

НАРОДНАЯ УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ

**ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА  
В СОВРЕМЕННОМ СОЦИАЛЬНОМ  
ПОЛЕ УКРАИНЫ:  
ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ АСПЕКТ**

Монография

Под общей редакцией  
доктора социологических наук, профессора Е. Г. Михайлевой

Харьков  
Издательство НУА  
2016

УДК 316.331.108.2  
ББК 60.5+65.050  
П78

*Рекомендовано к изданию Ученым советом  
Харьковского гуманитарного университета  
«Народная украинская академия»  
Протокол № 9 от 25.04.2016*

Под общей редакцией д-ра социол. наук, проф. *Е. Г. Михайлевой*

Рецензенты:

д-р социол. наук, проф. *Хижняк Л. М.* (Харьковский национальный университет им. В.Н. Каразина);

д-р социол. наук, проф. *Пилипенко В. Е.* (Институт социологии Национальной академии наук Украины);

д-р социол. наук, проф. *Бургеа В.В.* (Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»)

Монографію присвячено вивченню питань формування і розвитку людського капіталу на рівні організації. У ній детально представлено питання теоретичного супроводу використання категорії «людський капітал», виділено його економічний і соціологічний зміст. Детально розроблено в монографії аспекти впливу різних технологій управління персоналом на формування і розвиток людського капіталу. Особливу увагу приділено питанням ролі освіти в цих процесах.

Для фахівців сфери управління та освіти, викладачів ВНЗ, студентів.

П78 **Проблемы** развития человеческого капитала в современном социальном поле Украины: организационный аспект : монография / Нар. укр. акад. ; под общ. ред. *Е. Г. Михайлевой*. – Харьков : Изд-во НУА ; [Изд-во «Міськдрук»], 2016. – 352 с.

ISBN 978-966-8558-90-1

Монография посвящена изучению вопросов формирования и развития человеческого капитала на уровне организации. В ней детально представлены вопросы теоретического сопровождения использования категории «человеческий капитал», выделены его экономический и социологический смыслы. Детально разработаны в монографии аспекты влияния различных технологий управления персоналом на формирование и развитие человеческого капитала. Особое внимание уделено вопросам роли образования в этих процессах.

Для специалистов сферы управления и образования, преподавателей вузов, студентов.

**УДК 316:331.108.2**  
**ББК 60.5+65.050**

ISBN 978-966-8558-90-1

© Народная украинская академия, 2016

## ВВЕДЕНИЕ

Современное общество под воздействием инновационных процессов постепенно трансформируется в общество информационное, где главенствующую роль играет специфический ресурс – информация и знания, носителем которых выступает человек. Формирование и развитие человеческого капитала, использование его потенциала становятся, наравне с развитием технологий, ключевым фактором развития общества. Эти изменения в свою очередь способствуют повышению требований, предъявляемых к качеству человеческого капитала, обуславливая их приоритетную, по сравнению с вещественными ресурсами, роль в обеспечении конкурентоспособности организаций и повышения их производительности.

Традиционные экономические концепции, основанные на извлечении максимально возможных выгод из ограниченных ресурсов, в частности природных и ресурсов труда (физической составляющей труда) и капитала, утрачивают свою актуальность. Ключевым фактором устойчивого развития любой организации теперь становится не только модернизация собственного производства и обновление научно-технической базы, но и повышение своей конкурентоспособности на основе эффективного управления человеческим капиталом.

Поиск путей усиления человеческого капитала организации непосредственно связан с качеством ее управления. Особенно важным это становится в условиях социально-экономического кризиса, который наблюдается сегодня в Украине. Он выдвигает требования быстрого принятия решений, гибкости, оперативности в деятельности организации. Принципиально важными становятся консолидация ресурсов и четкое выполнение функций управления организацией, которые напрямую зависят от качественной политики капитализации всех организационных ресурсов. Именно поэтому эффективное формирование и использование человеческого капитала становится важным для успешного функционирования организации в современных условиях.

Это обстоятельство повышает требования ко всей кадровой работе на предприятиях. Усложняются и задачи служб по управлению персоналом: от них требуется знание конъюнктуры рынка труда, специфики трудовой мобильности персонала, современных систем оплаты и стимулирования труда, методик оценки кадрового потенциала, технологий его обучения и развития. Конъюнктура рынка труда в целях сохранения высококвалифицированных специалистов вынуждает работодателей уделять все большее внимание вопросам социального развития предприятия, оплаты труда, повышения качества жизни и удовлетворенности трудом.

Указанные тенденции позволяют утверждать, что одной из главных задач на современном этапе развития общества становится поиск путей усовершенствования процесса формирования, развития и использования человеческого капитала.

Отметим, что, сознавая значимость данной задачи, руководители большинства современных, эффективно работающих предприятий стремятся сформировать системы анализа и развития человеческого капитала. Чаще всего это характерно для компаний с иностранными инвестициями. Основное внимание такие компании обычно уделяют повышению квалификации. Наряду с этим значительные средства расходуются на поддержание и укрепление здоровья, развитие творческих способностей и других компонентов человеческого капитала.

Процесс формирования человеческого капитала организации и его дальнейшего развития зависит от разных факторов управления. Но, прежде всего, необходимо отметить социальную составляющую этих процессов, которая представлена в системе управления персоналом организации и в концентрированном виде проявляется в таких его технологиях, как адаптация персонала, развитие персонала, мотивация персонала, его оценка и др. Обращение к выявлению их потенциала для развития человеческого капитала организации требует своего научного сопровождения.

Первые предпосылки к возникновению и разработке теории человеческого капитала были заложены в трудах: У. Петти, А. Смита, А. Маршалла, Д. Рикардо, К. Маркса, Л. Вальраса, Дж. М. Кларка, Ф. Листа, Г. Д. Маклеода, Дж. С. Милля, У. Рошера, И. Тюнена, И. Фишера. В своих работах они анализируют процесс накопления творческих способностей человека, рассматривают движущие мотивы

человеческого поведения, в результате чего происходит зарождение самой категории «человеческий капитал».

Современное формирование теории человеческого капитала и выделение ее как самостоятельного направления произошло в 50–60-х годах XX века благодаря трудам Г. Беккера, Дж. Минцера, Л. Туроу, Б. Вейсброда, М. Фишера, У. Боуена, Т. Шульца, Дж. К. Гэлбрейта, Дж. Кларка и др. Для этого периода разработки проблематики человеческого капитала характерно проявление интереса к качественным характеристикам трудовых ресурсов общества; большое внимание к анализу производства человеческого капитала, инвестирования в него и оценки эффективности инвестиций; активное изучение влияния образования и производственной подготовки на процесс развития человеческого капитала.

Социологическую основу развития научных исследований человеческого капитала составили труды таких ученых, как Л. Д. Хэнифэн, Дж. С. Хоманс, Дж. Джейкобс, Г. Лоури, Р. Д. Патнэм, М. Скиф, Р. Берг, П. Бурдые, Дж. Коулмен, Н. Лин, Ф. Фукуяма, Д. Нараян, М. Вуллок, А. Портес, Дж. Сенсенбреннер и др., которые изучали различные аспекты формирования и использования социального капитала.

Со второй половины XX века проблематика развития человеческого капитала активно входит и в поле научных разработок российских и украинских ученых. В ряду исследователей данной проблематики можно назвать В. Гойло, А. Корицкого, С. Дятлова, А. Добрынина, В. Иноземцева, В. Басова, М. Критского, Ю. Корчагина, А. Цыренову, А. Дайновского, Р. Капелюшникова, В. Марцинкевича и др. Среди украинских авторов следует отметить работы Д. Богини, О. Гришиновой, М. Долишнего, Г. Евтушенко, В. Куценко, И. Лукинова, В. Мандыбуры, С. Мочерного, В. Оникиенко, А. Покрытана, М. Соколика, И. Сороки, Г. Тарасенко, С. Тютюнниковой, А. Чухно и др. Данные труды посвящены изучению состояния человеческих ресурсов в трансформирующемся обществе, а также вопросам их формирования, сохранения, накопления и эффективности использования. В них предоставлено развернутое описание человеческого капитала, выделены основные его компоненты (образование, профессионализм, здоровье, нравственность, творческий потенциал, активность и миграция) и т. д.

В рамках данной монографии представляет интерес воздействие технологий управления персоналом на процесс формирования и развития человеческого капитала организации. Среди авторов, посвящающих свои исследования раскрытию сущности теории управления персоналом, как зарубежные ученые: М. Армстронг, П. Друкер, В. Кнорринг, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, Я. Фитц-енц, П. Сендж и другие, так и российские и отечественные авторы – А. Егоршин, И. Оганесян, Г. Щекин, Т. Базаров, В. Бурега, Б. Еремин, А. Кибанов, А. Поршнева, З. Румянцова, Н. Саломатин, М. Бухалков, О. Зайцева, А. Радугин, К. Радугин, А. Исаенко, Е. Михайлева, Т. Захарова, С. Гаврилова, О. Крушельницкая, Д. Мельничук, Е. Плахова и др. В работах этих авторов показано, что актуальность управления персоналом обусловлена появлением инновационных технологий и постоянными процессами трансформации, происходящими в обществе, которые затрагивают деятельность организаций, способствуя изменению требований к их сотрудникам, тем самым формируя необходимость в усовершенствовании технологий управления персоналом.

Несмотря на внимание, уделяемое проблематике человеческого капитала, ее определенные аспекты остаются недостаточно изученными. Особенно это ощущается в отношении человеческого капитала организации и организационных механизмов влияния на его формирование и развитие. До сих пор в социологической литературе уточняется само понятие человеческого капитала организации, обсуждается воздействие человеческого капитала на эффективность и конкурентоспособность организаций. Слабая разработанность относится к таким вопросам, как механизм воспроизводства человеческого капитала, его сохранения и накопления, эффективность управления им, а также роли образования в этих процессах и т. п.

Это и определило основные содержательные моменты данной монографии.

Авторы, которые попытались дать ответы на эти и другие вопросы, специалисты соответствующего профиля. Поэтому их видение ответов – это экспертные позиции, на которые можно опираться в поиске решений реальных проблем, связанных с формированием и развитием человеческого капитала в современном обществе на разных его уровнях. Так, среди авторов – д-р социол. наук,

проф. Михайлева Е. Г. (1.2, 1.3, 2.1, 2.5, 3.1, 3.2, введение, заключение), канд. социол. наук, доц. Зверко Т. В. (4.1, 4.4), канд. социол. наук, доц. Овакимян О. С. (4.2), канд. социол. наук, доц. Топчий Т. В. (4.1), канд. социол. наук Митина А. Н. (1.1, 1.2, 1.3, 2.1, 2.2, 2.5, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4), канд. социол. наук Недогонов Д. В. (2.5, 3.3, 3.4), аспиранты-практики Банникова Е. Б. (2.1, 2.4), Локоткова-Терновая О. Ю. (2.3), Петрушко А. В. (2.3), Чучилина Е. С. (1.5), Шкурапет Н. И. (1.4, 4.3), а также магистр социологии Ильина В. (3.4).

Надеемся на то, что читатель найдет для себя в представленной работе необходимые ответы на теоретические и практические вопросы.

# РАЗДЕЛ I

## ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В СОВРЕМЕННОМ СОЦИАЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ: МЕТОДОЛОГИЯ АНАЛИЗА

### 1.1 Теоретические истоки осмысления человеческого капитала

Возникновение и становление теории человеческого капитала обусловлено накоплением многочисленных идей представителей мировой научной мысли, связанных с определением места и роли человека в процессе общественного воспроизводства. По мере развития материального производства исследователи делали попытки распознать и выявить наиболее характерные свойства творческих способностей человека, измерить их, дать количественную и качественную характеристику.

Первые представления о человеке и его возможностях встречаются у философов античности и средневековых схоластов. В этот период место и роль человека в обществе определялись его профессиональными навыками, людей классифицировали именно по их способностям к различным видам труда. В первую очередь это касалось рабов, уровень знаний и умений которых был ведущим критерием их оценки на рынке. В этот период поддается первичному анализу процесс накопления человеческих способностей. Так, Аристотель утверждал, что творческие способности человека являются результатом определенных условий его жизни, воспитания и обучения<sup>1</sup>.

Со времен Аристотеля многие ученые пытались изучить творческие способности человека, выявить их наиболее характерные черты, оценить их, в результате чего формировались разнообразные методологические подходы к их осмыслению на каждом отдельном

---

<sup>1</sup> Гойло В. С. Современные буржуазные теории воспроизводства рабочей силы / В. С. Гойло. – М. : Наука, 1975. – С. 6.

историческом этапе развития общества. Зарождение же самой категории «человеческий капитал» происходит в период становления когнитивной экономической теории (XVII–XVIII веках) в работах У. Петти, А. Смита, Д. Милля, Ж.Б. Сэя, К. Маркса, Н. Сениора, Ф. Листа, И. фон Тюнена, У. Багехота, Э. Энгеля, Г. Сиджвика, Л. Вальраса, И. Фишера и др.

Некоторые представители этого научного направления обращали внимание на качественную сторону труда (в частности, на необходимость ее улучшения) и рассматривали способности и квалификацию работника как часть его капитала и богатства, а, следовательно, и как составляющую богатства общества. Например, У. Петти писал: «Кажется разумным то, что мы называем богатством, собственностью или запасом страны и что является результатом предыдущего или прошлого труда, не считать чем-то отличным от живых действующих сил, а оценивать одинаково»<sup>2</sup>. Таким образом, он вводит в научный оборот категорию «живые действующие силы». В его понимании «живые действующие силы» являются результатом целесообразной деятельности общества при этом в формировании этих сил принимают участие не только материальные, но и духовные блага.

Развивая представления У. Петти о значимости человеческих способностей, А. Смит в работе «Исследование о природе и причинах богатства народов» построил первую научную модель «человеческого капитала», которая предусматривала двойственное понимание человеческих способностей и стала основой целостной теоретической концепции. С одной стороны, А. Смит, в отличие от У. Петти, рассматривает в качестве человеческого капитала разнообразные способности, знания и умения, которыми человек обладает и руководствуется в личных интересах. Он дифференцирует труд на квалифицированный и обычный: «труд, которому человек обучается, возмещает ему, кроме обычной заработной платы за простой труд, все затраты, потраченные на обучение. . .»<sup>3</sup>. При наличии таких условий каждый индивид стремится выбрать деятельность, которая принесет

---

<sup>2</sup> Петти У. Экономические и статистические работы / Уильям Петти. – М. : Соцэкгиз, 1940. – С. 82.

<sup>3</sup> Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / Адам Смит. – М., 1962. – С. 166.

ему наибольшую прибыль. Однако А. Смит считает, что не только этот мотив движет человеком при выборе вида деятельности. Также человек учитывает такие факторы, как: приятность и неприятность деятельности; легкость и дешевизна или трудность и дороговизна обучения ему; постоянство или непостоянство занятий; большее или меньшее доверие, оказываемое тем лицам, которые занимаются ими; вероятность или невероятность успеха в них.

С другой стороны, А. Смит отмечает, что «эти способности, являясь частью состояния такой личности (их носителя), одновременно становятся частью богатства всего общества, к которому относится (данная личность)...»<sup>4</sup>. Поэтому, преследуя собственные интересы, человек неосознанно улучшает благосостояние общества.

Совмещая теоретические конструкции А. Смита с ключевой линией наших размышлений, можно увидеть, что он характеризует содержание капитала, который сегодня и называют человеческим.

Термину «капитал» в настоящее время придается много значений: он трактуется как некоторый запас материальных благ, как нечто, включающее в себя материальные предметы, а также нематериальные элементы, такие, как человеческие способности, образование. Взгляды на капитал разнообразны, но все они едины в одном: капитал ассоциируется со способностью приносить доход. Знания, мастерство, навыки, о которых ведет речь А. Смит, являясь достоянием отдельного человека или всего общества, также приносят им доход, и, следовательно, являются капиталом.

Дальнейшее развитие теоретических основ анализа человеческого капитала уже было обращено не только к его сущности, но и к факторам, позволяющим его приумножать. В этом контексте особое внимание А. Смит, а вслед за ним и Д. Рикардо в «издержках» по созданию «производительных сил рабочих» уделяли образованию. Отставание стран в экономическом развитии Д. Рикардо объяснял в первую очередь «недостатком образования во всех слоях народа»<sup>5</sup>. В целом же творческим силам человека они отводили важнейшую

---

<sup>4</sup> Антология экономической классики : в 2 т. / предисл., сост. И. А. Столярова. – М. : Эконом : Ключ, 1993. – Т. 1 : В. Петти, А. Смит, Д. Рикардо. – с. 311.

<sup>5</sup> Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Давид Рикардо // Сочинения. – М. : Наука, 1995. – Т. 1. – С. 89.

роль в экономике, ибо производительность труда зависит, прежде всего, от качества этих сил, а затем уже от машин.

Идеи Д. Рикардо получили свое дальнейшее развитие в направлении теоретического осмысления человеческого капитала. Так, последователь Д. Рикардо Дж. Маккуллох определял сами человеческие существа как капитал: «Вместо того, чтобы понимать капитал как часть продукции промышленности, несвойственной человеку, который мог бы быть сделан применимым для его поддержки и способствовать производству, кажется, не существует каких-либо обоснованных причин, по которым сам человек не мог бы им считаться, и очень много причин, по которым он может быть рассмотрен как формируемая часть национального богатства»<sup>6</sup>. Кроме того, он отмечает существование аналогии между общепринятым и человеческим капиталом, считая, что инвестиции в человеческие существа должны иметь темп оборота, согласующийся с темпом оборота других инвестиций, плюс нормальный темп оборота, определенный рыночной процентной ставкой в течение возможной жизни индивидуума<sup>7</sup>.

Впоследствии Нассау Сениор также предположил, что человеческие существа могут успешно трактоваться как капитал. В большинстве своих рассуждений на эту тему он рассматривал в этом качестве мастерство и приобретенные способности, но не самого человека<sup>8</sup>. При случае, тем не менее, он трактовал сами человеческие существа как капитал с затратами на содержание, вкладываемыми в человека с ожиданием получения выгоды в будущем<sup>9</sup>.

Таким образом, труды представителей классической школы, в которых рассматривалась экономическая сущность человеческих способностей, легли в основу первого этапа генезиса теории человеческого капитала. На этом этапе происходит формирование содержания самой категории «человеческий капитал».

---

<sup>6</sup> Корицкий А. В. Введение в теорию человеческого капитала : учеб. пособие / А. В. Корицкий. – Новосибирск : СибУПК, 2000. – С. 15.

<sup>7</sup> Там же.

<sup>8</sup> Senior N. W. An Outline of the Science of Political Economy / Nassau William Senior. – N. Y. : Farrar & Rincart, 1939. – P. 68-69, 204-226.

<sup>9</sup> Там же. – P. 10.

В дальнейшем Дж. Милль, развивая идеи представителей классической школы, пытался поставить методологию А. Смита и Д. Рикардо на исключительно научную основу. Он был сторонником идей А. Смита и противником взглядов У. Петти и Д. Рикардо относительно сущности человеческого капитала. В одном из своих произведений («Основы политической экономии») ученый выступил последователем и пропагандистом социал-реформизма, призванного модернизировать капитализм, улучшить положение рабочего класса. Он возлагал большие надежды на просвещение рабочего населения при участии государства, на профсоюзы, на предоставление им широких политических и социальных прав, включая право на забастовки.

Дж. Милль считал необходимым выделять определенные экономические мотивы, а именно, стремление к максимизации богатства с учетом ограничений на минимальный уровень дохода и жажду свободного времени, в то же время признавая влияние неэкономических мотивов (таких, как привычка и обычай) даже в тех областях человеческой жизни, которые традиционно находятся в компетенции экономической теории. Он подчеркивал, что экономика является лишь частью всей сферы человеческого поведения<sup>10</sup>.

Джон Стюарт Милль писал: «Самого человека... я не рассматриваю как богатство. Но его приобретенные способности, которые существуют лишь как средство и порождены трудом, с полным основанием, я считаю, попадают в эту категорию». И далее: «Мастерство, энергия и настойчивость рабочих страны в такой же мере считаются ее богатством, как и их инструменты и машины»<sup>11</sup>. Очевидно, что Дж. Милль расширяет понятие человеческого капитала, включая в его содержание энергию, мастерство и настойчивость работников.

В дальнейшем исследования постклассического этапа в теоретическом осмыслении человеческого капитала становятся рацио-

---

<sup>10</sup> Блауг М. Методология экономической науки, или как экономисты объясняют : пер. с англ. / Марк Блауг ; науч. ред. и вступ. ст. В. С. Автономова. – М. : НП «Журнал Вопросы экономики», 2004. – С. 114.

<sup>11</sup> Милль Дж. С. Основы политической экономии / Милль Дж. С. – М. : Прогресс, 1980. – Т. 1. – С. 139.

направленными. Например, Г. Кэри отталкивается от того, что человек – это, прежде всего, биологическое существо, следовательно, капитал имеет не только материально-вещественную форму, но также включает присущие человеку его индивидуальные природные качества (ум, талант, организаторские способности и т. д.). Он также придерживался позиции, что каждый человек (талантливый и бездарный, сильный и слабый) стремится к улучшению своего материального благополучия, в связи с чем все интересы должны быть гармонизированы, а экономической категорией, отражающей гармонию интересов, является заработная плата, которая не может рассматриваться в отрыве от производительности труда, количества создаваемых обществом материальных благ<sup>12</sup>.

Еще один мыслитель – К. Маркс – рассматривал производство человека – потребительное производство как второй вид общественного производства, в котором рабочая сила не только воспроизводится, но и совершенствуется, развивается<sup>13</sup>. Происходит своего рода «накопление» производительной силы труда, созидательных способностей человека, причем в большей степени именно умственных способностей. Так, анализируя взгляды Томаса Годскина, К. Маркс пишет: «Что по Годскину действительно «накапливается», но не как мертвая масса, а как нечто живое, это – искусство рабочего, степень развития труда»<sup>14</sup>.

В его теории результатом производства физических и умственных способностей к труду является развитая рабочая сила, способная к квалифицированному труду. Сложность, качество труда, если отвлечься от вещественных условий производства, являются характеристикой самой рабочей силы. К. Маркс писал: «Труд, который имеет значение более высокого, более сложного труда по сравнению со средним общественным трудом, есть проявление такой рабочей силы, образование которой требует более высоких издержек,

---

<sup>12</sup> Сурин А. И. История экономики и экономических учений / А. И. Сурин. – М. : Финансы и статистика, 1999. – С. 66.

<sup>13</sup> Маркс К. Сочинения : в 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс ; Ин-т марксизма-ленинизма. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1968. – Т. 46, ч. 1. – С. 27.

<sup>14</sup> Маркс К. Сочинения : в 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс ; Ин-т марксизма-ленинизма. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1964. – Т. 26, ч. 3. – С. 305.

производство которого требует большего рабочего времени и которое имеет поэтому более высокую стоимость, чем простая рабочая сила. Если стоимость этой силы выше, то и проявляется она в более высоком труде и овеществляется поэтому за равные промежутки времени в сравнительно более высоких стоимостях»<sup>15</sup>.

Он считал, что развитие капитализма предполагает дальнейшее развитие человеческого потенциала: «Культивирование всех свойств общественного человека и производство его как человека с возможно более богатыми свойствами и связями, а потому и потребностями, производство человека как возможно более целостного и универсального продукта общества (ибо для того, чтобы пользоваться множеством вещей, человек должен быть способен к пользованию ими, т. е. должен быть в высокой степени культурным человеком) тоже являются условиями производства, основанного на капитале»<sup>16</sup>.

К. Маркс, подобно классикам, трактовал самого человека как основной капитал, подчеркивая большое значение образования, производственного опыта и затрат свободного времени для его развития и накопления. При этом он подверг критике мнение некоторых экономистов о сущности капитала, показывая, что их формулировки этой категории отражают «материю капитала, отвлекаясь от того определения формы, без которого капитал не является капиталом», и означают лишь то, что капитал есть орудие производства, при этом выходит, что «капитал существовал при всех формах общества, что он является совершенно неисторическим. ... Капитал понимается здесь как вещь, а не как отношение»<sup>17</sup>.

В своих трудах К. Маркс подчеркивает, что «капитал – это не простое отношение, а процесс, в различных моментах которого он всегда остается капиталом»<sup>18</sup>. Капитал – это самовозрастающая стоимость, «стоимость, которая одновременно воспроизводит и умножает себя – и остается равной себе предпосылкой,

---

<sup>15</sup> Маркс К. Сочинения : в 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс ; Ин-т марксизма-ленинизма. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1960. – Т. 23. – С. 208-209.

<sup>16</sup> Маркс К. Сочинения : в 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс ; Ин-т марксизма-ленинизма. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1968. – Т. 46, ч. 1. – С. 390.

<sup>17</sup> Там же. – С. 207.

<sup>18</sup> Там же. – С. 209.

отличающейся от самой себя как ею созданной прибавочной стоимости»<sup>19</sup>.

Модель рабочей силы в «Капитале» К. Маркса является творческим развитием концепции А. Смита, Д. Рикардо и других представителей классической политэкономии. Она построена более основательно и последовательно, чем модель человеческого капитала, сформированная представителями классической школы, хотя и имеет некоторые ограничения.

Необходимо отметить, что исследования марксистской школы определили последующий генезис категории «человеческий капитал».

