

в связи с тем, что кратность тока двигателя при частотном пуске значительно меньше кратности пускового тока, отпадает необходимость в электрических кабелях большого сечения;

значительное снижение потребления электроэнергии помогает снизить себестоимость выпускаемой продукции и повысить ее конкурентоспособность; преобразователь частоты позволяет отслеживать и отображать на цифровом пульте основные параметры системы — заданную скорость, выходную частоту, ток и напряжение двигателя, выходную мощность, состояние дискретных входов, общее время работы;

небольшой срок окупаемости, во многих случаях не превышающий трех лет.

<http://edoc.bseu.by/>

*С.А. Сенечкина*

*Полоцкий государственный университет (Новополоцк)*

## **КАДРОВЫЕ РИСКИ В БАНКОВСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

В современной экономической литературе вопросам минимизации банковских рисков уделяется достаточное внимание, причем рассматриваются в основном методики управления отдельными видами рисков: кредитным, процентным, ликвидности, рыночными и др. Однако руководство банка в своей деятельности должно учитывать кадровую составляющую рисков.

Основным используемым ресурсом, т.е. “предметом труда”, для сотрудников банка выступают денежные средства, большая часть работников непосредственно связана с управлением или организацией движения денежных средств, поэтому практически любые кадровые риски отражаются прежде всего на финансовых результатах работы банка.

Кадровые риски могут быть определены как потенциальные потери или угрозы, связанные с собственным персоналом экономического субъекта. Риски, связанные с “человеческим фактором”, наиболее трудно поддаются формализации и оценке.

Большинство кадровых рисков можно отнести к рискам качественного характера — рискам, вызванным:

- недостаточной профессиональной квалификацией персонала;
- низкой исполнительской дисциплиной персонала;
- недостаточной ответственностью персонала;
- недостаточным практическим опытом;
- неприятием нововведений;
- психологической неуравновешенностью персонала;
- отсутствием иных необходимых личностных качеств.

Важнейшей предпосылкой минимизации возможности негативного развития кадровых рисков качественного характера выступает наличие формализованных требований к рабочим местам, номенклатуру которых следует искусственно увеличивать. Целесообразно ранжировать требования по конкретным рабочим местам в зависимости от их потенциального воздействия на качественные риски. Направлениями профилактики качественных рисков выступают также формализация технологий проведения конкретных финансовых операций, закрепление должностных обязанностей сотрудника в специальных документах, имеющих директивный

характер, постоянный контроль и оценка квалификации и личностных качеств со стороны непосредственного руководства.

Наиболее эффективным инструментом профилактики *качественных рисков* следует признать дополнительное обучение персонала.

Кадровые риски количественного характера могут быть вызваны:  
избыточностью персонала;  
недостаточностью персонала;

диспропорцией реальных потребностей и фактической численности персонала в различных подразделениях.

Основным элементом управления подобными рисками выступает планирование, необходимым условием которого служит обеспечение службы по работе с персоналом банка оперативной и полной исходной информацией о намечающихся изменениях в структуре рабочих мест.

Целесообразно, чтобы источниками информации для планирования выступали: служба маркетинга, прогнозирующая динамику спроса на конкретные виды банковских услуг, финансовая служба, рассчитывающая лимиты затрат на содержание персонала, а также руководство структурных подразделений, представляющее информацию о вакантных местах.

Позитивных результатов можно ожидать только при четком понимании банковскими служащими любого должностного ранга необходимости соблюдения профессиональной и корпоративной этики.

<http://edoc.bseu.by/>

*В.Ф. Скакалов*  
*БГЭУ (Минск)*

## **ПРОБЛЕМЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ И АНАЛИЗА ЗАТРАТ НА КАЧЕСТВО (НА ПРИМЕРЕ ПО "ГОРИЗОНТ")**

Производство продукции и услуг сопровождается издержками производства и обслуживания. Ошибочное представление о том, что производство продукции высокого качества определяется значительным увеличением затрат, что, в свою очередь, снижает прибыль или увеличивает цену, являлось в прошлом одним из основных препятствий на пути создания более совершенных систем управления качеством. На практике же доказано, что затраты не увеличиваются при улучшении качества. Программа, направленная на улучшение качества, если она разработана правильно, скорее приведет к снижению, чем увеличению затрат. Именно поэтому при оценке эффективности системы обеспечения качества на предприятии анализируются затраты на качество. Здесь очень важен своевременный и полный учет затрат, разделение их по видам продукции и местам возникновения.

При анализе затраты на качество необходимо соотносить с какой-либо другой характеристикой деятельности, которая чувствительна к изменению производства, таких как объем проданной продукции, добавленная стоимость, трудоемкость, себестоимость и др. Затраты на качество, взятые сами по себе в абсолютном (стоимостном) выражении, могут ввести в заблуждение. В результате будут составлены неверные выводы. Так, на ПО "Горизонт" общие затраты на качество за 9 месяцев 2000 г. и соответствующий период 2001 г. составили: 828 845; 1 194 543 усл.ед. Эти данные, рассмотренные изолированно, приводят к выводу о том, что увеличение