисциплинах, которые будет преподавать»);

– недостаточно высокий уровень методической подготовки к преподавательской деятельности («знает преподаваемый предмет, но не знает, как его преподнести обучающимся»).

б) риски, связанные с мотивацией к профессионально-педагогической деятельности:

– снижение уровня трудовой мотивации («знает предмет, методически грамотен, но не желает качественно выполнять свою работу»);

– деформация мотивационных (ценностных) установок трудовой деятельности («коррупционная составляющая»).

в) риски, связанные с личностными качествами преподавателя:

– повышенная конфликтность личности, низкая готовность к выстраиванию конструктивного делового общения и взаимодействия;

– психологическая несовместимость с обучаемыми, предвзятое отношение.

г) риски, связанные с состоянием здоровья преподавателя:

– плохое состояние здоровья / болезнь;

– синдром профессионального выгорания.

Административные кадровые риски в процессе обучения персонала:

– недостаточность или неразработанность нормативно-методического обеспечения образовательного процесса;

– осуществление подбора и отбора педагогических кадров по минимальным критериям;

– назначение условных специалистов на должность преподавателя;

– отсутствие персонального контроля преподавательской деятельности;

– отсутствие оценки эффективности обучения (полное, формальное либо неадекватное целям обучения);

– неэффективная система стимулирования преподавательской деятельности;

– недостаточность информации для принятия эффективных управленческих решений относительно категорий обучающихся, актуальных для них программ обучения;

– неудовлетворительная работа с кадровым резервом организации и карьерным менеджментом сотрудников;

– увольнение сотрудника, прошедшего обучение в течение года.

Ученические кадровые риски в процессе обучения:

а) риски, связанные с недостаточным уровнем профессиональной готовности к овладению образовательной программой («работнику для освоения программы обучения необходим более высокий уровень профессиональных знаний»);

б) риски сопротивления обучающихся обучению, связанные:

– с неактуальностью учебной информации для обучающегося;

– с низкой практической значимостью учебной информации для решения профессиональных задач;

– с психологической установкой «неприятия нового»;

в) риски, связанные с девиантным поведением обучаемых;

г) риски формализма со стороны обучающихся («для галочки»), вызванного отсутствием взаимосвязи результатов обучения и служебно-профессионального развития / продвижения.

В.Е. Абрамов [1], А.Ф. Гузаирова, И.В. Кравец [2] в своих исследованиях рассматривали взаимосвязь экономической и кадровой безопасности организации. Управление рисками персонала в процессе обучения требует от лиц, отвечающих за организацию образовательного процесса, в первую очередь осознания, что работник может выступать не только в качестве первоисточника риска, но и его санатором. В связи с этим особую важность приобретает быстрая идентификация категории возможного риска, его параметры, и оперативная профилактика возможных отклонений. Таким образом, риск экономических убытков в процессе обучения персонала будет минимизирован, а вероятность наступления благоприятных организационных событий в результате организованного процесса профессионального обучения и развития сотрудников возрастет.

### ***Список литературы***

1. Абрамов В.Е. Система управления кадровой безопасностью организации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.isbox.ru/e-store1/books/reviews/index.php?REVIEW=4738>

2. Гузаирова А.Ф. Управление кадровыми рисками в организации / А.Ф. Гузаирова, И.В. Кравец // Экономика и предпринимательство. – 2016. – №1. – Ч. 1 (66–1). – С. 581–585.

3. Митрофанова А.Е. Разработка методики управления кадровыми рисками в системе управления персоналом организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-metodiki-upravleniya-kadrovymi-riskami-v-sisteme-upravleniya-personalom-organizatsii#ixzz3cO0zdtpx>

4. Никитенко Е.А. Кадровые риски при обучении персонала организации / Е.А. Никитенко, М.Е. Кузнецова // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: Сб. ст. по мат. XLI междунар. студ. науч.-практ. конф. – №4 (41) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://sibac.info/archive/economy/4\(41\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/4(41).pdf)