В конце XIX – начале XX вв. зарождается неоклассическая школа, маржинализм и институционализм, которые развивали представления о человеке, его роли в экономической и общественной жизни и также оказали влияние на формирование концепции человеческого капитала. В то время, как модель человеческого капитала классической школы формировалась на основе «собственного интереса», то маржиналистская теория базируется на принципе «максимизации полезности». В частности, маржиналисты выдвинули теорию, согласно которой ценность благ обуславливается их полезностью для потребителя, а не издержками производства или затратами труда.

Немецкий экономист Г. Госсен в 1854 году опубликовал работу «Развитие законов общественного обмена и вытекающих отсюда правил человеческой деятельности», где попытался сформулировать законы рационального потребления индивидуумом ограниченного количества благ, которые в дальнейшем получили название первого и второго закона Госсена. Первый закон Госсена гласит: «Величина (интенсивность) удовольствия будет последовательно уменьшаться, если мы будем непрерывно удовлетворять свою потребность в одном и том же удовольствии до тех пор, пока не достигнем пресыщения»<sup>20</sup>. Это допущение позволило ему предположить, что существуют вполне определенные моменты, когда человек должен прервать одно удовольствие и перейти к другому. Из первого закона Госсен выводит

---

<sup>19</sup> Маркс К. Сочинения : в 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс ; Ин-т марксизма-ленинизма. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1969. – Т. 46, ч. 2. – С. 394.

<sup>20</sup> Негиши Т. История экономической теории : учебник ; пер. с англ. / Т. Негиши. – М. : Аспект-Пресс, 1995. – С. 369.

свой второй закон удовольствия: «Человек получит от этой жизни максимум удовольствий, если он распределит все заработанные им деньги на приобретение разнообразных удовольствий и установит таким образом, что последний атом денег, затраченных на каждое удовольствие, принесет одинаковое количество (интенсивность) удовольствия»<sup>21</sup>.

При этом, одновременно с выбором способов удовлетворения потребностей, человек ранжирует свои потребности по степени их значимости, т. е. максимизация полезности обуславливается выбором человека, который по своей сущности является субъективным. Нормы рационального поведения человека обуславливают состояние экономического равновесия, которое достигается при условии оптимизации индивидуального благосостояния. В этом заключается отличительная черта маржинализма – все экономические явления и процессы на макроэкономическом уровне рассматриваются сквозь призму индивидуального поведения человека.

Маржиналистская модель человека подверглась критике А. Маршалла, представителя неоклассической школы человеческого капитала. В частности А. Маршалл указывал на то, что «экономисты имеют дело с человеком как таковым, не с каким-то абстрактным, или «экономическим человеком», а с человеком из плоти и крови»<sup>22</sup>. Он впервые попытался объединить теоретические достижения классической и маржиналистской школ. Отдавая дань уважения классической политической экономии, Маршалл признает, что предметом экономической науки является богатство. Но если Смит и Рикардо анализировали природу богатства нации и источники его возрастания, то Маршалла богатство и деньги интересуют в первую очередь потому, что они служат, по его мнению, единственным пригодным средством для измерения мотивов человеческой деятельности.

Анализируя категорию «человеческий капитал», он рассматривает ее как элемент нематериального капитала, состоящий из внутреннего и внешнего компонентов. К внешнему компоненту относятся деловые

---

<sup>21</sup> Там же. – С. 369.

<sup>22</sup> Маршалл А. Принципы политической экономии : пер. с англ. / Альфред Маршалл. – М. : Прогресс, 1983. – Т. 1. – С. 83.

и профессиональные связи<sup>23</sup>, к внутреннему – «все те силы, способности и навыки, которые непосредственно служат обеспечению производственной эффективности»<sup>24</sup>.

Особая значимость его научного вклада в теорию человеческого капитала, на наш взгляд, состоит во введении в его трудах понятий персонифицированного, общего и специального человеческих капиталов.

В своем труде «Принципы экономикс» Альфред Маршалл детально рассматривал разнообразные элементы персонифицированного капитала: здоровье как основу продуктивного потенциала, воспитание как фундамент морального потенциала, обучение как основу интеллектуального потенциала, образование (в отличие от своих предшественников, провозглашает сферой государственного инвестирования). Такой подход к анализу человеческого капитала послужил толчком к дальнейшим исследованиям в данном направлении.

Например, Генри Д. Маклеод рассматривал производящего человека как фиксированный капитал. Он считал, что, если этот человек не является продуктивным, то не подвержен экономическому анализу<sup>25</sup>.

Леон Вальрас, наоборот, включал все человеческие существа в капитал. А ценность, или цена, этих человеческих существ, по его мнению, определяется подобно другим капитальным товарам<sup>26</sup>.

Фон Тюнен предполагал, что многие социальные институты могли быть отменены, если бы затраты, которые увеличивают производительность труда, рассматривались в аналитической схеме человеческого капитала. Капитализированная ценность этих расходов, кроме того, должна быть включена как часть в агрегированный запас капитала<sup>27</sup>.

---

<sup>23</sup> Там же. – С. 115.

<sup>24</sup> Там же. – С. 116.

<sup>25</sup> Macleod Henry D. *The Elements of Economics* / Henry Dunning Macleod. – N. Y. : Appleton&Co, 1881. – Vol.1. – P. 134, 205–206.

<sup>26</sup> Walras L. *Elements of Pure Economics* / Marie-Esprit-Léon Walras ; translated by William Jaffe. – Homewood, Ill. : Rickard D. Irwin, 1954. – P. 40.

<sup>27</sup> Thunen J. H. *Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationaloekonomie* / Johann Heinrich von Thünen ; translated by Bert F. Hoselitz. – Chicago : Corporative Education Center, Univ. of Chicago, 1875. – P. 1–10.

Однако очевидно, что и этой линии развития оказалось недостаточно для четкой концептуализации феномена человеческого капитала.

Противниками классического и неоклассического подходов к человеческому капиталу выступили представители исторической школы. Так, В. Рошер считал, что при анализе такой стороны общественной жизни, как народное хозяйство, необходимо учитывать также все остальные стороны общественной жизни: язык, религию, искусство, национальность, право, государство, геополитическое положение. Кроме того, он утверждал, что люди руководствуются не только стремлением к выгоде и богатству, что, помимо желания экономической выгоды, человек руководствуется другими мотивами – чувством общности, семейными заботами, общественными интересами, стремлением к справедливости, привычками и традициями<sup>28</sup>. Это касается, прежде всего, рынка труда. Не в последнюю очередь на поведение человека, по мнению представителей данной школы, оказывают влияние и моральные нормы.

Следует отметить, что уже с конца XIX – нач. XX века экономические акценты формирования и развития человеческого капитала стали предметом анализа социологов.

В целом же для представителей исторической школы религия, культурные и этические нормы выступают в качестве существенных элементов, определяющих поведение человека, а значит, и способствующих формированию человеческого капитала.

Анализируя деятельность представителей исторической школы, необходимо отметить, что их работы положили начало такому научному направлению, как экономическая социология, в рамках которой категория «человеческий капитал» получила свое дальнейшее развитие.

Наследуя основные положения исторической школы, французской социологической традиции и других национальных школ, развивается институционализм (основоположники – Макс Вебер, Торстейн Веблен, Уэсли Митчелл, Джон Гэлбрейт, Ян Тинберген и др.), который базируется, главным образом, на придании значения в экономике

---

<sup>28</sup> Бартенев С. А. История экономических учений : учеб. / С. А. Бартенев. – М. : Экономика, 2004. – С. 100.

человеческому фактору, собственно человеку, что особенно важно в контексте исследования человеческого капитала. Представители данного направления стремились расширить рамки экономического анализа, привлекая методы и подходы социальной психологии, социологии, других общественно-политических наук. Они подчеркивали важность изучения институтов как организационных, правовых, формализованных и неформализованных норм общественной деятельности.

Становление институционализма базировалось на исследованиях и основных посылах работ М. Вебера (прежде всего, на его фундаментальных работах «Протестантская этика и дух капитализма» и «Три чистых типа легитимного правления»). Вебер связал особенности развития экономики европейской цивилизации с протестантской ментальностью, которая формировалась вместе с развитием протестантского общества и экономики и способствовала этому процессу.

Капитализм, по М. Веберу, это не просто стремление к наживе; это «рациональное обуздание жажды наживы», это профессиональный труд для получения прибыли на основе мирного обмена. Дух капитализма предполагает строй мышления и поведения, для которого характерно рациональное и систематическое стремление к получению законной прибыли в рамках своей профессии. Вебер считает, что капитализм обязан своим существованием протестантской этике, для которой высшие качества – трудолюбие, скромность, честность.

Вклад М. Вебера в развитие концепции человеческого капитала состоял в том, что он исследовал взаимосвязь между религиозными идеями и экономической организацией общества, подтверждая тезис исторической школы, что функционирование идей – существенная основа экономического роста.

Значительный вклад в становление институционализма внесли работы А. Тойнби. Английский историк и социолог Арнольд Джозеф Тойнби в своем главном 12-томном труде «Исследования истории» (1934–1961), в отличие от позитивистов, считал, что историческое познание не может быть сведено к сбору, сопоставлению, систематизации фактов. Согласно его мнению, необходимо объединить историю и социальные науки в едином понимании человеческих дел.

Движущими силами истории Тойнби считал отдельных выдающихся личностей и «творческое меньшинство». Оно отвечает на «вызовы», бросаемые данной культуре внешним миром и духовными потребностями, в результате чего обеспечивается поступательное развитие того или иного общества. При этом «творческое меньшинство» ведет за собой пассивное большинство, опираясь на его поддержку и пополняясь за счет его лучших представителей. Когда же «творческое меньшинство» оказывается неспособным воплотить в жизнь свой мистический «жизненный порыв» и ответить на «вызовы» истории, оно превращается в «господствующую элиту», навязывающую свою власть силой оружия, а не авторитетом; отчужденная же масса населения становится «внутренним пролетариатом», который совместно с внешними врагами в конечном счете разрушает данную цивилизацию, если она раньше не гибнет от естественных катастроф<sup>29</sup>. Возможно, именно в данном контексте современность предлагает механизмы организационного управления талантами для максимального развития человеческого капитала.

Особое значение для развития институционализма имеют работы американского экономиста Т. Веблена, который поставил в центр исследований не «рационального», а «живого» человека и попытался определить, чем диктуется его поведение на рынке. В отличие от А. Смита, который охарактеризовал рационального человека как человека с независимыми предпочтениями, стремящегося к максимизации собственной выгоды и знающего, в чем эта выгода состоит, Веблен в своем труде «Теория праздного класса» (1899) поставил под сомнение два основополагающих положения классической школы: положение о рациональности поведения человека и положение о суверенитете потребителя.

В качестве вызова классической школе можно рассматривать мысли Веблена по поводу движущих мотивов человеческого поведения. Он считает, что не максимизация выгоды, а инстинкт мастерства (изначально заложенное в человеке стремление к творчеству), инстинкт праздного любопытства (продолжение

---

<sup>29</sup> Мамонтов С. П. Основы культурологии / С. П. Мамонтов. – М. : Олимп : Инфра-М, 1999. – С. 25–29.

инстинкта игры как формы познания мира) и родительское чувство (забота о ближнем) являются мотивами человеческого поведения в обществе.

Он рассматривает развитие человека как процесс адаптации к внешней среде, который характеризуется определенной равнодействующей комбинацией инстинктов (институтов). Он считает, что эти институты, при условии накопления знаний и повышения квалификации рабочих, вначале обуславливают эволюцию человечества, а затем переопределяются в сдерживающие факторы. На основе этого делается вывод о параллельности и взаимозависимости развития человечества и разнообразных институтов. Он также считает, что процесс модернизации институтов в обществе осуществляется вследствие кристаллизации существующих обычаев, темпераментов и склонностей. Одновременно трансформация институтов отображает изменения самих социальных отношений и способов жизнедеятельности человека.

Эти идеи Веблена впоследствии были подхвачены и развиты представителем современного институционализма, американским экономистом и социологом Дж. Гэлбрейтом. Наиболее известной является его работа «Новое индустриальное общество» (1961). В центре концепции Гэлбрейта стоит понятие «техноструктура» – общественная прослойка, включающая ученых, конструкторов, специалистов по технологии, управлению, финансам, то есть по всем специальностям, которые требуются для нормальной работы крупной корпорации, выпускающей десятки или сотни видов продукции. Гэлбрейт утверждает, что целью техноструктуры является не получение прибыли, а постоянный экономический рост, который только и обеспечивает рост должностных окладов и стабильность.

Однако интересы экономического роста, необходимым условием которого является рост потребления, ведет к дальнейшему давлению на потребителей со стороны производителей (путем рекламы и других форм давления, о которых писал Веблен, ставя под сомнение постулат о суверенитете потребителя в условиях рыночной экономики). В итоге происходит гипертрофированный рост индивидуальных потребностей, а потребности общественные, к которым Гэлбрейт относил и инвестиции в человеческий капитал путем расширения системы

образования, приходят в упадок. Цели техноструктуры приходят в противоречие с интересами общества<sup>30</sup>.

Отмечая недостатки функционирования капиталистической системы (показное потребление, устранение конкуренции, ограничение выпуска товаров), представители институционализма настаивали на необходимости регулирующих мер со стороны государства. Они считали, что поведение людей характеризуется мотивами демонстративного потребления, завистливого сравнения, инстинкта подражания, закона социального статуса и других врожденных и приобретенных склонностей. Поэтому представители институционализма выступали сторонниками междисциплинарного подхода и настаивали на включении в экономический анализ таких дисциплин, как психология, антропология, биология, право и ряд других<sup>31</sup>. Институционализм стал важнейшей ступенью к развитию теории человеческого капитала.

Исследования в области изучения специфики формирования и применения человеческих способностей осуществлялись отечественными учеными до второй половины XX века преимущественно в русле теории «рабочей силы», представителями которой были Ф. Волков, Л. Гомберг, И. Машинский, И. Мусатов, М. Солодков, Ю. Толипин и др. Не используя непосредственно термин «человеческий капитал», большинство ученых исследовали близкие по своему значению применительно к рабочей силе понятия «трудовые ресурсы» и «трудовой потенциал». Актуальность и активность исследования данных категорий были обусловлены изменением традиционных взглядов на роль и место человека в процессе производства в условиях быстрого развития научно-технической революции. Принципиальной причиной, ограничивающей анализ производительных способностей работников как человеческого капитала, было отсутствие развитого рынка, который дает возможность оценить продуктивный характер вложений в человека.

Таким образом, анализ исторических аспектов научного осмысления человеческого капитала показал, что его теоретической основой является экономическая школа, которая первой расставила

---

<sup>30</sup> Агапова И. И. История экономических учений / И. И. Агапова. – М. : ВиМ, 1997. – 96 с.

<sup>31</sup> Там же.

акценты на значимости человеческого капитала для эффективного функционирования организаций. С конца XIX – начала XX века отдельные аспекты человеческого капитала начинают рассматриваться в социологической интерпретации, основу которой составляет институциональный подход.

## **1.2 Становление теории человеческого капитала как самостоятельного научного направления**

Интенсивное развитие теории человеческого капитала приходится на конец 50-х – начало 60-х годов XX века в США. У истоков ее стояли известные английские и американские экономисты: Дж. Минцер, Л. Туроу, Б. Вейсброд, М. Фишер, У. Боуэн, Т. Шульц, Г. Беккер и Л. Хансен. Позднее большой вклад в ее разработку внесли М. Блауг, С. Боулс, Й. Бен-Порэт, Р. Лэйард, Дж. Псахаропулос, Ф. Уэлч, Б. Чизвик и другие. Данный период характеризуется начавшимся во второй половине XX века вторым этапом научно-технической революции, который переносит центр внимания с исследований существующей рабочей силы на процессы создания качественно новой. В это время происходят значительные изменения во взглядах на трудовую деятельность в обществе в целом.

При сравнительном анализе первой и второй половины XX века необходимо, на наш взгляд, выделить ключевые особенности данных периодов. В первой половине XX века существовала тенденция сведения к минимуму вероятности вмешательства человека в технологические процессы в промышленности. На технологические процессы не оказывали существенного воздействия такие факторы, как квалификация и иные характеристики рабочей силы. Стабилизация производственных процессов давала возможность широко применять труд низкой квалификации, что позволяло экономить на издержках, связанных с наймом, обучением и оплатой рабочей силы. Научные концепции организации труда и управления того периода исходили из этих требований. Существовало разделение труда на управленческий и исполнительский, преобладали подетальная специализация и жесткий пооперационный контроль в управлении производством. Технология отличалась слабой зависимостью от субъективного фактора производства.

Что касается проблемы формирования рабочей силы, то она находилась на периферии научных интересов. Традиционно считалось, что рынок труда располагает практически неограниченным запасом рабочих рук. Поэтому при нехватке трудовых ресурсов в каком-либо секторе экономики достаточно повысить в нем ставки заработной платы, чтобы обеспечить перелив рабочей силы из других отраслей. Иными словами, в центре внимания исследователей были вопросы не формирования, а использования рабочей силы, степени ее занятости.

Во второй половине XX века появляется интерес к качественным характеристикам трудовых ресурсов общества. Традиционная технология уступает место гибким производственным комплексам, робототехнике, наукоемкому производству, основанному на компьютерной технологии, современных средствах связи. Вследствие их внедрения сокращается общая численность персонала, повышается удельный объем капитала, «приводимого в движение» одним работником. Производство все более требует от рабочих качеств, которые не только не формировались в условиях конвейерного производства, но и преднамеренно сводились к минимуму, что позволяло упростить труд и удешевить стоимость рабочей силы. К числу таких качеств относятся высокое профессиональное мастерство, способность принимать самостоятельное решение, навыки коллективного взаимодействия, ответственность за качество готовой продукции, творческие возможности, состояние здоровья работника как физического, так и морально-психологического и социального. Кардинальные изменения в технике и технологии производства потребовали соответствующего изменения в профессиональной, квалификационной структуре рабочей силы. Возникают новые сферы приложения труда, новые виды занятости, новые профессии. Эффективное функционирование экономики становится в большей степени зависимым от того, насколько высок общий уровень образования работников, их профессионально-квалификационная подготовка, насколько они морально и материально заинтересованы в достижении высоких конечных результатов.

Фундаментальной работой, отразившей отмеченные изменения и вызвавшей дебаты, является монография американского ученого Эдварда Денисона «Исследование различий в темпах экономического

роста» (1967 г.). Среди факторов экономического роста Э. Денисон исследует уровень образования рабочей силы, которое считает решающим фактором качества труда. По его расчетам, с 1950 по 1962 гг. среднее качество труда в США повысилось за счет образования на 9 % и обеспечило вклад в размере 0,5 процентного пункта в темп роста национального дохода<sup>32</sup>. Индексы качества труда по образованию, рассчитанные им с применением различных весов, составили по странам Северо-Западной Европы от 3-х до 7-ми за этот же период<sup>33</sup>. Примечательно, что в этой же работе исследуются и такие факторы, как состояние здоровья работников, изменения в численности занятых, продолжительность рабочего времени, жилищные условия, прогресс знаний и другие, которые так или иначе сопряжены с понятием человеческого капитала.

Эдвард Денисон предполагает, что говорить о технологическом прогрессе, воплощенном в физическом капитале, значит просто ссылаться на изменения в качестве основных фондов (капитальных товаров)<sup>34</sup>. Такая аналогия может быть применена и к человеческим существам. Мастерство и приобретенные способности воплощены в человеческих существах и предположительно увеличивают их качество как производителей единиц. Следовательно, их мастерство и способности являются неотъемлемыми от индивидуумов. Отсюда следует вывод о том, что обученный индивидуум является капиталом.

Дебаты вокруг работ Э. Денисона вызвали интерес к исследованию данной проблематики у представителя Чикагской школы Т. Шульца, который считается основателем современной теории человеческого капитала.

Эдвард Денисон по результатам проведения масштабного статистического исследования доказал, что технические инновации

---

<sup>32</sup> Денисон Э. Исследование различий в темпах экономического роста : пер. с англ. / Э. Денисон ; ред. и вступит. статья В. М. Кудрова. – М. : Прогресс, 1971. – С. 167.

<sup>33</sup> Там же. – С. 187

<sup>34</sup> Denison Edward F. The Unimportance of the Embodied Question / Edward F. Denison // American Economic Review. – 1964. – Vol. 54. – № 2, Part 1, March. – P. 91.

в XX веке обеспечили США лишь половину реально полученного валового национального продукта. Поэтому появилась необходимость выявления новых факторов, которые воздействуют на экономический рост.

В качестве такого фактора Т. Шульц выделил образование как способ увеличения человеческого капитала страны. На этом основании он комплексно обосновал процесс финансирования образования, в результате которого формируется профессиональный потенциал трудовых ресурсов, которые являются одновременно наиболее значимым ресурсом организации и капиталом всей страны.

Основные положения данной теории были сформулированы им в работе «Формирование капитала образования» (1960) и обобщены в работе «Инвестиции в человеческий капитал» (1961)<sup>35</sup>. Он обращает внимание на человеческий капитал как на развитие знаний и способностей, которые приносят людям школьное образование, обучение на рабочем месте, укрепление здоровья и растущий запас экономической информации. При этом затраты, определяющие будущий денежный и материальный доход, расцениваются как инвестиции в человеческий капитал.

Согласно словам Т. Шульца, «концепция капитала вытекает из наличия чего-то реально существующего, что обладает экономической способностью предоставлять в будущем услуги, которые обладают определенной стоимостью...»<sup>36</sup>.

Такое понимание капитала позволяет перейти к последующему разграничению целого на две части «человеческий капитал» и «нечеловеческий капитал».

Т. Шульц считает что образование – это одна из форм человеческого капитала. «Она является человеческой, так как становится частью человека, и она – капитал, поскольку представляет собой источник будущих удовольствий и заработков, или того и другого

---

<sup>35</sup> Schultz T. Capital Formation by Education / Theodore William Schultz // Journal of Political Economy. – 1960. – Vol. 68 (6). – P. 571–583; Schultz T. Investment in Human Capital / Theodore William Schultz. – N. Y. – London, 1961. – 325 p.

<sup>36</sup> Schultz T. Investment in Human Capital / Theodore William Schultz. – N. Y. – London, 1961. – P. 48.

одновременно»<sup>37</sup>. Опираясь на эти доводы, он делает следующий вывод: «неквалифицированные работники становятся капиталистами не в результате диффузии собственности на акции корпораций, как это обычно изображается в популярных изданиях, а путем приобретения знаний и мастерства, которые обладают определенной экономической ценностью»<sup>38</sup>.

Анализируя значимость накопления такого капитала, ученый пришел к выводу, что оно аналогично воспроизводству квалификации, знаний, навыков, умений конкретного человека. Данное предположение положило начало формированию достаточно значимого раздела теории человеческого капитала, посвященного рассмотрению специфики создания продуктивного потенциала человека. В связи с этим Т. Шульц совместно с Й. Бен-Порето попытались разработать модель нематериального накопления, фундаментом которой стала функция Кобба-Дугласа. Производственная функция Кобба-Дугласа устанавливает математическую зависимость роста национального дохода от изменений двух факторов производства – капитала и труда. В качестве первого подразумевается человеческий капитал, т. е. целостная личность человека, участвующая в процессе производства.

Данная модель предусматривает использование индивидом в процессе производства трех факторов своего индивидуального капитала (определенная часть существующего человеческого капитала, который применяется для последующего его накопления, деятельность человека и денежные инвестиции, которые обуславливают непосредственно возможность накопления такого капитала)<sup>39</sup>.

В данном случае оба автора производство такого капитала понимают как «создание производительных способностей человека» посредством специфических процессов, функций. При этом они прослеживают формирование и развитие таких способностей для каждого человека, включая в это ресурсы, которые соответствуют

---

<sup>37</sup> Shultz T. Resources for Higher Education: an Economist's View / Theodore William Schultz // The Journal of Political Economy. – 1968. – Vol. 76, № 3. – P. 5.

<sup>38</sup> Shultz T. Investment in Human Capital / Theodore William Schultz. – N. Y. – London, 1961. – P. 127.

<sup>39</sup> Гойло В. С. Современные буржуазные теории воспроизводства рабочей силы / В. С. Гойло. – М. : Наука, 1975. – С. 189–190.

и доступны его определенному возрасту. На различных стадиях и уровнях производства человека они могут чем-то отличаться по своим натуральным формам, но по своей экономической сути они аналогичны.

Т. Шульц считал, что социальные институты оказывают значительное воздействие на процесс создания материального и человеческого капитала. «Моя цель, пишет он, заключается в том, чтобы рассмотреть ... институты, которые тем или иным образом воздействуют на динамику экономического роста, или в свою очередь которые ощущают на себе воздействие этой динамики»<sup>40</sup>.

Главным методологическим принципом в исследованиях Т. Шульца и других представителей современной теории человеческого капитала выступает гипотеза о рациональности поведения человека, т. е. полагается, что каждый индивид стремится увеличить прибыльность от инвестиций в свой интеллектуальный капитал.

Логическим продолжением трудов Т. Шульца в данном направлении стали исследования Дж. Кендрика. Он определял категорию «капитал» как «способность на протяжении определенного периода времени создавать продукт и доход, включая нерыночные формы дохода»<sup>41</sup>. К данному определению относился также и термин «человеческий капитал», который, по его мнению, разделяется на вещественный и невещественный. В соответствии с инвестициями вещественный и невещественный капиталы подразделялись на воплощенные в людях и не воплощенные в людях.

Вещественный капитал и соответствующие инвестиции, воплощенные в людях, – это та часть человеческого капитала, которая накоплена в результате затрат на физическое формирование человека и повышение его продуктивности в результате воспитания в детском возрасте (до 14 лет)<sup>42</sup>. Вещественный капитал и соответствующие инвестиции, не воплощенные в людях, охватывают факторы производства, которые включаются в понятие «богатство»: здания

---

<sup>40</sup> Schultz T. Investment in Human Capital / Theodore William Schultz. – N.Y. – London, 1961. – P. 249–250

<sup>41</sup> Кендрик Дж. Совокупный капитал США и его формирование / Дж. Кендрик. – М. : Прогресс, 1978. – С. 31.

<sup>42</sup> Там же. – С. 35–38.

и сооружения, земля и прочие природные ресурсы, машины и оборудование длительного пользования, товарно-материальные запасы<sup>43</sup>.

Невещественный капитал, воплощенный в людях, охватывает знания, накопленный опыт, здоровье и соответствующие ему нематериальные инвестиции, накопленные в людях, которые охватывают расходы на организационное, неорганизационное и специальное (религиозное) обучение, а также расходы на профессиональную подготовку<sup>44</sup>.

Невещественный капитал, не воплощенный в людях, охватывает теоретические и практические разработки (знания и практический опыт, выраженный в новых или улучшенных потребительских товарах, средствах производства, производительных процессах и системах)<sup>45</sup>.

Дж. Кендрик предложил затратный метод расчета стоимости человеческого капитала – на основе статистических данных рассчитывать накопление инвестиций в человека. Эта методика оказалась удобной для стран, где имеются обширные и достоверные статистические данные<sup>46</sup>. Дж. Кендрик включил в инвестиции в человеческий капитал затраты семьи и общества на воспитание детей до достижения ими трудоспособного возраста и получения определенной специальности, на переподготовку, повышение квалификации, здравоохранение, на миграцию рабочей силы и др. В накопления он также включил вложения в жилищное хозяйство, бытовые товары длительного пользования, запасы товаров в семьях, затраты на научные исследования и разработки. В результате расчетов он получил, что человеческий капитал в 1970-х годах составлял более половины в накопленном национальном богатстве США (без учета государственных инвестиций).

Большое внимание анализу производства человеческого капитала и его инвестирования уделил Л. Туроу. Представитель концепции «инвестиции в человека», построенной на доктринах предельной

---

<sup>43</sup> Там же. – С. 35.

<sup>44</sup> Там же.- С. 41, 94, 95.

<sup>45</sup> Там же. – С. 42.

<sup>46</sup> Кендрик Дж. Экономический рост и формирование капитала / Дж. Кендрик // Вопросы экономики. – 1976. – № 11. – С. 35–40; 46, 54–56.

полезности и предельной производительности, Л. Туроу считал, что у каждого индивидуума имеются свои особенные возможности производства своего интеллектуального капитала. По Л. Туроу «процессы производства человеческого капитала... аналогичны процессу производства предметов и услуг... Они показывают количественное отношение между факториальными вложениями и производством человеческого капитала»<sup>47</sup>. Однако человеческие способности как капитальное благо существенно отличны от физических свойств машин. «Аналогии между человеческим капиталом и физическим интересны и волнующи, – замечает Л. Туроу, – однако, человеческий капитал нельзя анализировать точно так же, как физический капитал».

Производство человеческого капитала, по Л. Туроу, обусловлено сложной функциональной зависимостью таких факторов, как: физический капитал, вложения человеческого капитала, природные ресурсы, экономическая способность (природная способность различных индивидов к развитию)<sup>48</sup>.

Понятие «экономические способности индивидуума» Л. Туроу характеризует как «отношение ожидаемой стоимости его заработков к ожидаемой стоимости издержек производства активов его человеческого капитала»<sup>49</sup>. Индивидуумы обладают от рождения различными экономическими способностями. Для каждого из них, по мнению Л. Туроу, свойственны особые процессы производства человеческого капитала, учитывающие индивидуальную специфику его экономических способностей. Одни и те же ресурсы, направленные на производство человеческого капитала, могут дать разным индивидуумам весьма различные размеры человеческого капитала. Особенностью данного подхода является то, что издержки приобретения активов человеческого капитала и заработки определяются как вероятностные величины, конкретные значения которых зависят от выбора человеком того или иного варианта вложений в человеческий капитал.

---

<sup>47</sup> Thurow L. C. Investment in Human Capital / Lester Carl Thurow. – Belmont, CA : Wadsworth Publishing Co., Inc., 1970. – P. 46.

<sup>48</sup> Там же. – С. 121.

<sup>49</sup> Там же. – С. 145.

Анализируя факторы развития человеческого капитала, необходимо учитывать также влияние образования и производственной подготовки. Глубокий анализ проблем образования и производственной подготовки был дан в работах Дж. Минсера (Колумбийский университет). Начало было положено статьей «Инвестиции в человеческий капитал и личное распределение дохода»<sup>50</sup>, опубликованной в 1958 г. Центральным моментом его теории инвестирования подготовки на производстве является разграничение специальной и общей подготовки. Эти виды подготовки инвестируются из разных источников, и доходы от нее получают разные люди. Так, издержки по общей подготовке несут работники, а затраты по специальной – предприятия. Отсюда доходы от общей подготовки получают рабочие в форме более высокой заработной платы, а от специальной – предприниматели в форме высоких прибылей. Величина пожизненных заработков не предопределяется самим выбором профессии, а представляет собой результат непрерывной цепи последовательных решений работника о дальнейшем инвестировании в самого себя.

Он отмечал, что исторически появление высшего образования было обусловлено потребностью рынка труда в конкретных специалистах высокой квалификации. Формальное образование и производственная подготовка выступают взаимозаменяемыми источниками приобретения навыков в зависимости от сложности и специфичности профессии. Чем больше навыков и компетенций требуется от специалиста данной профессии, тем дольше период формального образования и тем выше значение самого этого периода в процессе формирования знаний и навыков работника<sup>51</sup>.

Дж. Минсер оценил объем и эффективность инвестиций в общую подготовку на производстве в США. Согласно его оценкам, объем инвестиций в подготовку на производстве сопоставим с объемом инвестиций в формальное образование. Нормы ее отдачи также не уступают нормам отдачи формального образования.

---

<sup>50</sup> Mincer J. Investment in Human Capital and Personal Income Distribution / Jacob Mincer // Journal of Political Economy. – 1958. – Vol. 66, № 4, August. – P. 281–302.

<sup>51</sup> Mincer J. On the job-training: costs, returns, and some implications / Jacob Mincer // The Journal of Political Economy. – 1962. – Vol. 70. – № 5. – P. 50.

В вышедшей в 1974 г. книге «Образование: опыт и заработки» Джордж Минсер ввел «производственную функцию заработков». Она описывает зависимость логарифма заработков человека от уровня его образования, трудового стажа, продолжительности отработанного времени и других факторов, тем или иным образом связанных с человеческим капиталом. Коэффициент перед образовательной переменной, как показал Минсер, равен показателю внутренней нормы отдачи<sup>52</sup>.

Так, разность пожизненных заработков лиц является результатом сделанных вложений в высшее образование. Вычитая стоимость приобретения высшего образования, получаем приведенную величину чистого дохода от высшего образования, полученную за весь трудоспособный период жизни человека:

$$\sum_{t=n}^N \frac{(E_t - C_t)}{(1+r)^t} = 0,$$

где  $t$  – возраст человека;  $E_t$  – прирост заработной платы человека после получения высшего образования в возрасте  $t$ ;  $C_t$  – издержки получения высшего образования в возрасте  $t$ ;  $n$  – возраст, в котором индивид начал учиться в высшем учебном заведении (колледже);  $N$  – возраст в котором прекращает свою трудовую деятельность, уходя на пенсию;  $r$  – норма прибыли на высшее образование<sup>53</sup>.

Расчеты ряда исследователей показали, что рентабельность человеческого капитала, как правило, выше, чем физического. В США оценки норм отдачи начального образования достигали 50–100%, среднего – 15–20%, высшего – 10–15%. Неодинаковы нормы отдачи для различных категорий работников: у мужчин они выше, чем у женщин. Международные сопоставления демонстрируют, что с ростом душевого дохода эффективность вложений в человека

<sup>52</sup> Mincer J. *Schooling, experience and earnings* / Jacob Mincer. – N.Y. : Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research, 1974. – P. 175.

<sup>53</sup> Капелюшников Р. И. Концепция человеческого капитала / Р. И. Капелюшников // Критика современной буржуазной политэкономии / отв. ред. А. Г. Милейковский, И. М. Осадчая ; АН СССР, Институт мировой экономики и междунар. отношений. – М. : Наука, 1977. – С. 246–256.

убывает, но в самых богатых странах вновь перемещается вверх. Таким образом, взаимосвязь между уровнем экономического развития и нормами отдачи образования имеет U-образную форму.

Оценки внутренних норм отдачи критиковались на том основании, что высокие заработки образованных работников могут свидетельствовать не о полезности приобретенных ими знаний и навыков, а быть следствием их природной одаренности или происхождения из более обеспеченных семей. Однако эмпирический анализ показывает, что «как фактор способностей, так и фактор социального происхождения не играют большой самостоятельной роли. Если они и оказывают воздействие на заработки, то в основном косвенным путем, влияя на объем и качество получаемого образования»<sup>54</sup>. В 1988 году появилась работа Дж. Минсера и Н. Хигучи, подтверждающая предположения теории человеческого капитала о дополнительных вложениях фирм в повышение квалификации и подготовку работников, что вызывает увеличение углового наклона кривой заработков относительно временной оси. Рост ассигнований в эту сферу приводит к снижению географической мобильности рабочей силы. Данный факт – закономерное следствие технического прогресса, сопровождаемого увеличением инвестиций в специфический человеческий капитал<sup>55</sup>.

В своей работе «The Production of Human Capital and The Lifecycle of Earnings: Variations on a Theme» (1994) Дж. Минсер оценил вклад образования и длительности трудовой деятельности в человеческий капитал. На базе статистики США 1980-х годов Минсер получил зависимости эффективности человеческого капитала от числа лет общего образования, профессиональной подготовки и возраста работника. В работе присутствует достаточно очевидный результат: работники с высшим образованием и высшей квалификацией имеют более высокие доходы и более высокий уровень накопления человеческого капитала<sup>56</sup>.

---

<sup>54</sup> Корчагин Ю. А. Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации? : монография / Ю. А. Корчагин. – Воронеж : ЦИРЭ, 2005. – С. 10.

<sup>55</sup> Mincer J. Wage Structures and Labor Turnover the United States and Japan / Jacob Mincer, Y. Higuchi // *Jornal of the Japanese and International Economics*. – 1988. – № 2. – P. 97–99.

<sup>56</sup> Корчагин Ю. А. Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации? : монография / Ю. А. Корчагин. – Воронеж : ЦИРЭ, 2005. – С. 23.

В результате исследований влияния человеческого капитала на национальное богатство было установлено, что в XX веке накопление человеческого капитала опережало темпы накопления физического капитала. Благодаря теории человеческого капитала вложения в человека стали рассматриваться как источник экономического роста, причем не менее важный, чем «обычные» капиталовложения.

Наибольший вклад в теорию человеческого капитала внес Гэри Беккер, работавший параллельно с Т. Шульцем. В 1962 г. он опубликовал статью «Инвестиции в человеческий капитал», а в 1964 г. – классическое сочинение «Человеческий капитал: теоретический и эмпирический анализ»<sup>57</sup>, во многом определившее дальнейшее направление исследований в этой области. При этом основа для популяризации идеи человеческого капитала была заложена Т. Шульцем, однако разработка микроэкономических оснований этой теории была дана в фундаментальном труде Беккера. Сформулированная в нем модель стала основой для всех последующих исследований в этой области.

Беккер считал, что человеческий капитал – это имеющийся у каждого запас знаний, навыков, мотиваций. Инвестициями в него могут быть образование, накопление производственного опыта, охрана здоровья, географическая мобильность, поиск информации.

Отправным пунктом для Беккера служило представление, что при вкладывании своих средств в подготовку и образование учащиеся и их родители ведут себя рационально, взвешивая соответствующие выгоды и издержки. Подобно обычным предпринимателям, они сопоставляют ожидаемую предельную норму отдачи от таких вложений с доходностью альтернативных инвестиций (процентами по банковским вкладам, дивидендами по ценным бумагам и т. д.). В зависимости от того, что экономически целесообразнее, принимается решение либо о продолжении учебы, либо о ее прекращении. Нормы отдачи выступают, следовательно, как регулятор распределения инвестиций между различными типами и уровнями

---

<sup>57</sup> Becker G. S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis / G. S. Becker // Journal of Political Economy. Supplement. – 1962. – Oct. – P. 22–31.; Becker G. S. Human capital: A Theoretical and Empirical Analysis / G. S. Becker. – N. Y., 1964. – 280 p.

образования, а также между системой просвещения в целом и остальной экономикой.

Под влиянием теории человеческого капитала, в которой образованию отводится роль «великого уравнивателя», произошла определенная переориентация социальной политики. В частности, программы подготовки стали рассматриваться как эффективное орудие борьбы с бедностью, возможно, более предпочтительное, чем прямое перераспределение доходов. Важный вывод состоял в том, что общепринятые оценки экономического неравенства, основанные на измерении текущих, а не пожизненных доходов, являются преувеличенными. Молодежь, инвестирующая в свое образование, сознательно отдает предпочтение низким текущим доходам с тем, чтобы получить впоследствии доступ к высокооплачиваемым рабочим местам.

Более низкие заработки женщин во многом объясняются тем, что они относительно меньше инвестируют в навыки, имеющие рыночную ценность, и относительно больше – в навыки, имеющие ценность в домашнем производстве. Это заметно сужает поле для вмешательства государства.

Помимо теоретического обоснования, Беккер первым осуществил и практический, статистически корректный подсчет экономической эффективности образования. Для определения дохода, например, от высшего образования из пожизненных заработков тех, кто окончил колледж, вычитались пожизненные заработки тех, кто не пошел дальше средней школы. В составе издержек обучения в качестве главного элемента выделялись «потерянные заработки», т.е. доход, недополученный учащимися за годы учебы (по существу потерянные заработки измеряют ценность времени учащихся, затраченного на формирование их человеческого капитала). Сопоставление выгод и издержек образования дает возможность подсчитать рентабельность вложений в человека. По выкладкам Беккера оказывалось, что в США отдача высшего образования находится на уровне 10–15%, превышающем показатели прибыльности для большинства фирм. Это подтверждало его предположение о рациональности поведения студентов и их родителей.

Огромное теоретическое значение имело введенное Беккером различие между специальными и общими инвестициями в человека. Специальная подготовка наделяет работников знаниями и навыками,

представляющими интерес лишь для той фирмы, где они были получены (например, ознакомление новичков со структурой и внутренним распорядком предприятия). В ходе общей подготовки работник приобретает знания и навыки, которые могут найти применение и на множестве других фирм. Беккер показал, что общая подготовка косвенным образом оплачивается самими работниками, когда, стремясь к повышению квалификации, они соглашаются на более низкую в период обучения заработную плату, и им же поэтому достается доход от нее. Ведь если бы ее финансирование шло за счет фирм, они всякий раз при увольнении таких работников лишались бы своих вложений, воплощенных в их личности. Наоборот, специальная подготовка оплачивается фирмами, и им же достается доход от нее, так как в противном случае при увольнении по инициативе фирм потери несли бы работники.

Анализируя труды Беккера, необходимо отметить, что в них он осуществил своеобразную интеграцию экономического и социологического взглядов на человеческий капитал и его элементы.

Рассматривая основные аспекты формирования и функционирования человеческого капитала в различных организациях и в обществе в целом, необходимо также учитывать значение в этом процессе социального капитала, который стал в большей степени, чем человеческий капитал, объектом анализа социологов.

Наиболее значительный вклад в развитие концепции социального капитала внесли французский социолог Пьер Бурдьё и американский социолог Джеймс Коулмен, которые в своих трудах провели глубокий теоретический анализ категории «социальный капитал», рассмотрели взаимосвязь капитала экономического и социального и обосновали роль общества, семьи и группы в процессе аккумуляции социального капитала.

Пьер Бурдьё определяет социальный капитал как «совокупность реальных или потенциальных ресурсов, связанных с обладанием устойчивой сетью более или менее институционализированных отношений взаимного знакомства и признания – иными словами, с членством в группе»<sup>58</sup>. Из данного определения следует, что

---

<sup>58</sup> Бурдьё П. Формы капитала / Пьер Бурдьё // Экон. социология. – 2002. – Т. 3. № 5. – С. 66.

социальный капитал – это ресурсы, содержащиеся в социальных сетях.

Бурдье утверждает также, что «объем социального капитала, коим располагает данный агент, зависит от размера сети связей, которые он может эффективно мобилизовать, и от объема капитала (экономического, культурного или символического), которым, в свою очередь, обладает каждый из тех, кто с ним связан»<sup>59</sup>. Это означает, что чем больше сеть связей, тем большим социальным капиталом обладает в целом сеть и агент сети в частности.

Позже Бурдье сформулировал виды социального капитала: «капитал академической власти», «капитал научного влияния», «капитал экономического и политического влияния». Он также утверждал, что положение человека в обществе определяется объемом и структурой накопленного им капитала, в том числе и социального капитала. Кроме того, он считает, что социальный капитал, формируя социальные сети, позволяет обменивать активы и информацию быстрее и с гораздо меньшими транзакционными издержками, чем в том случае, когда это происходит только с помощью рынка. А в качестве форм социального капитала Бурдье выделяет: сети, социальные нормы и доверие<sup>60</sup>.

П. Бурдье обосновывает также взаимозависимость социального капитала, экономического и культурного. Так, для подтверждения взаимного признания и принадлежности к определенной группе каждому агенту сети связей необходимо обладать определенным культурным и экономическим капиталами. А в результате принадлежности к определенной сети связей социальный капитал оказывает мультипликативное воздействие на капиталы, которыми уже обладает данный агент.

Как отмечает Т. В. Шаповалова, «социальный капитал в понимании П. Бурдье является не столько средством получения экономических выгод, сколько проявлением экономических и социальных условий общественного развития. П. Бурдье указывает на взаимосвязь в обществе между уровнями экономического развития и социального капитала, которые детерминированы политическим

---

<sup>59</sup> Там же.

<sup>60</sup> Там же. – С. 67.

строем, религиозными традициями и устоявшимися ценностями. По его мнению, через социальный капитал экономические агенты могут получать прямой доступ к экономическим ресурсам и интегрироваться в определенные институты. Он предлагает понимать капитал как динамический ресурс, который можно конвертировать и изменять его форму»<sup>61</sup>.

Таким образом, Пьер Бурдьё первым предпринял попытку системно исследовать феномен социального капитала. Его вкладом в разработку положений современной концепции социального капитала является то, что он, синтезировав экономические, социальные, культурные и другие параметры данной категории, расширил и уточнил ее содержание.

Данные конструкты представляют определенный интерес с точки зрения наших размышлений. Во-первых, социальный капитал и человеческий капитал могут рассматриваться как рядоположенные типы капитала, функционирующие в пространстве жизненного мира человека. Во-вторых, успешность развития социального капитала может рассматриваться через эффективность использования человеческого капитала. В третьих, динамизм как свойство капитала, доказанное представителями социологической науки, как и связь социальных и экономических аспектов его функционирования, позволяет задавать векторы анализа человеческого капитала. Наряду с этим социальный капитал определяет возможные пути развития человеческого капитала, что особенно важно в контексте нашего исследования.

Изучению природы социального капитала также были посвящены работы Джеймса Коулмена. Он считал, что «социальный капитал определяется своими функциями. Он включает в себя множество различных составляющих, которые характеризуются двумя общими свойствами: они, во-первых, состоят из нескольких социальных структур и, во-вторых, облегчают определенные действия акторов

---

<sup>61</sup> Шаповалова Т. В. Генезис и развитие концепции социального капитала в экономике [Электронный ресурс] / Т. В. Шаповалова // Экономическая теория и история. – 2013. – № 1. – С. 7. – Режим доступа : <http://economic-journal.net/2013/05/genezis-i-razvitie-koncepcii-socialnogo-kapitala-v-ekonomike/>. – Загл. с экрана.

внутри структуры, будь то индивид или корпорация. Подобно другим формам капитала, социальный капитал продуктивен. Он способствует достижению определенных целей, добиться которых при его отсутствии невозможно»<sup>62</sup>. Другими словами, социальный капитал способствует взаимодействию акторов, принадлежащих к определенной структуре, основанной на доверии, ради достижения определенных целей.

Коулмен также определяет формы социального капитала, среди них: информационные каналы, нормы и эффективные санкции и социальная структура, способствующая развитию социального капитала<sup>63</sup>.

Роль информации в любой сфере деятельности достаточно велика, так как она определяет последующие действия акторов, но ее получение требует больших затрат, которых можно избежать, используя социальные связи в качестве канала получения информации, например, посредством общения с осведомленными в данной области людьми.

Не менее значимую роль в вопросе формирования социального капитала Коулмен отводит нормам и эффективным санкциям. Он считает, что «эффективные нормы могут стать мощной формой социального капитала»<sup>64</sup>. Например, эффективные нормы борьбы с преступностью могут заметно снизить ее уровень, а нормы, обеспечивающие вознаграждение за успешную учебу в школе, повышают успеваемость учеников. То же относится к негласным законам в коллективе – нормам, которые, побуждают каждого индивида жертвовать своими интересами ради интересов группы.

В отношении социальной структуры Коулмен считает, что любая замкнутая структура (добровольная организация, родительский комитет и т. п.) способствует развитию некоторых форм социального капитала входящих в неё акторов, которые сознательно устанавливают отношения и поддерживают их до тех пор, пока они выгодны. Сами же нормы возникают как попытки либо ограничить отрицательное внешнее воздействие, либо укрепить воздействие позитивное. А характерное для данных структур такое свойство, как замкнутость,

---

<sup>62</sup> Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий / Джеймс Коулман // Общественные науки и современность. – 2001. – № 3. – С. 124.

<sup>63</sup> Там же. – С. 128–129.

<sup>64</sup> Там же. – С. 129.

обеспечивает надежность социальных структур и эффективность норм<sup>65</sup>. Данные выводы актуальны в контексте исследования организаций и развития их человеческого капитала.

Джеймс Коулмен также отмечает, что существуют апроприативные организации – это «добровольные организации, созданные первоначально для достижения одних целей, но по мере их выполнения трансформирующиеся в организации, преследующие другие цели»<sup>66</sup>.

В целом, обозначенные Коулменом нормы социального капитала играют важную роль в социуме. Они не только облегчают контроль за поведением людей и сдерживают некоторые негативные тенденции, но и непосредственно воздействуют на процесс формирования и реализации человеческого капитала. Коулмен в этой связи считает, что социальный капитал как в семье, так и в обществе в целом влияют на создание человеческого капитала подрастающего поколения. Он утверждает, что чем выше уровень социального капитала семьи, тем выше уровень интеллектуального развития ребенка. Объясняя эту закономерность следующим образом: «“образовательный уровень семьи” состоит из трех различных компонентов: финансового капитала, человеческого капитала и социального капитала. Финансовый капитал измеряется богатством семьи или доходом. Он способствует созданию в доме определенного места для учебы, обеспечивает учебными материалами и пособиями, финансовыми ресурсами, сглаживающими проблемы семьи. Человеческий капитал измеряется образованием родителей и помогает ребенку познать окружающую среду, способствует процессу обучения. Социальный капитал в пределах семьи отличается от любого из этих видов капитала. Он включает в себя всё время и силы, потраченные родителями на общение с ребенком, обсуждение интеллектуальных вопросов, развитие мировоззрения ребенка, приобретение им соответствующего жизненного опыта и т.п.»<sup>67</sup>.

Джеймс Коулмен также отмечает, что процесс формирования человеческого капитала у ребенка происходит благодаря активному воздействию человеческого капитала родителей в процессе

---

<sup>65</sup> Там же. – С. 130.

<sup>66</sup> Там же. – С. 131.

<sup>67</sup> Там же. – С. 13.

взаимодействия между ними. А так как отношения между родителями и детьми это и есть социальный капитал, то, соответственно, социальный капитал играет весомую роль в развитии капитала человеческого. Другими словами, недостаточно просто обладания родителями определенным человеческим капиталом, он может быть нерелевантным по отношению к ребенку, если родители не играют важной роли в жизни ребенка, если их человеческий капитал не используется для взаимодействия с ребенком.

Таким образом, труды Пьера Бурдье и Джеймса Коулмена, посвященные сущности социального капитала, позволяют утверждать, что при анализе факторов, влияющих на процесс формирования и развития человеческого капитала, необходимо также учитывать роль социального капитала в нем.

В целом, в течение нескольких столетий теория человеческого капитала прошла свой путь развития, пополняясь научными знаниями и открытиями, и сформировалась в самостоятельное научное направление.

Идеи, заложенные в теории человеческого капитала, оказали серьезное воздействие на экономическую и социальную политику государств. Благодаря становлению теории человеческого капитала изменилось отношение общества к инвестициям в человеческий капитал, что способствовало развитию системы образования, здравоохранения и подготовки кадров во многих странах мира. На основе теории человеческого капитала возникли новые, перспективные подходы к пониманию общественного прогресса и национального богатства стран мира. А на уровне организаций появились новые перспективы повышения их конкурентоспособности.

### **1.3. Сущность и структура человеческого капитала: классическая интерпретация и современное осмысление**

Очевидно, что существует множество взглядов относительно природы и сущности человеческого капитала. Как уже упоминалось, впервые определение данного феномена появилось в публикациях второй половины XX века (1992 г.) в работах американских ученых-экономистов Теодора Шульца и Гэри Беккера. По сравнению с более поздними трактовками, данное ими определение выглядит достаточно

узко, так как в нем учитываются лишь индивидуальные особенности личности. Это дало толчок формированию узкого понимания человеческого капитала, который трактуется как имеющийся у каждого запас знаний, навыков, мотиваций. Инвестициями в него могут быть образование, накопление производственного опыта, охрана здоровья, географическая мобильность, поиск информации и др.

В силу постоянной трансформации общества теория человеческого капитала также изменялась, в связи с чем расширяется и понятие человеческого капитала.

Сегодня в широком понимании человеческий капитал – это «интенсивный производительный фактор развития экономики, общества и семьи, включающий образованную часть трудовых ресурсов, знания, инструментарий интеллектуального и управленческого труда, среду обитания и трудовой деятельности, обеспечивающие эффективное и рациональное функционирование человеческого капитала как производительного фактора развития»<sup>68</sup>.

То есть, если в узком смысле понятие человеческий капитал рассматривается на уровне индивида и свойственных ему особенностей, то в широком смысле уделяется больше внимания изучению влияния его на экономические процессы, происходящие в обществе. На наш взгляд, для реализации замысла данной работы необходимо провести сравнительный анализ определений человеческого капитала и выявить наиболее подходящую формулировку для современного ракурса его социологического осмысления.

Сегодня в западной науке предлагаются следующие определения человеческого капитала, представленные в исторической ретроспективе<sup>69</sup>:

- *Уильям Петти*: «стоимость всего населения»;
- *Адам Смит*: «знания, навыки и способности, находящиеся в собственности работника»;

---

<sup>68</sup> Корчагин Ю. А. Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации? : монография / Ю. А. Корчагин. – Воронеж : ЦИРЭ, 2005. – С. 15.

<sup>69</sup> Маврина Н. А. Сущность человеческого капитала и особенности инвестиций в него / Н. А. Маврина // Вестн. Челяб. гос. ун-та. – 2008. – № 29. – С. 11; Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003. – С.43.

- *Дж. Милль*: «приобретенные способности, выступающие только как средство и реализующиеся только посредством труда»;
- *Й. Бен-Порэт*: «фонд, функция которого – производство трудовых услуг в общепринятых единицах измерения и который в этом своем качестве аналогичен любой машине как представительнице вещественного капитала»;
- *У. Боуэн*: «приобретенные знания, навыки, мотивация и энергия, которыми наделены люди и которые могут использоваться в течение определенного периода времени в целях производства товаров и услуг»;
- *Л. Туроу*: «способность индивида к производству благ, его производительные способности, дарования и знания»;
- *М. Блауг*: «приведенная стоимость прошлых инвестиций в навыки людей, а не ценность людей самих по себе»;
- *Э. Дж. Долан и Д. Линдсей*: «капитал в виде умственных способностей, полученный через формальное обучение или образование, либо через практический опыт»;
- *Д. Бегг*: «запас профессионального опыта, накопленного работником, ценность для потенциального роста доходов в будущем»;
- *С. Фишер, Р. Дорибуш и К. Шмалензи*: «мера воплощенной в человеке способности приносить доход, включая врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию» и др.

Уже первый взгляд на представленное разнообразие позволяет выделить несколько акцентов в понимании человеческого капитала. Во-первых, это некоторая совокупность способностей, знаний, навыков. Во-вторых, человеческий капитал развивается двумя основными путями: посредством различных образовательных инструментов или через практический опыт. Причем последний, накапливаясь, также становится составляющей частью человеческого капитала.

Безусловной является неотчуждаемость компонентов человеческого капитала и его инструментальный характер. Целью использования человеческого капитала на этом этапе его осмысления провозглашается, прежде всего, производство товаров и услуг.

Такие акценты в понимании человеческого капитала имеют свои преимущества. Они достаточно четко указывают на ключевые

элементы человеческого капитала, пути его развития и возможные цели использования.

Отечественная парадигма рассмотрения человеческого капитала, хоть и является более поздней по времени формирования, но также достаточно разнообразна.

Например, М. М. Критский утверждает, что человеческий капитал это «всеобщее-конкретная форма человеческой жизнедеятельности, ассимилирующая предшествующие формы (потребительскую и производственную), адекватные эпохам присваивающего и производящего хозяйства, и осуществляющаяся как итог исторического движения человеческого общества к его современному состоянию»<sup>70</sup>.

Л. Г. Симкина рассматривает человеческий капитал «как основное экономическое отношение современного постиндустриального общества». Она пишет: «... В концентрированном виде суть глобальных закономерностей и тенденций общественного развития состоит в усилении социализации и гуманизации общественных отношений, принципиальном изменении места и роли человека, превращении его интеллекта в решающий фактор общественного прогресса, возникновении такого феномена, как “человеческий капитал”»<sup>71</sup>.

Г. И. Бондаренко придерживается мнения, что человеческий капитал – сформированный в результате инвестиций и накопленный человеком определенный запас здоровья, знаний, навыков, способностей, мотиваций, которые целесообразно используются в той или иной сфере общественного производства, содействуя росту производительности труда и производства, тем самым влияя на рост доходов человека<sup>72</sup>.

Р. Капелюшников предоставляет развернутое описание человеческого капитала в своем труде «Записки об отечественном человеческом капитале». Он пишет: «... под «человеческим капиталом» принято понимать запас знаний, навыков и способностей, которые есть

---

<sup>70</sup> Критский М. М. Человеческий капитал / М. М. Критский. – Л. : Изд-во Ленинград. ун-та, 1991. – С. 17.

<sup>71</sup> Симкина Л. Г. Человеческий капитал в инновационной экономике : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.01 / Л. Г. Симкина. – СПб., 2000. – С. 36.

<sup>72</sup> Бондаренко Г. И. Человеческий капитал: основные факторы его воспроизводства / Г. И. Бондаренко. – Ростов н/Д. : Терра, 2005. – С. 34.

у каждого человека и которые могут использоваться им либо в производственных, либо в потребительских целях. Он – человеческий, потому что воплощен в личности человека, он – капитал, потому что является источником или будущих доходов, или будущих удовлетворений, или того и другого вместе... Инвестиции в человеческий капитал, подобно любым другим инвестициям, предполагают, что человек жертвует чем-то меньшим сегодня ради получения чего-то большего завтра. Но поступать так он станет только в том случае, если рассчитывает, что его затраты окупятся и вернутся с отдачей. В этом смысле вложения в человека представляют собой одну из форм распределения ресурсов во времени, когда настоящие блага в той или иной пропорции «обмениваются» на будущие. Отличительная черта человеческого капитала – неотделимость от личности своего носителя»<sup>73</sup>.

К основным видам вложений в человека Р. Капелюшников относит: образование, производственную подготовку, охрану здоровья, миграцию, поиск информации на рынке труда, рождение и воспитание детей. Он утверждает, что «образование и подготовка на производстве увеличивают объем человеческого капитала, охрана здоровья продлевает срок его «службы», миграция и поиск информации на рынке труда способствуют повышению цен за его услуги, рождение и воспитание детей воспроизводят его в следующем поколении». Однако в более узком, практическом смысле под инвестициями в человеческий капитал чаще всего понимаются затраты на образование и производственную подготовку, поскольку именно они представляют собой специализированный вид деятельности по формированию знаний, навыков и умений.

В структуре человеческого капитала Р. Капелюшников различает общие и специфические знания. Общие знания и навыки представляют ценность безотносительно к тому, где они были получены, так как могут находить применение во множестве самых разных мест (например, умение работать на персональном компьютере). Специфи-

---

<sup>73</sup> Капелюшников Р. И. Концепция человеческого капитала / Р. И. Капелюшников // Критика современной буржуазной политэкономии / отв. ред. А. Г. Милейковский, И. М. Осадчая ; АН СССР, Институт мировой экономики и междунар. отношений. – М. : Наука, 1977. – С. 6.

ческие знания и навыки могут использоваться только там, где были получены, так что при переходе на другое место работы они утрачивают какую-либо ценность (например, умение работать на уникальном станке, который есть только на данной фирме). Естественно, что большинство знаний и навыков, имеющихся у людей, не являются ни полностью общими, ни полностью специфическими; это всегда вопрос степени. Тем не менее, нетрудно убедиться, что подготовка в рамках системы формального образования ориентирована на производство преимущественно общего, тогда как подготовка непосредственно на рабочих местах – преимущественно специфического человеческого капитала<sup>74</sup>.

Группа ученых под руководством Л. И. Абалкина рассматривает человеческий капитал как сумму врожденных способностей, общего и специального образования, приобретенного профессионального опыта, творческого потенциала, морально-психологического и физического здоровья, мотивов деятельности, обеспечивающих возможность приносить доход. Исходя из этого, социально-экономический прогресс определяется, прежде всего, новыми знаниями, полученными научно-исследовательскими работниками и осваиваемые в дальнейшем в процессе образования и профессиональной подготовки и переподготовки работников<sup>75</sup>.

В. Н. Костюк определяет человеческий капитал как индивидуальную способность человека, позволяющую ему успешно действовать в условиях неопределенности. В состав человеческого капитала он включает рациональную и интуитивную составляющие. Их взаимодействие может позволить владельцу человеческого капитала добиваться успеха там, где недостаточно одной только высокой квалификации и профессионализма. Дополнительно необходим талант, который требует отдельного вознаграждения. По этой причине в условиях конкурентного рынка успех владельца человеческого капитала в определенном виде деятельности может вознаграждаться

---

<sup>74</sup> Капелюшников Р. И. Записка об отечественном человеческом капитале / Р. И. Капелюшников. – М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2008. – С. 7.

<sup>75</sup> Стратегический ответ России на вызовы нового века / под ред. Л. И. Абалкина. – М. : Экзамен, 2004. – С. 21–22.

суммой, значительно превышающей заработную плату в соответствующей отрасли<sup>76</sup>.

С. М. Климов, анализируя интеллектуальные ресурсы организации, определяет человеческий капитал как совокупность человеческих способностей, дающую возможность их носителю получать доход. Это качество роднит человеческий капитал с другими формами капитала, функционирующими в общественном производстве. Указанный капитал формируется на основе врожденных качеств человека через целенаправленные инвестиции в его развитие<sup>77</sup>.

И. Т. Корогодина, исследуя механизмы функционирования социально-трудовой сферы, определяет человеческий капитал как совокупность знаний, навыков, умений, других способностей человека, сформированных, накопленных и совершенствованных в результате инвестиции в процессе его жизнедеятельности, необходимых для конкретной целесообразной деятельности и содействующих росту производительной силы труда<sup>78</sup>.

Многочисленные высказывания основоположников теории человеческого капитала, по мнению И. Т. Корогодина, сводятся к тому, что люди увеличивают свои способности производителей и потребителей путем инвестиций в самих себя, а значительный рост капитальных вложений в человека изменяет структуру его доходов. Поэтому человеческий капитал представляет собой не врожденные, а накопленные свойства человека. Человек не может родиться с уже готовым капиталом. Его необходимо создать в процессе жизнедеятельности каждого индивидуума. А врожденные свойства могут выступать лишь в качестве фактора, способствующего плодотворному формированию человеческого капитала<sup>79</sup>.

Анализ содержания и условий накопления человеческого капитала позволили А. И. Добрынину и С. А. Дятлову выработать обобщенное

---

<sup>76</sup> Костюк В. И. Теория эволюции и социоэкономические процессы / В. И. Костюк. – М. : Едиториал УРСС, 2004. – С. 120–121.

<sup>77</sup> Климов С. М. Интеллектуальные ресурсы организации : монография / С. М. Климов. – СПб. : ИВЭСЭП : Знание, 2000. – С. 21–22.

<sup>78</sup> Корогодина И. Т. Социально-трудовая система: вопросы методологии и теории : монография / И. Т. Корогодина. – М. : ПАЛЕОТИН, 2005. – 120 с.

<sup>79</sup> Там же. – С. 116–117.

определение человеческого капитала как категории современного информационно-инновационного общества. Так, они рассматривают человеческий капитал как «совокупность всех атрибутивных качеств и свойств, производительных способностей и сил, функциональных ролей и форм, рассматриваемых с позиции системной целостности и адекватных современному состоянию общества, ...включенных в систему рыночной экономики в качестве ведущего творческого фактора общественного воспроизводства»<sup>80</sup>. Они считают, что возникновение человеческого капитала возможно лишь в постиндустриальном обществе. Это общество является следствием третьей технологической революции, которая выдвигает на первый план научные знания и информацию и создает новую социальную среду жизни. В то же время под человеческим капиталом они понимают, с одной стороны, форму выражения производительных сил человека, с другой – денежную оценку сформированной в результате инвестиций в человеке его потенциальной возможности приносить доход<sup>81</sup>.

В целом определение А. И. Добрынина и С. А. Дятлова выглядит так: «человеческий капитал – это сформированный в результате инвестиций и накопленный человеком определенный запас здоровья, знаний, навыков, способностей, мотиваций, которые целесообразно используются в той или иной сфере общественного воспроизводства, содействуют росту производительности труда и эффективности производства и тем самым влияют на рост зарплаток (доходов) данного человека»<sup>82</sup>.

Следует отметить, что такой подход позволяет авторам предлагать классификацию человеческого капитала. А. И. Добрынин и С. А. Дятлов выдвигают критерием классификации видов человеческого капитала различие в формах, в которых он воплощается:

1. Живой капитал включает в себя знания, воплощенные в человеке.
2. Неживой капитал создается, когда знания воплощаются в физических, материальных формах.

---

<sup>80</sup> Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учеб. / З. П. Румянцева. – М. : Инфра-М, 2007. – С. 4.

<sup>81</sup> Дятлов С. А. Основы теории человеческого капитала / С. А. Дятлов. – СПб. : Изд-во СПбУЭФ, 1994. – С. 17, 56.

3. Институциональный капитал состоит из неживого и живого капитала, связанного производством услуг, удовлетворяющих коллективные нужды общества. Он включает в себя все правительственные и неправительственные институты, которые содействуют эффективному использованию двух типов капитала. А. И. Добрынин отмечает, что экономисты-классики используют данный тип человеческого капитала в экономическом анализе, тогда как неоклассики находят целесообразным от него абстрагироваться<sup>83</sup>.

Представители украинской научной мысли В. И. Куценко и Г. И. Евтушенко определяют человеческий капитал как «совокупность знаний, способностей и квалификации, как пригодность квалифицированной рабочей силы создавать доход в виде части заработной платы и прибыли предприятий»<sup>84</sup>.

Наиболее объемное понятие данной категории, позволяющей рассматривать человеческий капитал как устойчивое экономическое явление, как постоянно воспроизводимый капитал, воплощенный в людях, дает Гришнова в своей монографии «Человеческий капитал». Человеческий капитал, по ее мнению, «это экономическая категория, которая характеризует совокупность сформированных и развитых вследствие инвестиций производительных способностей, личных черт и мотивации индивидов, которые пребывают в их собственности, используются в экономической деятельности, способствуют росту производительности труда и благодаря этому влияют на рост доходов своего собственника и национального дохода»<sup>85</sup>. Вместе с тем, в данном определении термин «национальный доход» представляется не совсем точным. Поскольку организационной формой реализации человеческого капитала является предприятие, целесообразнее было бы указать и «собственника вещественного капитала».

---

<sup>82</sup> Там же. – С. 26.

<sup>83</sup> Добрынин А. И. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования / А. И. Добрынин, С. А. Дятлов, Е. Д. Цыренова. – СПб. : Наука, 1999. – 44 с.

<sup>84</sup> Куценко В. І. Людський капітал як фактор соціального захисту населення: проблеми зміцнення / В. І. Куценко, Г. І. Євтушенко // Зайнятість та ринок праці : міжвідомчий наук. зб. – 1999. – № 10. – С. 136.

<sup>85</sup> Гришнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Гришнова. – К. : Знання, КОО, 2001. – С. 16–17.

Очевидно, что отечественная традиция поднимает осмысление человеческого капитала на более абстрактный уровень, пытаясь вписать его в общий контекст социально-философских и социально-экономических размышлений об обществе. При этом в ней, с одной стороны, сохраняется приверженность западной традиции: инструментальность человеческого капитала, наличие тех же его компонентов и путей их развития. Однако следует отметить, что в отечественной традиции расширяется поле этих компонентов за счет здоровья (физического и психического); они несколько диверсифицируются (знания разделяются на общие и специфические), как и пути их развития (кроме образования и практического опыта, рассматриваются охрана здоровья, миграция, поиск информации и воспитание). Можно обратить внимание на то, что достаточно часто человеческий капитал в интерпретации отечественных ученых рассматривается в матрице социального пространства, что делает использование этой категории более ситуативным.

Такие выводы дают нам возможность определять человеческий капитал как «совокупность врожденных и сформированных в процессе социального взаимодействия индивидуальных особенностей личности, развивающихся в соответствующих данному обществу институциях, эффективность использования которых определяет положение человека на различных уровнях социальной жизни (микро-, мезо-, макро-, мега-)»<sup>86</sup>.

Такое понимание человеческого капитала, с одной стороны, отражает фундаментальность данной категории, а с другой – ее ситуативность, определяемую спецификой социального пространства того или иного общества, его потенциалом для развития личности и ее социальной мобильности.

Однако человеческий капитал – не монолит, растущий по мере развития личности, а совокупность компонентов, одни из которых могут капитализироваться интенсивнее других. Поэтому разговор о человеческом капитале нужно вести не только через его сущность, но и структуру. Тем более, что социум, социальные институты могут

---

<sup>86</sup> Митина А. Н. Управление персоналом как фактор формирования и развития человеческого капитала организации : дис. ... канд. социол. наук, 22.00.04. – Харьков, 2014. – С. 71.

оказывать дифференцированное влияние на элементы человеческого капитала, превращая его в тонкую балансирующую систему, где одни элементы могут стремительно развиваться (или иметь потенциал такого развития), а другие – препятствовать этому.

Что касается теоретического осмысления структуры человеческого капитала, И. В. Ильинский<sup>87</sup> считает, что ее необходимо рассматривать с точки зрения отношения и возможности участия его носителя в производственном процессе. Он выделяет составляющие человеческого капитала: капитал образования, капитал здоровья и капитал культуры. Под капиталом здоровья понимаются инвестиции в человека, необходимые для формирования, поддержания и совершенствования его здоровья и работоспособности. Капитал образования, в свою очередь, подразумевает расходы и вложения индивида на образование, включая общее, специальное, подготовку на рабочем месте, повышение квалификации. Капитал культуры в рассматриваемом контексте подразумевает интеллектуальные способности и морально-нравственные характеристики человека, формирование которых, по мнению Ильинского, является условием профессиональной подготовки в будущем, создает предпосылки для социальной мобильности человека или социальной группы, позволяет передавать культурное достояние общества из поколения в поколение.

В различных трактовках структуры человеческого капитала можно проследить и разноразноуровневость предлагаемых компонентов. Так, Если рассматривать человека с точки зрения его человеческого капитала, как отмечает О. Э. Фотина, то можно отметить следующие компоненты, характеризующие его<sup>88</sup>: 1) здоровье; 2) нравственность и умение работать в коллективе; 3) творческий потенциал; 4) активность; 5) организованность и асертивность (гармоничное объединение свойств личности); 6) образование; 7) профессионализм; 8) ресурсы рабочего времени.

---

<sup>87</sup> Ильинский И. В. Инвестиции в будущее: образование в инвестиционном воспроизводстве / И. В. Ильинский. – СПб. : Изд-во СПбУЭФ, 1996. – С. 28.

<sup>88</sup> Фотина О. Э. Человеческий капитал и институциональные ограничения переходной экономики / О. Э. Фотина // Экономические науки. – 2009. – № 12 (61). – С. 109.

С. А. Курганский считает, что человеческий капитал состоит из таких элементов, как<sup>89</sup>:

- интеллектуальный капитал (состоящий, в свою очередь, из образовательного, знаниевого, научного и инновационного компонентов);
- капитал подготовки на производстве (объединяющий квалификацию, компетенции, производственные навыки и опыт);
- капитал здоровья;
- капитал мобильности (миграции);
- капитал предпринимательской деятельности (конкурентоспособности);
- другие виды (разрабатываются в расширительной трактовке – такие, например, как «социальный капитал», «творческий капитал», «капитал культуры» и т. д.).

*Г. И. Бондаренко* рассматривает структуру человеческого капитала, относя к его основным элементам: уровень образования (знания), профессиональную подготовку (навыки, умения, производственный опыт, психофизиологические характеристики личности), капитал здоровья, обладание экономически значимой информацией (информированность), мобильность работника<sup>90</sup>.

Анализируя структуру человеческого капитала, Е. О. Макарова утверждает, что основными структурными элементами человеческого капитала являются: образование, здоровье, интеллектуальный капитал, мотивация к работе и обучению, мобильность, профессиональные навыки и природные способности.

Очевидно, что конкретизация компонентов человеческого капитала порой сводится к перечислению личностных качеств, что уводит от феномена человеческого капитала в его социологическом анализе. Поэтому систематизировав перечисленные выше индикаторы, мы провели экспертный опрос оценки их значимости для человеческого капитала организации. Результаты факторного анализа показали, что к наиболее важным компонентам человеческого капитала относятся:

---

<sup>89</sup> Курганский С. А. Структура человеческого капитала и его оценка на макроуровне / С. А. Курганский // Известия ИГЭА. – 2011. – № 6 (80). – С. 16.

<sup>90</sup> Бондаренко Г. И. Человеческий капитал: основные факторы его воспроизводства / Г. И. Бондаренко. – Ростов н/Д. : Терра, 2005. – С. 35.

здоровье; интеллектуальный капитал; образование; капитал культуры; профессиональная подготовка; миграционный капитал; информированность.

Анализируя структуру человеческого капитала, необходимо более подробно рассмотреть основные ее компоненты.

На наш взгляд, важнейшей составляющей человеческого капитала является здоровье. Здоровье обеспечивает человека возможностями, способностями и желанием развиваться умственно и физически, познавать мир, ставить перед собой определенные цели и достигать их. Работоспособность и успешность любого сотрудника зависит от здоровья.

Также необходимым компонентом структуры человеческого капитала является интеллектуальный капитал. Как элемент человеческого капитала это «система определенных человеческих мыслительных, познавательных, творческих способностей, формирующихся у человека в условиях им же воспроизводимых норм создающей морали, справедливости и высокого уровня культуры»<sup>91</sup>.

Значительную роль в формировании человеческого капитала также играют образование и культура. При этом образование – это «запас знаний, которыми обладает человек, характеризует способность индивида к росту и развитию»<sup>92</sup>. А капитал культуры – это нравственные и моральные ценности, принятые в обществе, составляющие своеобразный базис человеческого капитала и проецирующиеся на каждого его члена<sup>93</sup>. Весомую роль в процессе формирования человеческого капитала также играет профессиональная подготовка. Профессиональная подготовка – это «совокупность специальных знаний, умений и навыков, позволяющих выполнять работу в определенной области деятельности».

В свою очередь профессионализм специалистов зависит от их мобильности и информированности, которые также являются компонентами человеческого капитала.

---

<sup>91</sup> Макарова Е. О. Человеческий капитал как определяющий фактор повышения конкурентоспособности предприятия в современных условиях : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.01 / Е. О. Макарова. – Чебоксары, 2008. – С. 12–13.

<sup>92</sup> Там же.

<sup>93</sup> Там же. – С. 13.

Миграционный капитал – степень мобильности индивидуального человеческого капитала, которая зависит от личных способностей человека. Например, быстро адаптироваться в меняющейся обстановке, находить нужные формы деятельности, а также получение информации, которая содействует перемещению работников в те отрасли и регионы, где человеческий капитал используется более эффективно<sup>94</sup>.

Информированность – это уровень обладания информацией. В современном обществе это определяющий фактор успеха в любом бизнесе, так как скорость устаревания знаний достаточно высока. Поэтому неотъемлемым качеством современного специалиста является умение непрерывно пополнять, развивать и совершенствовать свои знания в процессе самого производства.

Очевидно, что сегодня нет единого понимания структуры человеческого капитала. Иногда в него включают не только «производительные способности, которые могут генерировать доход, но и самые разные социальные, психологические, мировоззренческие, культурные качества людей, например, умение заводить полезные знакомства, способность устанавливать и поддерживать деловые связи и отношения, завоевывать доверие, поддерживать дисциплину, организованность и порядок. Включаются в рассмотрение также предпочтения и интересы людей неэкономического характера, морально-этические принципы и др.»<sup>95</sup>.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что человеческий капитал – это сложный, многогранный феномен, который необходимо изучать как на макроуровне (страна, регион), так и на микроуровне (организация, семья, индивид).

При этом необходимо учитывать, что человеческий капитал обладает рядом особенностей<sup>96</sup>:

- в современных условиях человеческий капитал является главной ценностью общества и главным фактором экономического роста;

---

<sup>94</sup> Там же.

<sup>95</sup> Курганский С. А. Структура человеческого капитала и его оценка на макроуровне / С. А. Курганский // Известия ИГЭА. – 2011. – № 6 (80). – С. 16–17.

<sup>96</sup> Денисова С. В. Формирование человеческого капитала в условиях слияний или поглощений компаний / С. В. Денисова // Управление инновациями. – 2006. – № 5. – С. 256.

- формирование человеческого капитала требует от самого человека и всего общества значительных затрат;
- человеческий капитал в виде навыков и способностей является определенным запасом, т. е. может быть накапливаемым;
- человеческий капитал может физически изнашиваться, экономически изменять свою стоимость и амортизироваться;
- человеческий капитал неотделим от его носителя – личности;
- независимо от источников формирования, которые могут быть государственными, семейными, частными и др., использование человеческого капитала и получение прямых доходов контролируется самим человеком.

Следует отметить, что человеческий капитал в современном мире играет значительную роль. Он выступает источником всех инноваций в обществе и при этом сохраняет и передает знания следующим поколениям. Преследуя цели улучшения собственного благосостояния, люди преумножают национальное богатство страны. Например, такие гении и самые богатые люди мира, как Карлос Слим (возглавляет мексиканскую телекоммуникационную компанию Telefonos de Mexic), Билл Гейтс (основатель Microsoft США) и американский инвестор Уоррен Баффетт, добились таких результатов не только благодаря своим уникальным способностям. Поэтому на уровне государственной политики необходимо прикладывать максимальные усилия для развития и сохранения человеческого капитала страны, а на уровне организаций – раскрывать потенциал своих сотрудников.

#### **1.4. Здоровье как особый компонент человеческого капитала XXI века**

Во всей совокупности наиболее общих компонентов человеческого капитала особое место в современных условиях занимает капитал здоровья, который достаточно редко становится предметом анализа социологов, а рассматривается как атрибутивная характеристика человека. Тем не менее, в условиях современности проблема сохранения здоровья нации является одной из важнейших для любого общества. Именно здоровье наряду с образованием определяет способность человека к полноценному выполнению основных

социальных и экономических функций, его активное участие в процессе достижения не только собственного благополучия, но и конкурентоспособности национальной экономики.

Компонент здоровья присутствует практически в любой современной трактовке человеческого капитала. Например, В. И. Ильинский вывел формулу человеческого капитала<sup>97</sup>, исходя из которой объем и качество человеческого капитала складываются из инвестиций в здоровье и образование, которые зависят от уровня культуры индивида и нации. Поэтому культура здорового образа жизни – один из основных компонентов человеческого капитала.

По мнению В. И. Ильинского, в понятии капитала здоровья можно выделять базовый и приобретенный капитал. Первый определяется совокупностью физиологических свойств человека, получаемых наследственным путем. Приобретенный капитал образуется в процессе формирования и потребления физических свойств человека, осуществляемом в производственной деятельности. Капитал приобретенного индивидом образования и уровень его культуры в конечном счете определяют, насколько интенсивно происходят процессы износа базовой и приобретенной частей капитала здоровья и, как следствие, его совокупного человеческого капитала.

Таким образом, здоровье рассматривается и как «естественное, абсолютное и непреходящее благо», и как социально-рыночный ресурс общества<sup>98</sup>, своего рода капитал.

По мнению ученых, «капитал здоровья является несущей конструкцией, основой для человеческого капитала вообще, поскольку здоровье – «основа и условие жизни человека, естественная, абсолютная и непреходящая ценность»<sup>99</sup>.

На протяжении столетий здоровье является одним из важнейших универсальных феноменов бытия, который определяет возможности

---

<sup>97</sup> Ильинский И. В. Инвестиции в будущее: образование в инвестиционном воспроизводстве / И. В. Ильинский. – СПб. : Изд-во СПбУЭФ, 1996. – С. 28.

<sup>98</sup> Кундеева Г. О. Здоров'я в контексті розвитку економічної теорії / Г. О. Кундеева, М. К. Римаренко // Вісник ЖДТУ – Ж. : ЖДТУ, 2014. – № 3 (69). – С. 72.

<sup>99</sup> Шушпанов Д. Г. Інвестування в здоров'я: сучасні пріоритети для України / Д. Г. Шушпанов // ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – 2012. – С. 653–666.

и качество жизни человека. На разных этапах развития общества и становления цивилизаций сгенерированы смысловые конструкты, характеризующие концепции здоровья. Их трансформации тесно связаны с теми социокультурными условиями, в которых формировались конкретные типы мировоззрений. Понятийное осмысление «здоровья» имело место во всех религиозных доктринах, его аспекты находились и находятся в центре внимания исследователей из разных научных областей. В нем отражаются основополагающие аспекты биологического, психического и социального бытия индивида, что обуславливает необходимость применения междисциплинарного подхода к рассмотрению данного феномена.

Попытки определения сущности здоровья предпринимались, начиная с давних времен (более 2 тыс. лет). Еще Пифагор писал, что «здоровье – это гармония, равновесие. А болезнь – нарушение гармонии»<sup>100</sup>. Первое официально признанное определение здоровья принадлежит американцу Г. Сигеристу: «Здоровье – не просто отсутствие болезни: это что-то позитивное, радость жизни, бодрое восприятие личностью всей ответственности, возложенной на человека жизнью»<sup>101</sup>.

Новая эпоха ознаменовалась значительным количеством работ из области философии, экологии, медицины, педагогики, социологии, экономики, в которых рассматривается сущность феномена «здоровья», различные его аспекты, подходы к его изучению, его социальная значимость. Обзор научных и диссертационных трудов отечественных и зарубежных авторов свидетельствует о перманентной дискуссии относительно определения понятия «здоровье». В современных исследованиях представлено около 300 дефиниций данного понятия, которые отображают авторские концепции<sup>102</sup>.

---

<sup>100</sup> Шульга Е. Н. Здоровье в контексте филофско-исторического анализа [Электронный ресурс] / Е. Н. Шульга. – Режим доступа : <http://iph.ras.ru/uplfile/root/biblio/ps/ps13/7.pdf> – Загл. с экрана.

<sup>101</sup> Галюкова М. И. Здоровье человека как социально-философская ценность [Электронный ресурс] / М. И. Галюкова. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/14.NTP\\_2007-/Philosophia/21570.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14.NTP_2007-/Philosophia/21570.doc.htm). – Загл. с экрана.

<sup>102</sup> Матрос Л. Г. Социальные аспекты проблемы здоровья [Текст] / Л. Г. Матрос; отв. ред. Ю. И. Бородин; Рос. акад. мед. наук, Президиум Сиб. отд-ния. – Новосибирск, 1992. – 156 с.

Вместе с тем, на данный момент нет ни общей теории здоровья, ни общепризнанного унифицированного научного определения понятия «здоровье».

Несмотря на достаточно большое количество разнообразных по направлению, структуре и содержанию толкований здоровья, авторы выделяют наиболее типичные из них<sup>103</sup>:

– нормальная функция организма на всех уровнях его организации (от генетических структур к структурам организмов), нормальный ход физиологических и биохимических процессов, которые способствуют индивидуальному выживанию и воссозданию;

– динамическое равновесие организма и его функций с окружающей средой;

– способность к полноценному выполнению основных социальных функций, участие в социальной деятельности и общественно полезном труде;

– способность организма приспосабливаться к условиям существования в окружающей среде, которые постоянно изменяются, способность поддерживать постоянство внутренней среды организма, обеспечивая нормальную и разноплановую жизнедеятельность, сохранение живого начала в организме;

– отсутствие болезни, болезненных состояний и изменений;

– полное физическое, духовное, умственное и социальное благосостояние, гармоническое развитие физических и духовных сил.

На современном этапе актуализировалось внимание к рассмотрению смыслового наполнения термина «здоровье» как экономической категории. С точки зрения специалистов ВООЗ, «только общество физически и духовно здоровых индивидуумов со значительной продолжительностью жизни может достичь постоянного прогресса во всех сферах жизнедеятельности». В контексте теории человеческого капитала многие экономисты рассматривают здоровье как его составляющую. По мнению М. Гроссмана, американского экономиста, здоровье – «некоторый запас или, иначе говоря, товар

---

<sup>103</sup> Горовая В. Идея системности в определении понятия здоровья / В. И. Горовая, Н. Ф. Петрова // *Фундаментальные исследования*. – 2006. – № 3. – С. 25–27.

длительного пользования (health stock), который необходим для производства человеческого капитала»<sup>104</sup>.

В преамбуле Устава Всемирной организации здравоохранения изложено общепризнанное определение здоровья: «Здоровье – состояние полного физического, духовного (психического) и социального благополучия, а не только отсутствие болезней и физических дефектов»<sup>105</sup>. В медицинской энциклопедии здоровье определено как «качество жизнедеятельности человека, которое характеризуется совершенной адаптацией к влиянию на организм факторов естественной среды обитания, способностью к деторождению с учетом возраста и адекватностью психического развития, что обеспечивается нормальным функционированием всех органов и физиологических систем организма при отсутствии прогрессирующих нарушений структуры органов и проявляется состоянием физического и духовного благополучия индивидуума при разных видах его активной, в частности, трудовой деятельности». В социологической энциклопедии «здоровье (англ. health; нем. Gesundheit) – состояние человеческого организма как живой системы, которая характеризуется полной ее уравновешенностью с внешней средой и отсутствием любых выраженных изменений, связанных с болезнью». В малом академическом словаре указано, что «здоровье – состояние организма, при котором правильно, нормально действуют все его органы». В тематическом философском словаре здоровье рассматривается как «ценность, связанная со способностью взаимодействующих систем организма человека обеспечивать реализацию генетических программ, гармоничное единство его биологических и социальных качеств, позволяющих ему адаптироваться к условиям макро- и микросреды, а также вести продуктивную в социальном и экономическом плане жизнь».

---

<sup>104</sup> Grossman M. On the Concept of Health Capital and the Demand for Health [Electronic resource] / M. Grossman // Journal of Political Economy. 1972. Vol. 80. №2. P. 223-255. – Mode of access: [http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008&menu=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008](http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya_reshetnikov_2008&menu=Sociologiya_reshetnikov_2008) – Загл. с экрана.

<sup>105</sup> Устав (Конституция) Всемирной организации здравоохранения. [Электронный ресурс] – Режим доступа : [http://www.who.int/governance/ebwho\\_constitution\\_ru.pdf](http://www.who.int/governance/ebwho_constitution_ru.pdf). – Загл. с экрана.

Таким образом, рассматривая проблематику толкования «здоровья», мы можем говорить о его многоаспектности и интегративной природе, что схематически может быть представлено следующим образом:



Анализируя более детально дефиниции «здоровье как необходимость» обратимся к толковому словарю С. И. Ожегова, где термин «необходимость» трактуется как потребность в чем-нибудь, что требует удовлетворения, это то, что необходимо для существования человека. Если рассмотреть иерархию основных потребностей А. Маслоу, то здоровье предстает как базовая потребность, да и все уровни связаны с той или иной составляющей интегративного понятия «здоровье». Именно здоровье определяет способность к жизнедеятельности (в том числе к трудовой деятельности), обеспечивает гармоничное развитие человека. Так Г. Царегородцев и А. Шиманов рассматривали здоровье как «проявление нормальной жизнедеятельности, предпосылку и возможность для индивидуума выполнять общественные, в частности трудовые функции»<sup>106</sup>. Т. Парсонс опре-

<sup>106</sup> Царегородцев Г. И. НТР и некоторые методологические проблемы современной медицины / Г. И. Царегородцев, А. В. Шиманов // Методологические и социальные проблемы современной медицины. Сб. науч. трудов. – М., 1986.

деляет здоровье как «оптимальные возможности индивида эффективно выполнять свои роли и задачи, для которых он был социализирован»<sup>107</sup>. Обобщая, можно сказать, что здоровье – это возможность работать, отдыхать, выполнять определенные функции, которые свойственны человеку, свободно и радостно жить<sup>108</sup>. Потребность в здоровье побуждает человека к активным здоровьесохраняющим действиям, а потребность в здоровом обществе – к продуманной политике в сфере охраны здоровья.

По мнению многих исследователей, здоровье выступает «как естественная, абсолютная, всеобъемлющая и непревзойденная жизненная ценность» в равной мере как индивидуальная, так и общественная<sup>109</sup>. В последнее время появилось достаточно много научных работ, в которых здоровье рассматривается как «основополагающая ценность культуры и как базовая ценностная ориентация человека»<sup>110</sup>. Сущность ценности здоровья состоит в том, что лишь при его наличии человек в полной мере может реализовать свой потенциал, ощутить всю полноту жизни. Здоровье дается человеку как природный дар, который, к сожалению, растрачивается, но не восполняется. Академик И. Павлов отмечал: «Здоровье является бесценным подарком природы, оно дается не навечно, его надо беречь»<sup>111</sup>. О ценности здоровья писал немецкий философ

---

<sup>107</sup> Решетников А. В. Здоровье как предмет изучения в социологии медицины / А. В. Решетников, О. А. Шаповалова. – Режим доступа: [http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008&menu=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008](http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya_reshetnikov_2008&menu=Sociologiya_reshetnikov_2008). – Загл. с экрана.

<sup>108</sup> Лисицин Ю. П., Сахно А. В. Здоровье человека – социальная ценность. – М.: Мысль, 1988. – 270 с.

<sup>109</sup> Шаповалова О. А. Социально-экономические факторы здоровья и болезни на современном этапе / О. А. Шаповалова // Охрана здоровья: проблемы организации, управления и уровни ответственности: Интернет-конференция. – 2007. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ecsocman.edu.ru/d+b/msg/308428.html>. – Загл. с экрана.

<sup>110</sup> Ананьев В. А. Введение в психологию здоровья: учебн. пособие / В. А. Ананьев. – СПб. : Балтийская педагог. академия, 1998. – 148 с.

<sup>111</sup> Барно О. М. Психолого-педагогические аспекты работы со студентами с особенными потребностями // Актуальные проблемы учебы и воспитания людей с особенными потребностями: Сб. науч. трудов. – К.: Ун-т «Украина», 2004. – С. 37.

А. Шопенгауэр: «Здоровье настолько превышает все другие блага жизни, что поистине здоровая попрошайка – счастливее, чем больной король».

В такой интерпретации здоровье рассматривается как терминальная ценность. Вместе с тем, И. С. Ларионова в статье «Здоровье современного человека как ценность» представляет здоровье как ценность – средство, так как оно «существует не само по себе» (Платон), а является условием существования жизни, как более значимой ценности<sup>112</sup>. Подобную точку зрения излагал У. Бек: «Здоровье само по себе имеет высокую культурную ценность, но оно, более того, еще и предпосылка жизни и выживания»<sup>113</sup>. Именно в таком аспекте здоровье рассматривается как компонент человеческого капитала, который играет в его развитии весомую роль.

В контексте многоуровневости человеческого капитала для определения ценности здоровья можно рассматривать три уровня: биологический, социальный и личностный. «С точки зрения биологического уровня здоровье рассматривается как совершенство саморегуляции организма. Здоровье как социальная ценность является мерой социальной активности, как личностная ценность – выступает как «стратегия жизни человека»<sup>114</sup>. Вместе с тем, в научных работах «носителями здоровья», кроме отдельных личностей, выделяют социальные группы, общество. С такой точки зрения ценность здоровья общества заключается в значимости «степени реализации смысложизненных возможностей его членов», а для организации здоровья персонала становится ресурсом достижения стратегических целей.

Таким образом, ценностное восприятие здоровья индивидом или социальной группой определяет систему социальных установок, поведенческих практик, которые в свою очередь являются состав-

---

<sup>112</sup> Ларионова И. С. Здоровье современного человека как ценность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://genmir.ru/b/dok/lar2.htm> – Загл. с экрана.

<sup>113</sup> Бек У. Общество риска. На пути к новому модерну: пер. с нем. / пер. В. Седельника и Н. Федоровой; послесл. А. Филиппова. М.: Прогресс-Традиция, 2000. – С. 102.

<sup>114</sup> Иванюшкин А. Я. «Здоровье» и «болезнь» в системе ценностных ориентаций человека / А. Я. Иванюшкин // Валеология. – 1982. – № 1. – С. 49.

ляющими понятия «отношение к здоровью». Данная категория тесно связана с категорией «стиль жизни», который ориентирован на здоровье.

Следовательно, здоровье может «диктовать цели, намерения и действия», в том числе направленные на использование человеческого капитала.

Вместе с тем, в современном обществе (обществе потребления) здоровье рассматривается, прежде всего, как «социальный императив, продиктованный борьбой за статус». Эту точку зрения отстаивает Ж. Бодрийяр, который утверждает, что «здоровье становится функциональным требованием статуса»<sup>115</sup>.

К сожалению, здоровье сейчас воспринимается в обществе в большей степени как условие производительности в процессе накопления средств, которые затрачиваются для удовлетворения человеком растущих потребностей. Это говорит о том, что в угоду достижения более высокого статуса, получения значительной прибыли современный человек готов жертвовать собственным здоровьем. Но при этом экономисты, в частности Майкл Гроссман, здоровье рассматривают как актив, позволяющий как можно дольше использовать по назначению человеческий капитал<sup>116</sup>. Согласно его убеждениям, здоровье является благом, с одной стороны, «инвестиционным», что в свою очередь определяет продуктивность и продолжительность трудовой деятельности индивидуума, а следовательно, и получение прибыли, с другой стороны, как «потребительское» благо, что позволяет человеку лучше себя чувствовать<sup>117</sup>.

---

<sup>115</sup> Бодрийяр Ж. Общество потребления. Его мифы и структуры / Ж. Бодрийяр. – М. : Культурная революция : Республика, 2006. – 260 с.

<sup>116</sup> Grossman M. On the Concept of Health Capital and the Demand for Health [Electronic resource] / M. Grossman // Journal of Political Economy. – 1972. – Vol. 80. – № 2. – P. 223–255. – Mode of access: [http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008&menu=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008](http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya_reshetnikov_2008&menu=Sociologiya_reshetnikov_2008) – Загл. с экрана.

<sup>117</sup> Асланов Д. И. Системные представления о здоровье как основном компоненте человеческого капитала [Электронный ресурс] / Д. И. Асланов // Фундаментальные исследования. – 2011. – № 12-1. – С. 202–206. – Режим доступа: <http://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=28880>. – Загл. с экрана.

Если говорить об общественном здоровье, которое связано с макроуровнем функционирования человеческого капитала, то, по мнению экспертов ВООЗ, «здоровье населения – это фактор длительного устойчивого экономического роста, повышения национального дохода, что в свою очередь влияет и на социальное благополучие, способствует беспрерывному экономическому росту и снижению уровня бедности»<sup>118</sup>.

В целом рассмотрение здоровья как специфического компонента человеческого капитала в концепции генерализации его элементов позволяет отметить, что сохраняется универсальность многоуровневой тенденции рассмотрения человеческого капитала, что дает возможность наполнять три основных уровня анализа человеческого капитала разнообразными индикаторами.

### **1.5. Социальные измерения человеческого капитала: от макро- к микроконструктам**

Как показывает практика, формирование и развитие человеческого капитала происходит при непосредственном участии семьи, государства, предприятий, различных общественных фондов и др. При этом процесс становления и развития человеческого капитала протекает на протяжении всей жизни человека, а на его формирование оказывают влияние семья, вузы, организации, традиции, ценности, нормы и религия (т. е. социальные факторы и субъекты макро-, мезо- и микроуровней социума).

Важное место в научной литературе отведено вопросу формирования и воспроизводства человеческого капитала, которые определяются развитием и стабильностью социальных институтов этого воспроизводства, таких как семья, здравоохранение, образование и социальная защита населения<sup>119</sup>. Таким образом

---

<sup>118</sup> Suhrcke M. Health: a vital investment for economic development in eastern Europe and central Asia [Электронный ресурс] / Marc Suhrcke, Martin McKee, Lorenzo Rocco. – Режим доступа : [http://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0003/74739/E90569.pdf](http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0003/74739/E90569.pdf)\_Загл. с экрана.

<sup>119</sup> Дигилина О. Б. Человеческий капитал в государственной политике России : монография / О. Б. Дигилина, А. П. Трутнев, А. С. Филиппов ; Владим. гос. ун-т. – Владимир : Ред.-издат. комплекс ВлГУ, 2005. – С. 127.

подчеркивается многоуровневость факторной детерминации процессов формирования и развития человеческого капитала. Данная многоуровневость определяется сложностью социальных воздействий на носителей человеческого капитала и институты, прямо или косвенно включенные в этот процесс.

Современный социум как среда формирования и развития человеческого капитала представляет собой достаточно сложный конгломерат разнообразных явлений, оказывающих влияние на всех социальных субъектов. Именно поэтому его рассмотрение должно быть многомерным.

Прежде всего, человеческий капитал испытывает на себе воздействие общего социального пространства того или иного общества. В наиболее общем виде социальное пространство – один из видов пространства (наравне с физическим, экономическим, политическим, образовательным, экологическим, символическим и иными); совокупность процессов, отношений и взаимозависимостей в социальной сфере, иерархически связанных между собой.

Традиционно философы, социальные философы и социологи под социальным пространством понимают социально освоенную часть природного пространства как среды обитания людей; территориальный аспект жизнедеятельности общества и предметного мира человека; характеристики социальной структуры общества с точки зрения расположения социальных групп и слоев, условий, возможностей их развития и т. д.<sup>120</sup>

Не используя термин «социальное пространство», по сути описывают его модели и этапы конструирования К. Маркс, М. Вебер, Э. О. Райт, Ф. Паркин и др. Представители структурно-функционального, системного и синергетического подходов анализируют социальное пространство как «наиндивидуальную» реальность, систему структурированных социальных отношений. Субстанционалисты понимают социальное пространство как совокупность субстанций (индивидов, групп), соединенных социальными связями. П. А. Сорокин рассматривает социальное пространство в контексте

---

<sup>120</sup> Социологический энциклопедический словарь: на рус., англ., нем., фр. и чеш. яз. / ред.-координатор Г. В. Осипов. – М. : ИНФРА-М : Норма, 1988. – С. 103.

теории социальной стратификации и социальной мобильности. Т. Парсонс вводит понятия «территориальность» и «резидентное размещение». П. Бурдьё представляет социальное пространство как рационально сконструированную диаграмму, поля властного взаимодействия, движения различных видов капитала (символического и проч.). Глобалисты выделяют понятие «большое пространство». Последователи активистского подхода рассматривают пространство человеческой деятельности, динамического состояния общества, социальной процессуальности.

Для понимания вопросов формирования и развития человеческого капитала все эти смыслы и значения могут быть полезны. Однако остановимся на трактовке социального пространства П. Сорокина, которая, можно сказать, соединяет разные уровни анализа данного феномена.

Проблемы социального пространства П. Сорокин исследует во втором томе «Системы социологии». Он определяет его как систему общественных отношений, в которой человек занимает свое особое место в соответствии с системой координат социального пространства по аналогии с системой координат в математике. В качестве таких социальных координат П. Сорокин рассматривал пол, возраст, расу, гражданство, религиозную принадлежность, имущественное положение и т. д. В результате социальное пространство рассматривается как многомерное: «Человек может быть одновременно русским, православным, членом партии кадетов, журналистом по профессии, членом клуба любителей охоты и т. д. То есть индивид оказывается членом (абонентом) множества социальных групп»<sup>121</sup>.

Таким образом, социальное пространство, согласно П. Сорокину, это система внутригрупповых и межгрупповых отношений индивидов. Для социолога, как считает П. Сорокин, одинаковое значение имеют и общественный класс, и кружок фотолюбителей.

Для понимания процессов развития человеческого капитала такая трактовка социального пространства имеет особое значение. Ведь в ней продемонстрирован потенциал разноуровневого участия социальных институтов в данном процессе. В интерпретации

---

<sup>121</sup> Сорокин П. А. Структурная социология / П. А. Сорокин // Человек. Цивилизация. Общество. – М., 1992. – С. 156–220.

П. Сорокина социальное пространство «скрепляется» социальной структурой – совокупностью взаимосвязанных и взаимодействующих социальных общностей (демографических, национальных, территориальных, профессиональных и т. п.), иерархически упорядоченных между собой, что предполагает наличие «верхних», «средних» и «нижних» слоев, вертикальных и горизонтальных каналов социального перемещения. Посредством расчленения социального пространства на структурные элементы позиции в конкретной точке пространства можно находить и оценивать различных социальных субъектов, их статусные позиции, в том числе и связанные, как было показано выше, и с элементами человеческого капитала.

В современном обществе, без сомнения, происходят процессы трансформации социального пространства, что оказывает непосредственное влияние на развитие человеческого капитала. По С. Л. Катаеву, трансформация – это процесс приобретения обществом новых черт, которые соответствуют требованиям времени. Изменения в жизненных стандартах, образцах поведения и потребностях, в целом во всех сферах общества частично сопровождаются негативными явлениями. Категория «трансформационное общество» дает возможность более взвешенно характеризовать суть процессов, которые происходят в обществе<sup>122</sup>.

Такой подход, с одной стороны, минимизирует критичные оценки современности, а с другой – не расширяет поле оптимистичных прогнозов.

Концепцию трансформационного общества можно сравнить с рассмотрением нынешнего этапа как переходного этапа от тоталитарной системы к рыночной экономике. Трансформация не определяет вектор изменений: они могут быть как прогрессивными, так и регрессивными. Главное в трансформации – сами изменения форм и содержания общественной жизни, ее институциональной сферы, норм, ценностей, ментальности и других социокультурных сторон социума. Значительным также является процесс нормативной трансформации общества. Современные культурологи предупреждают о возможной опасности этого явления. Так, О. Панин пишет:

---

<sup>122</sup> Катаев С. Л. Сучасне українське суспільство : навч. посіб. / С. Л. Катаев. – Київ : Центр навч. літ., 2006. – 199 с.

«Современный человек, как и культура в целом, потерял надежные критерии различия недостатков от достоинств, реальности от мифа. Но главное не в этом преувеличении, а в самой оценке кризиса норм, который надвигается на общество. Одно дело – видеть здесь проблему культуры, которая может быть решена в ближайшей перспективе, а другое – встречать нормативный кризис, видя в нем высшую стадию эмансипаторского процесса»<sup>123</sup>.

Развитие общества во многом обусловлено именно социокультурной трансформацией. Сегодня изменения, которые происходят в этом русле, усложнены политическими и экономическими векторами. Процесс социальной трансформации связан с наличием противоречивых явлений прогресса и кризиса, всплеском традиционализма и модернизации, социального протеста и поддержки.

«Трансформация определяет измерение мира или определение этого мира, а не подчиняется ориентации на канон. В обществе, которое не трансформируется, изменения происходят в рамках, согласно со стандартами, которые делают мир стабильным. В стабильном обществе изменения происходят с предсказуемым результатом. Это возможно только при наличии отработанных способов предсказания и устойчивых закономерностей соотношения между компонентами изменяющейся системы»<sup>124</sup>. В обществе, которое трансформируется, нет устойчивого соотношения между элементами, поэтому последствия изменений предвидеть практически невозможно. Изменения в процессе трансформации могут быть описаны в рамках синергетической теории, а не упорядоченной системы.

Этот период требует от людей повышенной эластичности реакций к переменам. Именно это максимально будет способствовать развитию человеческого капитала в целом и его составляющих. При этом следует признать, что более способны к этому молодые и образованные люди. Поэтому именно эти категории населения лучше и быстрее адаптируются к новым явлениям и сами становятся генераторами социальных, политических и экономических нововве-

---

<sup>123</sup> цит. по Катаев С. Л. Сучасне українське суспільство : навч. посіб. / С. Л. Катаєв. – Київ : Центр навч. літ., 2006. – С.22–23.

<sup>124</sup> Там же.

дений, что определяет их значительный потенциал формирования и развития человеческого капитала.

Динамические социальные формы в социальном пространстве реализуются в конкретных процессах, потоках человеческой активности. Во многом от субъектности личности, ее активности и зависит процесс формирования и развития человеческого капитала. П. Штомпка, акцентируя внимание на деятельностной сущности социальных агентов, описывает модель «поля взаимоотношений», объединяющего четыре уровня: идей, верований, дефиниций; норм, предписаний; интеракций; возможностей, или ресурсов. П. Штомпка применительно к социальной жизни отмечает: «Реальны постоянные процессы группировки и перегруппировки, а не стабильные протяженности, именуемые группами; процессы организации и реорганизации, а не стабильные организации; процессы «структурирования», а не структуры; формирование, а не формы; изменчивые «фигуры», а не жесткие модели»<sup>125</sup>, а применительно к динамике значение имеют и постоянные процессы, в том числе и процессы структурирования человеческого капитала, его формирования и т. п.

Дискуссии по проблемам модернизации социального пространства продолжаются. Разные авторы дают разные диагнозы «современного» общества. Однако в итоге выявляется некоторое поле общего согласия относительно того, какие наиболее существенные черты присущи этому обществу. А это означает, что именно они задают рамки развития человеческого капитала. В конце XX века некоторые выводы и обобщения из этих дискуссий сделал британский ученый Кришан Кумар, который попытался соединить основные мотивы рассуждений и доказательств О. Конта и М. Вебера с идеями Т. Парсонса и современных социологов. В его понимании своеобразие «современности» определяет пять основных принципов. Первым из них является принцип индивидуализма. Человек в этом обществе свободен от навязываемых ему прежде групповых связей и зависимостей, он обладает небывало широкими правами не только как гражданин, член общества, но и как личность, которая сама решает, каким образом формировать свою биографию, имея в своем распоряжении множество образцов

---

<sup>125</sup> Штомпка П. Социология социальных изменений / П. Штомпка. – М. : Аспект Пресс, 1996. – С. 28.

устройства жизни и карьеры, а также лично несет ответственность за все свои успехи и поражения. В таком измерении человеческий капитал «индивидуализируется», а проблемой его использования становится интеграция на мезо- и макроуровнях с другими человеческими капиталами.

Вторым является принцип дифференциации, то есть выбор из множества вариантов из различных возможных решений во всех сферах жизни. М. Вебер назвал бы это расширяющимся полем «жизненных шансов». Это касается прежде всего трудовой деятельности, в которой проявляется все большая специализация, огромное разнообразие профессий, требующих от человека различных навыков, компетенций, образования. Беспрецедентное множество решений и вариантов выбора выступает также в сфере потребления, где возможности выбора товаров и услуг становятся уже практически неограниченными. Открываются невероятно разнообразные предложения в области образования, что в свою очередь определяет огромное множество вариантов и путей формирования жизненной карьеры. Человек оказывается перед лицом большого количества идеологических и политических программ, а также религиозных доктрин, представленных множеством партий, общественных движений, конфессий, сект и церквей. В общественном сознании встречаются и перекрещиваются многочисленные научные и мировоззренческие концепции, касающиеся разнообразных проблем. В культуре обнаруживается множество моделей, принимаемых за образец и образ жизни, множество разнообразных стилей и вкусов. В таком ракурсе происходит дифференциация составляющих человеческого капитала, который выступает «сосудом», содержимое в котором может значительно различаться.

Третий принцип – это рациональность: апофеоз разума, логики, расчета, объективности, эффективности. Это касается прежде всего функционирования организации и институтов. Как известно, у М. Вебера это означало господство бюрократических структур, исключая любые личные, эмоциональные или традиционные мотивы во время максимально конструктивного решения проблем. Это также находит свое выражение в легализации, легитимности разных организаций и институтов, в строгом соблюдении законов и процедур (в «верховенстве закона»). В той сфере социальной жизни,

которую занимает общественное сознание, принцип рациональности означает торжество науки как наиболее совершенной формы познания мира и разумного обоснования человеческих действий. Это проявляется в секуляризации, в отходе от магического и религиозного мышления. Однако в условиях персонификации и индивидуализации управленческих практик данный принцип, по нашему мнению, ослабляет свое воздействие, закладывает рациональность в процессы формирования и развития человеческого капитала, определяя использование логики в данных процессах.

Четвертый принцип – это экономизм. Он указывает на тот вид человеческой активности, которым пронизана вся социальная жизнь в современной формации и который придает своеобразную тональность современному обществу. Как отмечает П. Штомпка, «чтобы понять это, достаточно выйти на улицу любого современного города и присмотреться, что чаще всего делают люди. Несомненно, бросятся в глаза две вещи: чаще всего они работают и что-нибудь покупают. По дороге они еще заходят в банки, маклерские конторы, обменные пункты. Большая часть их жизни протекает в сфере экономических дел и проблем в сфере экономики, производства и потребления. Деньги и товары становятся главным мотивом их жизни – предметом их потребностей, целью их намерений, темой взаимных договоренностей, объектом взаимодействия и сделок. Даже ценность отдельного человека нередко измеряется тем, какое количество разного рода благ (товаров) и денег он сумел добыть и накопить за свою жизнь, прежде чем его застигнет смерть»<sup>126</sup>. Столь сильный акцент на экономической стороне является, несомненно, особенностью современного общества.

Экономизм, безусловно, оказывает влияние на формирование и развитие человеческого капитала, измерение которых чаще всего имеет именно экономический акцент. Однако в современном социальном пространстве становится все более очевидным факт того, что любые, в том числе и экономические эффекты, часто расширяют свои масштабы исключительно благодаря неэкономическим факторам.

---

<sup>126</sup> Штомпка П. Социология. Анализ современного общества / П. Штомпка ; пер. с пол. С. М. Червонной. – М. : Логос, 2005. – 664 с.

Пятый принцип – экспансивность. Современный образ социальной жизни имеет тенденцию к расширению в пространстве. «От места своего рождения в северо-западной Европе она оторвалась, охватив ныне большую часть мира. Однако экспансия современности идет не только вширь, но и вглубь. Она пронизывает все сферы жизни, преобразуя вкусы, нравы, обычаи, нормы морали, художественные стили, массовую культуру. Она создает новые формы семейной жизни, определяет характер образования, формы отдыха и развлечений»<sup>127</sup>.

В свое время мы говорили об этой тенденции как пространственном вызове<sup>128</sup>. Экспансивность, по П. Штомпке, как принцип современности непосредственно детерминирует и процессы развития человеческого капитала на разных уровнях: на уровне общества она приобретает возможности обогащения инновационными знаниями, технологиями и т. д., которые уже апробированы в других социальных пространствах; личность в условиях глобализации также расширяет свои содержательные и функциональные возможности накопления базовых элементов человеческого капитала; социальные институты находят новые механизмы эффективного развития и использования человеческого капитала. Однако в данных процессах открываются и негативные аспекты, которые связаны с распылением компонентов человеческого капитала, их вымыванием и перетеканием из одних социальных пространств в другие. В таких условиях социальные субъекты оказываются в ситуации активного выбора в соответствии с тенденциями социальной динамики. А это, в свою очередь, позволяет обратить внимание на микроуровень процессов формирования и развития человеческого капитала. Этот уровень непосредственно связан с личностью, ее деятельностью и особенностями сознания. И хотя мы можем говорить об индивидуализированных практиках в данном отношении, все-таки следует обратить внимание на некоторые общие закономерности в этом отношении. Ведь социум, изменяясь, формирует определенный тип личности и требования к ней.

---

<sup>127</sup> Штомпка П. Там же. – С. 283–285.

<sup>128</sup> Михайлева Е. Г. Вызов как форма существования современности: попытка социологического осмысления / Е. Г. Михайлева // Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства : зб. наук. пр. / Харк. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Х., 2004. – С. 27–31.

Американский социальный психолог А. Инклес проводил систематические исследования, направленные на выявление специфики личности современного человека в 1970-х годах. Он исходил из того, что на индивидуальность людей, живущих в современном обществе, воздействует четыре фактора: урбанизация, индустриализация, социальная мобильность общества, а также массовая коммуникация и культура. В результате эмпирических исследований, проведенных во многих странах, он описал синдром «современной личности», представив таким образом теоретическую модель, которая с разной степенью приближения в действительности все же так или иначе реализуется в разных современных обществах. Эта модель включает девять характерных личностных признаков. На наш взгляд, они позволяют понять особенности микроуровня формирования и развития человеческого капитала в современном обществе.

Первая характеристика – потребность в обретении нового опыта, открытость навстречу инновациям и изменениям. Если воспользоваться примерами, которые приводит Инклес, то это может означать готовность применить новое лекарство, новый вид искусственных удобрений, выбрать нетипичное направление для обучения своего ребенка, охотно воспользоваться новым средством транспорта, обратиться к новому источнику информации, попробовать новое блюдо, принять участие в нестандартной, новой свадебной церемонии. Здесь, как считает П. Штомпка, приходится задуматься, не является ли все это общим свойством человеческой природы в целом, как утверждал, к примеру, раньше другой социальный психолог Уильям Исаак Томас; не эта ли любознательность, интерес ко всему новому стали секретом всех успехов человечества, в частности технического прогресса<sup>129</sup>. Несомненно, однако, что современное общество представляет больше возможностей для реализации этой тенденции и тем самым усиливает и развивает ее, хотя бы в силу того огромного количества возможностей принять то или иное решение и необходимости сделать выбор в каждой сфере жизни. При этом человеческий капитал обретает некоторый инновационный толчок к развитию, ведь новые практики, независимо от их эффективности, способствуют

---

<sup>129</sup> Штомпка П. Социология. Анализ современного общества / П. Штомпка ; пер. с пол. С. М. Червонной. – М. : Логос, 2005. – С. 288.

обретению новых знаний, опыта, что составляет значительную долю человеческого капитала.

Другой характерный признак современной личности – это осознание огромного количества существующих мнений, готовность высказывать и обосновывать собственное мнение и одновременно терпимость, толерантность к другим, отличающимся от нашего собственного мнения и взглядов, даже способность найти своеобразное удовлетворение самой этой разнородности существующих мнений. «Это особый личностный результат культурного давления на рациональность, который в силу самой природы вещей противостоит и противодействует эмоциональному или традиционному догматизму, требуя объективной дискуссии, сопоставления взвешенных аргументов, а не лобового столкновения, взаимонеприемлемых подходов»<sup>130</sup>. Современный человек оказывается в калейдоскопе событий и мнений, а значит и погружен в их разнообразие, из которого прежде всего через механизмы неформального образования развивается и накапливает компоненты человеческого капитал.

Третья характерная черта современной личности – это ориентация во времени, концентрация внимания скорее на будущем, чем на прошлом, а также умение ценить подчеркнутую пунктуальность. По своей сути в рамках этой черты взгляд личности на формирование и развитие человеческого капитала обретает свою перспективу: акцент со «здесь и сейчас» смещается в будущее и трансформируется в позицию «здесь и сейчас для будущего».

Для понимания подобного рода смещений в восприятии современной личностью своих перспектив принципиально важным становится стратегическое мышление, умение конструировать свое сегодня с прицелом на завтра. В терминах современной экономической парадигмы это означает «инвестиции в человеческий капитал».

Четвертая черта – это ощущение субъективной силы, убеждение, что как личные, так и общественные вызовы и проблемы можно решить, если предпринимать адекватные и своевременные действия в индивидуальном порядке или группе, совместно с другими людьми. «Активная установка имеет отношение не только к вызовам со стороны окружающего людей природного мира, что выражается

---

<sup>130</sup> Там же. – С. 289.

в идее «подчинения» человеку природы, его господства над природой, но и к экономическим и политическим проблемам, которые можно решить при построении и применении правильной, адекватной социальной политики, или, как говорят социологи, социотехники, или в социальной инженерии»<sup>131</sup>.

В контексте развития человеческого капитала данная черта становится атрибутивной. Ведь конструирование компонентов человеческого капитала – приоритет самого человека: даже если кто-либо «силой» усадит его за парту, получить знания таким образом не удастся; лишь собственная активность, использование личного потенциала позволяют выбирать пути достижения целей, в том числе и укрепляющие человеческий капитал.

Пятый признак современной личности – это стремление предвидеть события будущего и планировать свои будущие действия, то есть мобилизация воображения в целях выработки правильной линии своего поведения в отношении будущего. По мнению П. Штомпки, «снова возникает вопрос и сомнения: не является ли это общим признаком человеческого рода, как утверждал, например, Карл Маркс в своем знаменитом сравнении, когда говорил, что самый плохой архитектор отличается от самой замечательной пчелы тем, что имеет образ своей будущей постройки заранее, в своем воображении, еще до того, как он начинает строительство. Независимо от ответа на этот вопрос, не подлежит сомнению, что именно в современном обществе особое значение предвидения и планирования будущего определяется и возрастает»<sup>132</sup>.

Шестой признак, тесно связанный с предшествующим и в сущности определяющим неперемное условие для предвидения и планирования, это доверие к социальному порядку, вера в закономерность общественного развития, существование неких прочных, апробированных основ ведения хозяйства, государственной политики, а также моральных правил, обычаев и нравов, формирующих повседневное поведение граждан, благодаря чему и возможны расчеты на будущее, планы и предвидение.

---

<sup>131</sup> Там же. – С. 289.

<sup>132</sup> Там же.

Указанные два признака, как и следующий, отражают возможности среды и той перспективы, которую она дает.

Седьмой признак современной личности – это ощущение «разделенной справедливости», признание неизбежности существующего неравенства в распределении благ, ценностей, привилегий в том только случае, если оно формируется не в силу произвола, а на основе ясно выраженных принципов, прежде всего принципа меритократичности, который требует неравного вознаграждения за неравные труды и заслуги.

Восьмым признаком является то, что современный человек, по представлению Инклеса, большое значение придает самосовершенствованию, образованию, что непосредственно указывает на основное средство развития человеческого капитала.

Наконец, девятый принцип заключается в том, что современный человек уважает достоинство других людей, даже тех, кто находится на более низкой, чем он сам, социальной позиции или оказывается в его власти<sup>133</sup>. Данная характеристика является актуальной для современного украинского общества, особенно в условиях конкуренции за социальные позиции, где человеческий капитал может выступать инструментом.

Таким образом, современная личность не просто может быть описана теми или иными теоретическими конструктами, она своими ведущими характеристиками органично вплетена в процессы формирования и развития собственного человеческого капитала.

Однако данный процесс на микроуровне может быть представлен как поэтапный. Так, Г. Т. Аширова отмечает, что «процесс формирования человеческого капитала сложен; объединяет как свойства воспроизводимого капитала (знания и здоровье людей являются итогом вложения материальных и духовных средств), так и природного капитала (процессы его воспроизводства происходят по естественным законам природы). Определение срока воспроизводства человеческого капитала сводится к выделению следующих этапов его формирования и функционирования в качестве фактора экономической деятельности и производства»<sup>134</sup>.

---

<sup>133</sup> Там же. – С. 290.

<sup>134</sup> Аширова Г. Т. Современные проблемы оценки человеческого капитала / Г. Т. Аширова // Вопросы статистики. – 2003. – № 3. – С. 28–30.

1. Воспроизводство работника. На первом этапе до 18 лет со дня рождения человек формируется за счет воспитания в семье, детских дошкольных учреждениях, получения среднего, среднего специального образования. По окончании образовательного учреждения выпускник готов реализовывать минимальные навыки, приобретенные в ходе обучения, в качестве работника с минимально общественной необходимой квалификацией.

2. На втором этапе приобретается высшее образование и соответствующая профессиональная квалификация. От 18 до 25 лет благодаря полученному уровню образования, а также первоначальному профессиональному опыту происходит развитие работника в профессионального участника социально-хозяйственной деятельности, способного к активному вовлечению в общественное производство.

3. После обучения и первоначальной профессиональной подготовки в последующие 30–35 лет происходит реализация приобретенных знаний и профессиональных навыков и их совершенствование, переподготовка непосредственно в общественном производстве.

4. По окончании трудовой деятельности после 60–65-летнего возраста работник обычно выбывает из процесса создания общественного продукта, оставаясь в то же время его потребителем.

Таким образом, в течение всего жизненного цикла человека, длительность которого зависит от средней продолжительности жизни, первый и второй его этапы связаны с непосредственным воспроизводством рабочей силы, а именно, за счет потребления жизненно необходимых средств для его существования временем капиталообразования – получения знаний и профессионального навыка. В совокупности первый и второй периоды, как отмечает Г. Т. Аширова, в настоящее время составляют четверть века, так как именно столько времени требуется для вовлечения человека в качестве полноправного продуктивного участника хозяйственной деятельности. В то же время следует отметить, что, если инвестиционный период формирования образовательного компонента человеческого капитала в среднем составляет 20–25 лет, то поддержание здорового образа жизни продолжается на протяжении всего жизненного цикла человека. Остановимся на этом аспекте подробнее.

В научных трудах достаточно много внимания уделено факторам,

влияющим на здоровье человека. Установлено, что индивидуальное здоровье человека на 50–55 % определяется его образом жизни.

*Modus vivendi*, что в переводе с латыни «образ жизни», представляет собой устоявшуюся форму бытия человека в мире, что находит свое отображение в его деятельности, интересах, убеждениях и, в свою очередь, формируется под воздействием объективных и субъективных факторов. К объективным условиям и факторам относят естественные, социальные и культурные, в частности структуру социокультурных норм и ценностей. К субъективным – потребности, запросы, побуждения, мотивы, цели, интересы, ценностные ориентации. Поэтому «одна сторона образа жизни – те аспекты, которые выбрал индивид самостоятельно, другая – напоминает о том, что даже самостоятельный выбор делается под воздействием экономических, политических и социальных условий страны»<sup>135</sup>. Таким образом, как отмечал классик социологии М. Вебер, образ жизни есть диалектически взаимосвязь «жизненного выбора и жизненных шансов», которые коренным образом разнятся в зависимости от конкретного этапа развития человечества<sup>136</sup>. Так, в соответствии с волновой концепцией Э. Тоффлера, исторически общества можно представить как «три волны»: аграрную, индустриальную и постиндустриальную<sup>137</sup>. Согласно этому для каждой из них выделен характерный образ жизни. С точки зрения Д. Белла, в доиндустриальном обществе – это «взаимодействие с природой, ... когда используется мышечная сила. В индустриальную эпоху, в которой доминирует машина, жизнь человека становится своеобразным взаимодействием с преобразованной природой. В постиндустриальном обществе – деятельность основана на услугах... и является взаимодействием между людьми. Главную роль при этом играет информация»<sup>138</sup>. Современному обществу (постиндустриальному,

---

<sup>135</sup> Bolaria B.S. *Sociology of Health Care in Canada* / B. S. Bolaria, H. D. Dicinson. Toronto etc.: Hercourt, Brace, Jovanovich, 1988. P. 554–557.

<sup>136</sup> Weber M. *Wirtschaft und Gesellschaft*, vol.1, Tübingen: Mohr, 1925.

<sup>137</sup> Тоффлер О. Третья хвиля [пер. з англ.] / О. Тоффлер // *Сучасна зарубіжна соціальна філософія*. – К.: Либідь, 1996. – С. 295.

<sup>138</sup> Bell D. *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture of Social Forecasting* / D. Bell. – N.Y. : Basic Books, 1973. – 507 p.

информационному) присуще в качестве основного вида деятельности производство и потребление информации, а сама информация признается значительным ресурсом<sup>139</sup>, «процессом и пространством социальной коммуникации»<sup>140</sup>. По мнению теоретика информационного общества Мануэля Кастельса, информационная эпоха порождает общество, которое является не только глобальным, но еще и сетевым, и «именно сети составляют новую социальную морфологию современного социума»<sup>141</sup>. Вместе с этим, Ф. Уэбстер, известный аналитик теорий современности, отмечает явную зависимость изменений в образе жизни общества и индивидуума от характера информации, а не от ее объема<sup>142</sup>. И в этом контексте мы разделяем мнение П. Сауха о том, что человеческое общество еще никогда не владело таким огромным объемом информации и в то же время никогда не было так отдалено от глубин понимания собственной сущности<sup>143</sup>.

С точки зрения Э. Тоффлера, «личность будущего» – не новый человек... она представляет собой «разнообразие ролевых моделей и жизненных стилей»<sup>144</sup>. То есть для понимания макропроцессов Э. Тоффлер активно эксплуатирует категорию «стиль жизни», что опускает его анализ с макро- на микроуровень и дает еще один ключ

---

<sup>139</sup> Лазарович Н. Людина у світлі концепцій інформаційного суспільства [Електронний ресурс] / Н. Лазарович. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10345/1/6.pdf>. – Загл. с экрана.; Тоффлер О. Третья хвиля [пер. з англ.] / О. Тоффлер // Сучасна зарубіжна соціальна філософія. – К. : Либідь, 1996. – С. 275–334.

<sup>140</sup> Лашенов А. Н. Аналитика постиндустриального общества: от кибернетических к социологическим теориям // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2006. – № 4. – С. 5.

<sup>141</sup> Кастельс М. Становление общества сетевых структур / М. Кастельс // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология; Под ред. В. Л. Иноземцева. – М. : Academia, 1999. – С. 494.

<sup>142</sup> Уэбстер Ф. Теории информационного общества / Фрэнк Уэбстер ; [пер. с англ. М. Арапова, Н. Малыхиной ; под ред. Е. Л. Вартановой]. – М. : Аспект-Пресс, 2004. – 400 с.

<sup>143</sup> Саух П. Методологічні «зсуви» постнекласичної науки та їх наслідки для освіти / Петро Саух // Історія. Філософія. Релігієзнавство. – 2008. – № 1. – С. 27.

<sup>144</sup> Тоффлер О. Третья хвиля [пер. з англ.] / О. Тоффлер // Сучасна зарубіжна соціальна філософія. – К. : Либідь, 1996. – С. 295.

к пониманию процессов формирования и развития человеческого капитала.

В социологической интерпретации жизненный стиль (или стиль жизни *англ.* Life style; *нем.* Lebensstil) рассматривается как совокупность образцов поведения индивида или группы (устойчиво воспроизводимые черты, манеры, привычки, вкусы, склонности), ориентированные преимущественно на повседневную жизнь. Австрийский мыслитель и психолог А. Адлер рассматривает стиль жизни «как проявление человеческой индивидуальности», как способы поведения и привычки, которые, взятые в совокупности, определяют неповторимую картину существования индивида<sup>145</sup>.

Стиль жизни – одна из составляющих образа жизни, который является ключевым фактором, определяющим здоровье человека<sup>146</sup> как компонента человеческого капитала. По мнению А. Дэвида, «самые тяжелые болезни в развитых странах в наше время связаны с индивидуальными привычками, особо устойчивыми, которые в совокупности называют образом жизни»<sup>147</sup>.

Выбор поведенческих конструкторов относительно здоровья определяет вид образа жизни – здоровый или рискованный. С точки зрения социологии, «здоровый образ жизни является проявлением реализации потенциала общества (в индивидуальных или групповых проявлениях) в обеспечении здоровья. Также отражает степень социального благополучия, понимаемого как единство уровня и качества жизни. При этом рассматривается как проекция эффективности социальной организации в отношении к ценности здоровья»<sup>148</sup>.

---

<sup>145</sup> Адлер А. Наука жить / А. Адлер – К. : Директмедиа Пабблишинг, 1997. – 288 с.

<sup>146</sup> Шаповалова О. А. Социально-экономические факторы здоровья и болезни на современном этапе [Электронный ресурс] / О. А. Шаповалова // Охрана здоровья: проблемы организации, управления и уровни ответственности: Интернет-конференция. — 2007. Режим доступа : <http://www.ecsocman.edu.ru/d+b/msg/308428.html>. – Загл. с экрана.

<sup>147</sup> David A. Hamburg. Habits for health. In: World Health Forum. – 1987. – Vol.8, № 1. – P. 9.

<sup>148</sup> Социология: Энциклопедия / Сост. А. А. Грицанов, В. Л. Абушенко, Г. М. Евелькин, Г. Н. Соколова, О. В. Терещенко. – [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://voluntary.ru/dictionary/568/word/zdorovyi-obraz-zhizni>. – Загл. с экрана. (20.02.2016).

В качестве здорового образа жизни многими исследователями рассматривается такой стиль поведения, который приводит человека к желаемой продолжительности и требуемому качеству жизни<sup>149</sup>. Следовательно, согласно теории человеческого капитала, к воспроизводству индивидуумом собственного здоровья. Именно образ жизни в значительной мере определяет капитал здоровья человека. С точки зрения М. Гроссмана, человек должен «вести себя как рациональный инвестор», улучшая состояние здоровья<sup>150</sup>. Но при этом есть индивидуальный выбор относительно инвестиций: или они связаны с профилактикой здоровья, занятиями спортом, рациональным, здоровым питанием, поддержанием здорового образа жизни или медицинскими услугами.

Как указал Д. Г. Шушпанов в статье «Инвестирование в здоровье: современные приоритеты для Украины», инвестирование украинцев в свое здоровье находится на низком уровне и в основном предполагает инвестирование на преодоление болезней, а не на их профилактику. Та же картина наблюдается при государственном инвестировании. Он вместе с другими авторами выделил среди всех направлений инвестирования в здоровье населения следующие:

1. Инвестирование в научные разработки в сфере охраны здоровья.
2. Развитие оздоровительной отрасли (центры здоровья, спортивно-оздоровительные комплексы, туристические рекреационные зоны и т. д.), индустрия товаров для здоровья.
3. Создание системы натурального здорового питания, развитие отечественного производства продуктов натурального питания.
4. Реорганизация системы охраны здоровья, выделение в отдельные структуры службы здоровья, профилактики заболеваний и службы медицинской помощи. Усиление профилактической направленности первичной медико-санитарной помощи.

---

<sup>149</sup> Загрутдинова А. Г. Здоровье подростков в трансформирующейся России: социологический анализ (на материалах республики Татарстан) [Текст]: дис. ... канд. соц. наук: 14.02.05 / Загрутдинова А. Г. - Волгоград, 2014. – 196 с.

<sup>150</sup> Grossman M. On the Concept of Health Capital and the Demand for Health [Electronic resource] // Journal of Political Economy. 1972. Vol. 80. №2. P. 223–255. – Mode of access: [http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008&menu=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008](http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya_reshetnikov_2008&menu=Sociologiya_reshetnikov_2008) – Загл. с экрана.

5. Пропаганда и обучение населения основам и высоким технологиям качества жизни и здоровья<sup>151</sup>.

Однако инвестиции имеют и более широкое значение для развития человеческого капитала. К. Макконнелл и С. Брю рассматривают их как любое действие, которое повышает квалификацию и способности, или, другими словами, производительность труда. «Инвестиции в человеческий капитал можно представить в форме трех видов расходов, затрачиваемых на:

1) *образование* (общее и специальное, формальное и неформальное, подготовка по месту работы и т. д.);

2) *здравоохранение* (расходы на профилактику заболеваний, медицинское обслуживание, диетическое питание и улучшение жилищных условий то, что удлиняет срок жизни и повышает работоспособность и производительность труда);

3) *мобильность*, благодаря чему рабочие мигрируют из мест с относительно низкой производительностью в места с относительно высокой производительностью, обеспечивающие рациональное размещение рабочих мест»<sup>152</sup>.

Несколько по-иному структуру инвестиций в человеческий капитал определяет О. Б. Дигилина<sup>153</sup>:

– инвестиции в образование и профессиональную подготовку повышают уровень знаний человека и тем самым увеличивают объем «человеческого капитала»;

– вложения в охрану здоровья людей, включая затраты на обеспечение безопасности труда и рекреационные услуги (такие затраты, сокращая заболеваемость и смертность, продлевают срок службы «человеческого капитала»);

---

<sup>151</sup> Шушпанов Д. Г. Інвестування в здоров'я: сучасні пріоритети для України / Д.Г.Шушпанов // ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». 2012. – С. 659.

<sup>152</sup> Макконелл К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика : пер. с англ. / К. Р. Макконелл, С. Л. Брю. – М. : ИНФРА-М, 2003. – С. 171.

<sup>153</sup> Дигилина О. Б. Человеческий капитал в государственной политике России : монография / О. Б. Дигилина, А. П. Трутнев, А. С. Филиппов ; Владим. гос. ун-т. – Владимир : Ред.-издат. комплекс ВлГУ, 2005. – С. 123.

- затраты на воспитание детей (форма воспроизводства «человеческого капитала» в следующем поколении);
- затраты на поиск работы и улучшение мобильности рабочей силы (миграция способствует перемещению рабочей силы в районы и отрасли, где труд лучше оплачивается);
- затраты на поиск информации о ценах и доходах, позволяющие снизить фактор неопределенности и риска при вложениях в «человеческий капитал».

В целом, несмотря на некоторые расхождения между пониманием основных направлений инвестиций в человеческий капитал, очевидной является необходимость сделать этот процесс систематическим, независимо от того, идет ли речь о здоровье или образовании. При этом систематичность может быть заложена и отражена в рассмотренном нами феномене стиля жизни или близкого к нему – «жизненного мира личности».

Понятие «жизненный мир» ввел Э. Гуссерль, и в его понимании это – «единственный действительный мир», «действительный конкретный окружающий мир» (Umwelt), в котором мы живем, почва и горизонт и теоретической, и внетеоретической практики»; «постоянно преданный, постоянно имеющий значение заведомо сущего»<sup>154</sup>.

В интерпретации Ю. Хабермаса жизненный мир рассматривается как мир действия, общий для людей (Lebenswelt); однако это мир, осваиваемый «интерсубъективно», т. е. во взаимодействии людей. И данный аспект является важным при понимании процессов формирования и развития человеческого капитала. Ведь жизненный мир относителен как из-за субъективности индивида, переживающего его в опыте, так и из-за его связи с исторически относительными социальными жизненными формами.

В процессе эволюции «жизненного мира» происходит дифференциация опыта, которая приводит к выделению структур, относящихся к объективному, социальному и субъективному мирам, что, на наш взгляд, позволяет корректировать стратегии развития человеческого капитала.

---

<sup>154</sup> Гуссерль Э. Кризис европейских наук и трансцендентальная феноменология / Э. Гуссерль ; пер. с нем. Д. В. Складнева. – СПб. : Владимир Даль, 2004. – 396 с.

«Жизненный мир» социальной группы или общности – это предельные предпочтения, оценочные значения, основанные на культуре, в том числе и системе ценностей, а также на социальном опыте. По сути он формируется в обыденной жизни с приобретением социального опыта и изменяется в соответствии с конкретно-историческим периодом развития самой общности. Изначально его формирование осуществляется в ценностно-ориентированных группах в процессе первичной социализации. Лишь затем с расширением социального окружения, приобретением и дифференциацией социального опыта, изменением интенсивности социальных взаимодействий, увеличением мобильности между различными ценностно-ориентированными группами «жизненный мир» меняет свою конфигурацию, самоорганизуется, соответственно изменяясь в пространственно-временном и ценностно-нормативном измерениях и влеча за собой трансформацию возможностей изменения человеческого капитала.

«Жизненный мир» по своей сути – это «гетерогенное, сложное и открытое социальное образование с выраженным периодическим существованием хаотического режима. Упорядоченность в таком образовании устанавливается вследствие действия «порядка подчинения» через управляющие параметры – изменения величин векторов развития социальных полей статусной системы, временной и бифуркационной. Параметрами порядка могут выступать социальное поведение, вариант выбора действия, общественное мнение и т. п., направленные на развитие компонентов человеческого капитала. Соотнесенные со временем и пространством, они дают возможность предсказать поведение людей и развитие жизненного мира социальной общности»<sup>155</sup>.

Очевидно, что категория жизненного мира в таком понимании становится некоторым интегральным понятием, связывающим микро- и макроуровни анализа потенциалов в формировании и развитии человеческого капитала.

В этом плане важно, что организация «жизненного мира»

---

<sup>155</sup> Сурина И. А. Ценностные ориентации как предмет социологического исследования : учеб.- метод. пособие / И. А. Сурина ; Ин-т молодежи, каф. социологии. – М., 1996. – 130 с.

управляема и определяется как реакция на события, в результате которой происходят процессы переструктурирования и изменения «жизненного мира» под воздействиями общественных изменений посредством регуляции, координации и упорядочивания его элементов. В этом важную роль играет система ценностных ориентаций.

По К. Валяскису, система ценностей состоит из «...убеждений, идеалов и предпочтений. Убеждения – это считающийся правильным, в понимании человека, взгляд на мир, определяющий материальный и моральный порядок мира. Идеалы же определяют критерии того, к чему стремится человек, что является моральным, красивым и благородным. Предпочтения проявляются в демонстрировании наружу согласия или симпатии в отношении определенных явлений, ситуаций, предметов»<sup>156</sup>. По К. Халас, «ценности – это действительность, ориентирующая человека к чему-то или к кому-то»<sup>157</sup>.

Ценности играют важную роль в формировании идентичности человека, побуждающей к действию, к решению проблем, что принципиально важно для формирования и развития человеческого капитала. В итоге «ценности позволяют познать смысл и значение собственного личностного существования»<sup>158</sup>.

Ценностные ориентации предопределяют не только поведение, но и формируют на основе когнитивных и эмотивных компонентов восприятие социальной реальности вне жизненного мира, т. е. при взаимодействии с другими агентами. Они могут иметь различную направленность в сравнении с общепринятой. В том случае, если направленность ориентации на систему ценностей совпадает с общепринятой, то при общественных условиях и общественных воздействиях могут произойти изменения социальной жизни агента. В противном случае и при наличии «специфических установок и ценностей» (С. С. Фролов)<sup>159</sup>, это мешает изменениям социальной жизни и может их блокировать.

---

<sup>156</sup> Ejsmant M. Media, wartości, wychowanie / M. Ejsmont, B. Kosmalska. – Krakow : Wydawnictwo «Impuls», 2008. – S. 79.

<sup>157</sup> Chałas K. Wychowanie ku wartościom. Elementy teorii i praktyki. Lublin ; Kielce : Wydawnictwo JEDNOZŚĆ, 2003. – S. 30.

<sup>158</sup> Там же. – S. 31.

<sup>159</sup> Фролов С. С. Социология организаций: учеб. для студентов вузов / С. С. Фролов. – 3-е изд., доп. – М. : Гардарики, 2001. – С. 256.

В социальной жизни наблюдается не только разнонаправленность по качественным характеристикам систем ценностей, установок на них, но и соответственно обусловленных ими нормативных основ социальной жизни, что влияет на процессы формирования и развития человеческого капитала. Столкновение разнонаправленных ценностно-ориентационных систем в пределах одного сегмента социального пространства может привести к социальным противоречиям или даже к конфликтам. Основой подобного противоречия является неразделение ценностных ориентаций субъектами социального взаимодействия. Согласованность, консенсус в рамках ценностно-ориентационных систем приводит в конечном итоге к конвергенции или соединению ценностно-нормативных основ организации социальной жизни разных агентов. В наиболее явном виде подобная конвергенция прослеживается в социальной жизни современного человека, находящегося в поликультурной среде, которая в условиях глобализации становится нормой.

Ценностные ориентации как управляющие параметры дают возможность поддерживать «границы» жизненного мира и его внутреннюю насыщенность. Кроме того, они выступают показателями степени единообразия жизненных миров.

Построение подобных миров социальной жизни возможно на основе аналогичных условий жизни, а также сфокусированного отражения ценностей и ориентаций на них, которое транслируется и воспроизводится от поколения к поколению, например, в семье. Родители не только воспитывают детей на определенных ценностях, но и передают им образ, стиль и нормативную основу жизни. На основе этого выдвигаются требования к детям поступать согласно принятым нормам, соответствующим семейным ценностям и установкам. «Родительский мир» в семье формирует у детей не только стереотипы поведения, но образы мышления, осознания окружающей реальности. Он также задает оценочные и предельные значения реальных событий, формирующих границы жизненного мира ребенка. Эти значения воспроизводятся и транслируются детьми в собственном жизненном мире на данном промежутке биографии и затем влияют на их дальнейшую профессиональную жизнь, определяют свойства и направления развития человеческого капитала.

Однако полностью одинаковых жизненных миров быть не может. Они могут быть подобными, что определяется подобием их формирования на основе одинакового «ядра» ценностей и однонаправленных ориентаций на них, или схожими в силу схожих условий жизни.

Таким образом, жизненный мир как значимая для субъекта совокупность предпочтений, оценочных значений и социального опыта является сложным и относительно изменчивым образованием, которое обусловлено как внутренними характеристиками субъекта, так и внешними воздействиями. Упорядоченность в нем возможна вследствие действия «порядка подчинения» через управляющие параметры, к которым относятся: социальное поведение, вариант выбора действия, общественное мнение и т. д. Вследствие этого организация жизненного мира становится управляемой.

Изменение организации жизненного мира личности в пределах социального пространства возможно на основе разнообразных, в том числе диффузных процессов, вследствие которых происходит взаимообмен, распространение и внедрение различных («иных») ценностей и ценностных ориентаций, изменение оценочных и предельных значений событий социальной реальности. Диффузные процессы могут возникать и между различными жизненными мирами как результат их взаимодействия и столкновения. Кроме того, изменение организации жизненного мира может происходить в результате столкновения его со случайностями разного типа (в качестве таковых могут выступать «скачки» общественного развития). В этом смысле случайность может нести в себе как предсказуемые последствия, так и те, которые предсказать с достаточной долей точности невозможно. А это означает, что жизненные миры могут стать как стимуляторами, так и тормозящими факторами развития человеческого капитала.

Таким образом, современный социум может быть рассмотрен как минимум с двух позиций с точки зрения его влияния на процессы формирования и развития человеческого капитала. С точки зрения макросоциологической он может анализироваться как социальное пространство, структурированное едиными принципами жизнедеятельности социальных субъектов и требованиями к ним. С точки зрения микросоциологической социум – совокупность жизненных миров,

конструируемых социальными акторами и взаимодействующих друг с другом. В результате человеческий капитал находится под влиянием разнородных социальных образований.

Особенности человеческого капитала влияют на социальную структуру общества, отношения между людьми, взаимодействие отдельных личностей, социальных групп, общественных организаций, государственных, региональных и муниципальных органов власти. Социальный аспект рассматриваемого вопроса отмечает и Р. Лукас – основатель теории «рациональных ожиданий». Он признает, что «накопление человеческого капитала имеет в своей основе социальную деятельность, вовлекающую в свою орбиту группы людей и не имеющую аналога в накоплении физического капитала»<sup>160</sup>.

Однако такое двухуровневое восприятие социальных ракурсов процессов формирования и развития человеческого капитала, на наш взгляд, представляет собой достаточно полюсные точки: макроуровень слишком абстрактен, особенно с точки зрения социологического измерения, а микроуровень очень дифференцирован. Кроме того, непосредственное взаимодействие людей осуществляется где-то между этими крайностями – на уровне организационного взаимодействия. Именно поэтому такой ракурс анализа человеческого капитала видится нам продуктивным.

---

<sup>160</sup> Курганский С. А. Теория формирования и использования человеческого капитала : учеб. пособие / С. А. Курганский. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2004. – С. 61.

## РАЗДЕЛ II

### ОСНОВНЫЕ ВЕКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

#### 2.1. Возможности использования теоретических конструкторов управления в осмыслении человеческого капитала современной организации

В конце XX столетия происходят перемены, характеризующиеся переходом от индустриального к информационному обществу. Суть этого перехода сводится к тому, что информационная технологическая волна охватывает все сферы и отрасли экономики, изменяя ее масштаб, динамику и внутреннее содержание. Возникает понятие «экономики, основанной на знаниях», или интеллектуальной экономики, получившее в последние годы широкое распространение в мировой экономической литературе. Оно отражает признание того, что научные знания и специализированные уникальные навыки их носителей становятся главным источником и ключевым фактором развития материального и нематериального производства, обеспечения устойчивого экономического развития. Не случайно в современной западной науке «зреет понимание того, что общество стоит перед лицом нового изменения, которое несводимо к трансформации прежнего порядка, а представляет собой формирование нового социального устройства»<sup>161</sup>.

Трудовая теория стоимости заменяется теорией «стоимости, создаваемой знаниями». Как подчеркивает основоположник этой теории Т. Сакайя: «...мы вступаем в новый этап цивилизации, на

---

<sup>161</sup> Иноземцев В. Л. Цели и структура корпорации как основы ее конкурентоспособности / В. Л. Иноземцев // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 3. – С. 64.

котором движущей силой являются ценности, создаваемые знаниями»<sup>162</sup>. Как следствие, экономика превращается в систему, функционирующую на основе обмена знаниями и их взаимной оценки.

Феномен «нового социального устройства» грядущей информационной цивилизации представлен, как уже упоминалось, в рамках концепции постиндустриального общества (М. Янг, Д. Белл, П. Дракер, Р. Хейлбронер, Э. Тоффлер, Т. Сакайя, Т. Стюарт, Л. Эдвинсон и др.) и подвергается серьезным аналитическим исследованиям со стороны отечественных философов, социологов, экономистов (В. Л. Иноземцев, Г. Г. Дилигенский, Р. Цвылев, Н. Гаузнер, Н. Иванов, Б. Мильнер, Э. Вильховченко, А. И. Добрынин, С. А. Курганский и др.). Появляются такие термины, как: «информационное общество», «общество знания», «информационная экономика», «интеллектуальная экономика», «интеллектуализация труда», которые характеризуют увеличение доли интеллектуального содержания в трудовом процессе, формируют особые требования к персоналу организаций, их человеческому капиталу и системе управления им.

Согласно определению Н. В. Новожиловой и В. В. Смирнова «интеллектуализация труда – это процесс, постоянно обогащающийся знаниями и находящийся в динамическом состоянии, основными факторами развития которого является образование, готовность его повышения, генетические способности и учет опыта предшествующих поколений»<sup>163</sup>.

Разработки различных ученых, в том числе и отечественных авторов, показывают, что современные тенденции бизнес-среды отражают смещение от эпохи индустриализации к информатизации и переход к экономике знаний и интеллектуализации труда. Так, Яхонтова Е. С. утверждает, что «доля нематериальных активов в структуре стоимости бизнеса промышленных компаний – международных лидеров бизнеса уже превышает 50 %. Важнейшим

---

<sup>162</sup> Сакайя Т. Стоимость, создаваемая знаниями, или История будущего / Т. Сакайя // Новая индустриальная волна на Западе : Антология / под ред. В. Л. Иноземцева. – М. : Academia, 1999. – С. 337

<sup>163</sup> Новожилова Н. В. Интеллектуализация труда в системе производственных отношений / Н. В. Новожилова, В. В. Смирнов // Аудит и финансовый анализ. – 2008. – № 3. – С. 64.

конкурентным преимуществом становится человеческий ресурс в виде высококвалифицированного, мотивированного персонала и профессионального менеджмента. Человеческие ресурсы создают неповторимый климат в компании (командный, инновационный, предпринимательский), который способствует непрерывному совершенствованию продуктов и бизнес-процессов, что, в свою очередь, определяет устойчивость и долгосрочность конкурентных преимуществ компании»<sup>164</sup>.

Отметим, что с появлением наукоемких технологий современному обществу требуются специалисты, способные непрерывно обучаться и самосовершенствоваться, осваивать новые технологии, характеризующиеся высокой информационной насыщенностью. Другими словами, в условиях интеллектуализации труда роль человеческого капитала и способы его развития обретают новые акценты и формы.

Процессы интеллектуализации труда тесно взаимосвязаны с социальными процессами, происходящими в обществе, т. к. увеличение интеллектуальной составляющей в трудовой деятельности человека влияет на изменение его положения в обществе.

Соответственно, происходят кардинальные изменения в теории и практике управления персоналом организаций. Так, А. Н. Исаенко отмечает, что «появляется новый взгляд на рабочую силу как на один из ключевых ресурсов экономики, отражающий реальное повышение роли человеческого фактора в производстве, усиление зависимости производства от качества, мотивации и характера использования рабочей силы в целом и каждого работника в отдельности. В экономике США это выражается, с одной стороны, в повышении требований к рабочей силе, с другой – в увеличении затрат на развитие человеческих ресурсов со стороны государства и особенно частного бизнеса»<sup>165</sup>.

Человеческий капитал стал рассматриваться организациями как долговременный экономический ресурс, прибыльность использования

---

<sup>164</sup> Яхонтова Е. С. К вопросу о стратегическом управлении человеческими ресурсами / Е. С. Яхонтова // Стратегическое развитие человеческих ресурсов : материалы науч.-практ. конф., апрель 2007 г. – М. : МЭСИ, 2007. – С. 35–38

<sup>165</sup> Исаенко А. Н. Новое в теории и практике управления персоналом / А. Н. Исаенко // США: экономика, политика, идеология. – 1991. – № 3. – С. 98.

которого с течением времени (по мере накопления знаний, опыта) возрастает.

Такой экономический ракурс в эксплуатации понятия «человеческий капитал» связан с основной целевой установкой организации получение прибыли. При этом еще основатели теории «человеческого капитала» Г. Беккер и Т. Шульц доказали, что одним из инструментов достижения этой цели являются инвестиции в человека, обеспечивающие значительный и длительный эффект для организации.

Такая позиция основывается на том, что «особенностью человеческого капитала, по сравнению с капиталами всех остальных видов, является то, что он ни при каких условиях не может быть отчужден от самой личности. В него можно вкладывать, его можно сдавать в аренду, приобретать на время в соответствии с договором найма, но нельзя приватизировать»<sup>166</sup>; составляющие человеческого капитала взаимосвязаны и дополняют друг друга: «накопленный запас навыков, знаний, способностей, которые целесообразно используется человеком в той или иной сфере общественного воспроизводства и способствует росту производительности труда и производства, что закономерно приводит к росту доходов работника, таким образом, заинтересовывает человека путем вложений, которые могут быть использованы на поддержание здоровья, образования, позволяют увеличить, накопить новый запас навыков, знаний и мотиваций, чтобы в дальнейшем вновь эффективно применять их»<sup>167</sup>.

Исходя из выше сказанного, можно сделать вывод, что для организации человеческий капитал – это капитал, представленный в индивидууме потенциальной способностью приносить доход, основанной на врожденных интеллектуальных способностях и таланте, а также знаниях и практических навыках, полученных в процессе обучения, образования и практической деятельности человека. И именно с этой точки зрения он интересен современному менеджменту.

Возрастание роли человеческого фактора в производстве подтверждено результатами исследований ведущих американских

---

<sup>166</sup> Дятлов С. А. Теория человеческого капитала: Учеб пособие / С. А. Дятлов. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1996. – С. 36.

<sup>167</sup> Новаковская О. А. Управление человеческими ресурсами в неустойчивых деловых организациях : учеб. пособие / О. А. Новаковская. 2007. – С. 25.

ученых: «начиная с 1929 г., главным источником роста производительности труда и национального дохода США в триаде «труд-земля-капитал» является первый фактор, охватывающий совокупность образовательных, квалификационных, демографических, культурных характеристик рабочей силы»<sup>168</sup>.

Долгосрочным фактором конкурентоспособности и выживания организации становятся вложения в человеческие ресурсы и кадровую работу. «Рост масштабов обучения в корпорациях – это следствие реализации их собственной кадровой политики, а не нормативных требований»<sup>169</sup>.

Поэтому на современном этапе развития общества для организаций особую значимость приобретают проблемы, связанные с формированием, развитием и использованием человеческого капитала в организациях.

Используя разработки современных ученых относительно рассмотренных тенденций, мы считаем возможным определить человеческий капитал организации как совокупность профессиональных, интеллектуальных, культурных и других личностных ресурсов персонала организации, которые могут быть использованы для достижения ее стратегических целей и задач.

Сегодня только высококвалифицированные специалисты, обладающие такими качествами, как инициативность, ответственность, способность принимать самостоятельные решения, креативность, гибкость, способность к инновациям, и прочие составляющие человеческого капитала организации могут успешно справляться с поставленными задачами и влиять на эффективность функционирования компании в целом. Именно поэтому одним из наиболее значимых конкурентных преимуществ компаний на данный момент является высококвалифицированный персонал.

В настоящее время практически всеми специалистами по человеческим ресурсам признается важность поиска эффективных форм и методов использования человеческого капитала для обеспечения развития организаций. Производственная информация,

---

<sup>168</sup> Исаенко А. Н. Новое в теории и практике управления персоналом / А. Н. Исаенко // США: экономика, политика, идеология. – 1991. – № 3. – С. 97.

<sup>169</sup> Там же. – С. 103.

которой обладают человеческие ресурсы, является в настоящее время ценнейшим фактором развития. Владение этим фактором позволяет динамично развиваться как в технологическом плане, так и в плане координации, аккумулирования информации и получения новых теоретических и практических знаний и навыков. Найти и успешно применить эту производственную информацию способны только работники, имеющие высокую трудовую мотивацию. А для этого их необходимо мотивировать в нужном направлении. И здесь для решения подобного круга задач плодотворным видится использование классических и современных теоретических разработок.

Научные основы управления производством, а вместе с ним и человеческими ресурсами как носителями человеческого капитала были заложены Фредериком Уинслоу Тейлором (1856–1915) – американским инженером и ученым, родоначальником теории научного управления и индустриальной социологии.

Первый доклад в Американском обществе механиков Тейлор сделал в 1895 г. «Сдельная оплата труда» (Сдельная система). В нем в качестве альтернативы системам поощрительных платежей он предложил ввести дифференцированную сдельную оплату труда на основе изучения трудовых движений и затрат времени. На основе результатов исследования устанавливалась норма суточной выработки. При невыполнении нормы работник получал определенную оплату, при перевыполнении – более высокую плату за каждое изготовленное изделие.

Выводы докладчика были таковы:

1. Заработная плата платится человеку, а не месту.
2. Установление расценок должно быть основано на точном знании, а не на догадках.
3. Расценки, основанные на точном знании, единообразны и справедливы.
4. Благодаря установленным таким образом расценкам продукты производятся дешевле и в то же время рабочие получают более высокую заработную плату, чем им обычно платят.
5. Заработная плата, основанная на точном знании, создает лучших рабочих, дает им возможность больше заработать, уничтожает причины умышленной медлительности в работе, создает дружеские отношения между рабочими и предпринимателями и пробуждает

общий интерес и предпринимателей, и рабочих к сотрудничеству во всем<sup>170</sup>.

В 1903 г. Тейлор делает второй доклад «Управление предприятием» (Цеховой менеджмент). Тейлор показал необходимость достижения высокой заработной платы и низкой себестоимости изделия. Он считал, что это обеспечит научный отбор и профессиональное обучение работников в сочетании с сотрудничеством между руководителями и работниками. Т. е. он призывал к совместной деятельности управляющих и рабочих на основе общности взаимных интересов с помощью научных методов<sup>171</sup>.

В 1911 г. вышла его книга «Принципы научного управления», которую считают началом признания менеджмента наукой, самостоятельной областью исследования. В ней он сформулировал четыре принципа, выходящие за рамки изучения трудовых движений и затрат времени. Эти принципы (он их называл законами управления) представляют собой комбинацию механических, концептуальных и философских идей. Среди них:

1. Разработать научный подход для каждого элемента рабочих заданий с целью замены эмпирического метода.

2. Производить научный отбор, обучение, профессиональную подготовку и повышение квалификации работника, в то время как в прошлом он самостоятельно выбирал себе работу и готовился к ней как мог.

3. Дружеское сотрудничество с людьми с целью обеспечения работы в соответствии с разработанными научными принципами.

4. Почти равномерное распределение труда и обязанностей между персоналом и руководителями. Руководители берут на себя ту часть работы, к которой они лучше подготовлены, чем их персонал, а в прошлом почти вся работа и большая часть ответственности возлагалась на персонал<sup>172</sup>.

Он рассматривал управление как явление, требующее непрерывной оптимизации. Система, предложенная Тейлором, предполагала

---

<sup>170</sup> Кузнецова Н. В. История менеджмента / Н. В. Кузнецова. – Владивосток : Изд-во ТИДОТ ДВГУ, 2001. – С. 29.

<sup>171</sup> Там же. – С. 31.

<sup>172</sup> Там же. – С. 32.

строгое разделение управленческих и исполнительских функций. Он впервые применил хронометраж для определения временных характеристик отдельных трудовых операций, нормы выработки и уделял большое внимание сотрудничеству между администрацией и рабочими. Фундаментальное здание научного управления Тейлор построил на четырех основах:

- нормировании (любой трудовой процесс можно и необходимо пооперационно измерить и расценить);
- сроках выполнения задания (вознаграждение следует выплачивать, если работа выполнена в четко определенный срок);
- изучении умственных и физиологических возможностей исполнителей, их отборе и обучении (что, на наш взгляд, в итоге непосредственно связано с человеческим капиталом организации и его развитием);
- справедливом вознаграждении за конечный результат, достигнутый исполнителем.

Отделив планирование и контроль выполнения работы от ее исполнения, Тейлор активно пропагандировал специализацию труда, что наряду со стандартизацией и применением сдельной оплаты труда привело к значительному повышению эффективности промышленного производства.

Очевидно, что в теоретических конструкциях Тейлора заложены элементы управления персоналом как компонентами человеческого капитала организации. Однако теория и практика научного управления встретили решительное сопротивление со стороны многих ученых и производственников, критика «тейлоризма» не затихала многие десятилетия. Тейлоровская система явилась также предметом специального расследования, проведенного профессором Робертом Хокси для Комиссии по индустриальным отношениям США. В докладе Хокси подчеркивалось, что эта система сосредоточивает внимание только на механических, а не на человеческих аспектах трудового процесса, а хронометраж, система заданий и т. п. подвержены всякого рода ошибкам, неизбежным во всех случаях, когда решение принимается конкретным индивидом – хронометражистом, мастером и т. д.<sup>173</sup>.

---

<sup>173</sup> Гвишиани Д. М. Организация и управление / Д. М. Гвишиани. – М. : Наука, 1972. – С. 250–251.

Американская федерация труда писала, что тейлоризм – «дьявольский замысел низвести людей до положения машины». Предприниматели и ученые многих стран обвиняли Тейлора в низведении рабочего до уровня иррационального существа, поступки которого объясняются в основном инстинктами, способного целенаправленно действовать лишь под влиянием элементарных, в первую очередь материальных стимулов, поскольку его интересы якобы замыкаются на физиологическом уровне. Хотя именно Тейлор настаивал на необходимости воспитания у рабочих «добрых чувств по отношению к хозяевам» и ратовал за создание рабочих столовых, детских садов, различных вечерних курсов. Широко известен хрестоматийный эксперимент с котом, поиграть с которым любили работницы фабрики во время перерыва, что в итоге способствовало повышению производительности их труда. Тейлор прекрасно понимал парадоксальность материального стимулирования – если человек постоянно получает материальную награду, то она вскоре теряет свою мотивационную ценность»<sup>174</sup>.

В ответ на обвинение, что научный менеджмент превращает работника в придаток машины, бездушный автомат, Тейлор в той же работе отвечает следующим образом: «Первое впечатление от подобного облегчения и упрощения работы каждого рабочего... внушает мысль, что все это направлено на то, чтобы сделать из рабочего настоящий автомат, деревянного человека..., однако то же самое возражение может быть направлено и против современной системы разделения труда вообще. Пример: современный хирург – не узкоколый человек, автомат, не просто делает разрез, а работает в сотрудничестве с другими специалистами»<sup>175</sup>.

Тейлор не только отвергает обвинение, что научный менеджмент нивелирует личность, но и указывает, что научным может быть лишь такой менеджмент, который тренирует и обучает работника: «Рабочие, которые работают при системе научного управления, тренируются и

---

<sup>174</sup> Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учеб. для вузов по специальности «Менеджмент» / В. И. Кнорринг. – 2-е изд., изм. и доп. – М. : НОРМА, 2001. – С. 178

<sup>175</sup> Тейлор Ф. У. Тейлор о тейлоризме : пер. с англ. / Ф. У. Тейлор – М.-Л. : Техника управления, 1931. – С. 99.

обучаются совершенно так же, как самый тонкий на свете механик обучает и тренирует своих учеников и подмастерьев»<sup>176</sup>. Тейлор идет дальше и говорит, что рабочий имеет право на творчество, инициативу. Но это возможно, когда работник научился «пользоваться инструментами, созданными в результате многолетней эволюции, которые после проверки на опыте признаны наилучшими...», когда вы достигнете наивысшей ступени знания в нашем искусстве, тогда изобретайте, но изобретайте лучшее, а не худшее – вот в точности то же, что мы говорим своим рабочим при системе научного управления». Он утверждал: «Крупнейшей проблемой при переходе к новой системе управления является необходимость полнейшей революции в моральном укладе»<sup>177</sup>.

Считаем, что эти слова заслуживают особого внимания, т. к. это актуально для нашего общества, в котором при интенсивном переходе к практике управления человеческими ресурсами западного типа ценностные установки персонала часто остаются старыми. И этот дисбаланс приводит к тому, что система управления не функционирует эффективно в полной мере. В свою очередь процесс трансформации системы ценностей в обществе требует длительного времени.

Тейлор также считал, что рабочий при научной организации труда способен инициировать не только новшества технологического характера, но и в сфере управления организацией: «При новом типе сотрудничества, при научном управлении всегда само собой подразумевается, что каждый отдельный рабочий может во всякое время обратить внимание администрации на то, что тот или иной элемент в управлении неправилен и подлежит исправлению – и этому протесту будет немедленно уделено должное внимание». Таким образом, Тейлор предлагал участие рабочих в управлении предприятием в качестве средства повышения эффективности менеджмента. Он считал, что, получив такого рода сигнал, администрации следует «немедленно приступить к тщательному научному исследованию, и это исследование должно продолжаться

---

<sup>176</sup> Тейлор Ф. У. Научная организация труда : пер. с англ. / Ф. У. Тейлор – М. : НКПС Транспечать, 1925. – С. 140.

<sup>177</sup> Тейлор Ф. У. Тейлор о тейлоризме : пер. с англ. / Ф. У. Тейлор – М.-Л. : Техника управления, 1931. – С. 104.

до тех пор, пока не будут получены результаты, удовлетворяющие в отношении справедливости выводов обе стороны»<sup>178</sup>.

Тейлор подчеркивал обязанность администрации создавать соответствующие условия: рабочий «должен пользоваться всяческим поощрением в проектировании усовершенствований, как в области методов работы, так и орудий труда. Всякий раз, когда рабочий предлагает какое-либо новое усовершенствование, правильная политика администрации диктует ей необходимость тщательного анализа нового метода и в случае нужды проведение ряда опытов для точного установления сравнительных достоинств нового проекта и старого стандарта»<sup>179</sup>.

Тейлор учитывал и возможность повышения квалификации рабочего, что непосредственно выходит в плоскость развития человеческого капитала организации: «Рабочий, который развивается в квалифицированного специалиста и, следовательно, может сделать благодаря этому карьеру: чернорабочий в результате обучения может стать высококвалифицированным рабочим – механиком – функциональным мастером и инструктором и так далее вверх по лестнице. Этот процесс сопровождается более приятной обстановкой, интересным разнообразием и более высокой оплатой»<sup>180</sup>.

Таким образом, очевидно, что концепция Тейлора о развитии человеческих ресурсов основана на комбинации стимулирования в их развитии различных элементов и направлений деятельности организации, которые выступают компонентами человеческого капитала организаций. Анализ работ Тейлора позволяет увидеть в них и первые наброски общепсихологического подхода к стимулированию рабочего, развитые позднее теорией «человеческих отношений».

Идеи Тейлора о роли человеческого фактора нашли свое отражение и в трудах русских авторов. Так, современник Тейлора профессор Николай Алексеевич Каблуков писал по этому поводу, что «в системе Тейлора личность как таковая получает большое значение.

---

<sup>178</sup> Тейлор Ф. У. Научная организация труда : пер. с англ. / Ф. У. Тейлор – М. : НКПС Транспечать, 1925. – С. 115.

<sup>179</sup> Тейлор Ф. У. Тейлор о тейлоризме : пер. с англ. / Ф. У. Тейлор – М.-Л. : Техника управления, 1931. – С. 102.

<sup>180</sup> Там же. – С. 101.

Не человека приспособливают к делу, а, наоборот, выбирают для данного человека подходящее дело. Тут все предполагается как общее дело администрации завода и рабочих, и эта общность вытекает не из чего другого, как из технико-экономических оснований производства, из повышения производительности и доходности предприятия, но основанной не на выжимании из рабочего большого количества его трудовых сил, а на более правильном использовании этих сил соответственно устройству человеческого организма, способностям и свойствам отдельного лица. Это уже выделение и признание личности и значения рабочего, как активного деятеля в производстве»<sup>181</sup>.

Аналогичной точки зрения придерживался инженер Р. В. Поляков: «Методы Тейлора дают возможность повысить производительность мастерской, но надо иметь в виду, что лучше всего это может быть достигнуто не только изучением работы, но изучением рабочего... и чем больше она соответствует индивидуальным склонностям и психологическим особенностям данного лица, тем она для него приятнее и тем с большей охотой им совершается. В работах Тейлора есть указание на этот психологический элемент. В большую заслугу Тейлору и его последователям надо поставить именно то, что они громко и определенно заявили о необходимости считаться с духовной и психологической стороной, до сих пор совершенно не затрагиваемой в деле заводского труда»<sup>182</sup>.

Несмотря на то, что принципы научной организации труда были разработаны Тейлором для повышения эффективности деятельности производственных предприятий, они до сих пор применяются в современных организациях Украины. Среди них: специализация труда (выполнение работником той работы, на которую он более всего способен); сдельная форма оплаты труда (в настоящее время действует одновременно с повременной); нормализация условий работы; научно обоснованный отбор сотрудников, их обучение

---

<sup>181</sup> Цит. по Кекчеев К. Х. Психотехника и профессиональный подбор / К. Х. Кекчеев // Организация труда. – 1921. – № 2. – С. 85.

<sup>182</sup> Поляков Р. В. Настоящее положение вопроса о применении системы Тейлора / Р. В. Поляков // Бюллетень Политехнического общества. – 1914. – № 7. – С. 349–350.

и тренировка; должностные инструкции для каждого работника; планирование и подготовка работ; отделение административной работы от исполнительской; учет и контроль всех видов работ на предприятии; сотрудничество между администрацией и рабочими в процессе организации труда; премирование, изучение умственных и физических возможностей исполнителей.

Идею рационализации трудовых процессов в организациях в дальнейшем разрабатывали последователи Ф. Тейлора – классики теории организации Генри Л. Гантт, Ф. и Л. Гилберты, главной заслугой которых можно считать использование научных методов для поиска оптимального способа выполнения работы.

Генри Л. Гантт одним из первых специалистов в области управления стал особо выделять человеческие ресурсы, настаивая на чрезвычайно важной роли производственного персонала в процессе рационализации производственного процесса. Это в первую очередь относилось к выбору режимов работы оборудования и условиям труда.

Гилберты интересовались нормированием и социальными аспектами научного управления. В частности, они настаивали на следующем тезисе: ни одна организация не может рассчитывать на устойчивость, если она не заботится как о благополучии организации в целом, так и о благополучии каждого ее члена, что свидетельствует о значении человеческих ресурсов в достижении целей организации.

Очевидно, что в представленных теоретических рассуждениях акценты сделаны на развитие персонала, прежде всего через его образование, обучение, культурный капитал и др., что позволяет использовать данные теории при анализе человеческого капитала современных организаций.

Необходимо отметить, что Лилиан Гилберт изучала и проблемы научного подбора, расстановки и подготовки кадров. Она стала одним из родоначальников исследований в области управления персоналом в современных условиях.

В контексте нашего исследования достаточно актуальными сегодня являются взгляды представителя школы научного менеджмента Г. Эмерсона. Он сформулировал основные принципы эффективности управления и способы ее достижения, а также разработал идеи норматива времени и премиального вознаграждения. В 1900 г. вышла его книга «Эффективность как основа для управления

и оплаты труда», а в 1912 г. – «Двенадцать принципов производительности», где он сформулировал 12 принципов управления, обеспечивающих рост производительности труда, которые не потеряли значения и по сей день:

1. Отчетливо поставленные цели как исходный пункт управления.
2. Здравый смысл, предполагающий в том числе признание отдельных ошибок и поиск их причин.
3. Компетентная консультация профессионалов и совершенствование процесса управления на основе их рекомендаций.
4. Дисциплина, обеспеченная четкой регламентацией деятельности людей, контролем за ней, своевременным поощрением.
5. Справедливое отношение к персоналу.
6. Быстрый, надежный, точный, полный и постоянный учет.
7. Диспетчеризация по принципу: «лучше диспетчеризация хотя бы не спланированной работы, чем планирование работы без диспетчеризации».
8. Нормы и расписания, способствующие поиску и реализации резервов.
9. Нормализация условий труда.
10. Нормирование операций, заключающееся в стандартизации способов их выполнения и регламентировании времени.
11. Наличие письменных стандартных инструкций.
12. Вознаграждение за производительность.

Он считал, что неэффективность – причина бедности. Поэтому сформулировал два способа преодолеть неэффективность: «научить людей правильно работать посредством анализа элементов труда и ставить задачи таким образом, чтобы они мотивировали максимальную производительность»<sup>183</sup>.

Одним из наиболее существенных отличий идей Эмерсона от представлений других авторов школы научного менеджмента является его взгляд на связь между эффективностью и организационной структурой. Он также уделял большое внимание подбору персонала, более того, считал необходимым и управление им, как бы предвосхищая возникновение в будущем профессии менеджера персонала:

---

<sup>183</sup> Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности : пер. с англ. / Гарингтон Эмерсон. – 2-е изд. – М. : Экономика, 1992. – С. 220–221.

«Крайне важно иметь хотя бы немного специалистов, обладающих интуицией, наблюдательностью, понятливостью, с одной стороны, и всем богатством физиологических, психологических и антропологических научных знаний, с другой. Только такой специалист может дать администрации и кандидату на работу действительно компетентный совет, только он может верно сказать, годится ли кандидат на данную работу»<sup>184</sup>.

Несмотря на то, что в нашей стране человеческий капитал в организациях используется по-разному, и это зависит от множества факторов: от формы собственности, сферы деятельности предприятия, личностных особенностей его собственников, корпоративной культуры, миссии, стратегических целей и т.п., принципы производительности Эмерсона применяются во многих современных компаниях. Это наглядно подтверждают данные, полученные в ходе исследования по выявлению ключевых факторов успешности современных организаций. Среди них:

- наличие квалифицированных специалистов, имеющих опыт организационной работы и построения организационных структур;
- четкое понимание собственниками организаций того, что конкретно они хотят получить в результате деятельности организации;
- наличие в организациях системы планирования, мотивации персонала, инструментов для оценки эффективности и быстрого контроля выполняемых действий;
- наличие в организациях профессиональных (корпоративных) стандартов;
- наличие в организациях системы работы с персоналом, в том числе системы адаптации нового персонала и программ лояльности для сотрудников;
- понимание роли и предназначения функции маркетинга в деятельности компании<sup>185</sup>.

---

<sup>184</sup> Там же. – С. 93.

<sup>185</sup> Утенин В. Причины низкой эффективности российских компаний [Электронный ресурс] / Утенин Владислав // Корпоративный менеджмент. – 2011. – Режим доступа : [http://www.cfin.ru/management/controllers/low\\_eff\\_reasons.shtml](http://www.cfin.ru/management/controllers/low_eff_reasons.shtml) – Загл. с экрана.

Обобщение теоретических конструкторов и современных организационных практик позволяет нам выделить в современных организациях несколько моделей использования человеческого капитала:

- «регрессивная» модель реализуется в организациях, которые принимают на работу недостаточно квалифицированных специалистов и не стремятся в дальнейшем повышать их квалификацию. Такой подход характерен для тех компаний, которые экономят на уровне зарплат. Им нужен посредственный сотрудник для выполнения посредственных задач. Организации с таким подходом к управлению персоналом, на наш взгляд, не способны к прогрессу, развитию человеческого капитала в собственной организации, использованию инноваций и конкурентоспособности на рынке;

- «кузницы кадров». Такие организации также принимают на работу персонал с недостаточной квалификацией, но особое внимание на этапе подбора уделяют личностным особенностям. Цель таких организаций – вырастить сотрудника, соответствующего стандартам конкретной организации. Существует мнение, что «легче научить всему с нуля, чем переучить персонал работать по-другому». В данном случае организация первоначально экономит на зарплате таких сотрудников, но вкладывает средства в обучение, адаптацию и последующее развитие сотрудников. Если по мере того, как «растет» сотрудник, увеличиваются и его должностные обязанности, зарплата и есть возможность карьерного роста, то такой сотрудник, удовлетворивший свои амбиции, остается в ней. Однако очень часто в таких организациях наблюдается высокая текучесть кадров, которая характеризуется тем, что сотрудники, достигшие высокого уровня квалификации, но не удовлетворившие свои амбиции, пытаются найти работу более подходящую;

- «потребительская» модель реализуется в организациях, которые принимают на работу высококвалифицированный персонал, но не вкладывают средства в дальнейшее его развитие. В результате со временем знания и навыки человеческих ресурсов в таких организациях начинают устаревать и обесцениваться, что приводит к снижению производительности и конкурентоспособности самой организации;

- «успешная» модель – это модель современных организаций, которые осознают роль человеческого капитала в процессе

эффективной деятельности организации, подходят к процессу подбора персонала тщательным образом, принимают на работу высококвалифицированный персонал и по мере необходимости повышают его квалификацию. А также применяют научные методы управления персоналом. Эффективно используют методы адаптации, обучения, оценки и мотивации персонала. В таких организациях наиболее благоприятные условия для создания, развития и сохранения человеческого капитала.

Проблемами эффективности человеческого капитала в различных организациях занимались также Моррис Кук и Уоллас Кларк. До их исследований единственной сферой применения менеджмента были отрасли промышленного производства. Кук преломил эти же принципы к высшим учебным заведениям и правительственным учреждениям на всех уровнях. Он был убежден, что лишь немногие из принципов менеджмента, применяемых к экономической деятельности, нельзя приложить и к другим областям человеческой деятельности.

Также значительный вклад в развитие теории управления в начале XX века внес французский ученый Анри Файоль (1841–1925). Он впервые в истории науки управления рассматривал менеджмент системно, анализируя его по функциональным признакам, включая оперативное планирование, календарное регулирование, управленческую координацию и контроль с организацией обратной связи. В этой достаточно упрощенной схеме можно увидеть элементы включения человеческих ресурсов, от характеристик которых зависит выполнение всех операций, а их качество – от параметров человеческого капитала.

Анри Файоль определил принципы менеджмента, которые, на наш взгляд, присущи современным организациям. Среди них: разделение труда, основанное на специализации и производственном кооперировании; соединение власти с ответственностью; дисциплина, основанная на безусловном подчинении общим целям и задачам производства; единоначалие; единство руководящего центра; подчинение индивидуальных интересов общим целям и задачам; стимулирование работников; централизация власти, основанная на функционировании «мозгового центра»; подчинение нижних эшелонов верхним, взаимная ответственность; порядок, определяющий закрепление рабочего места за каждым работником; соблюдение

справедливости в распределении работы и ее результатов; стабильность пребывания менеджеров в своей должности; инициатива как источник энергии менеджера, находящегося в постоянном поиске оптимальных решений; коллективистский дух организации, решающей общие задачи, где каждый знает свою долю в конечных результатах работы.

А. Файоль сформулировал также основные требования к менеджерам: здоровье, ум, интеллектуальные способности, энергия, настойчивость, ответственность, умение принимать решения, управленческие способности, образованность и прочее. Согласно его теории, главное требование к менеджеру состоит в оптимальном сочетании человеческого (индивидуального) потенциала с организационной системой, обеспечивающем высокую эффективность при помощи таких средств, как всестороннее изучение любой сферы производства с использованием научных методов анализа и универсальное применение полученного знания в целях определения стандартов исполнительской и управленческой практики; развитие производственной активности у всех работников, их сотрудничество для достижения общих целей<sup>186</sup>.

Важным этапом развития науки управления для понимания использования человеческого капитала в организации оказался период с 1930 г. по 1950 г. когда сформировалась Школа человеческих отношений, которая рассматривала человеческий фактор как основной элемент эффективности управления, а каждое предприятие – как социальную систему. Ее основоположником считается представитель Гарвардского университета, социолог и психолог Элтон Мэйо (1880–1949). Мировую известность ему принесли Хоторнские эксперименты, поставленные совместно с Фрицем Ретлисбергером на заводе «Вестерн Электрик» в г. Хоторне близ Чикаго, которые выявили важность неформальных контактов и значение групповых отношений на предприятии.

Наиболее важным открытием Хоторнского эксперимента было то, что рабочие имеют потребность во взаимодействии и общении с коллегами, что, на наш взгляд, открывает еще один аспект развития

---

<sup>186</sup> Щекин Г. В. Теория и практика управления персоналом : учеб.- метод. пособ. / Г. В. Щекин. – 2-е изд., стереотип. – К. : МАУП, 2003. – С. 10–11.

человеческого капитала. По словам Мэйо, сильнейшее стремление человека к сотрудничеству ещё присутствует в обычном человеке и может быть умело использовано знающим и справедливым руководителем. Более того, лучшая основа для этого заложена в неформальных группах, т. к. они удовлетворяют потребности их членов в общении и взаимодействии. Наиболее важно то, что, однажды появившись, группа имеет сильную власть над работниками (их поведением и выработкой). По мнению Мэйо, рабочая группа как единое целое действительно определяет выработку работников при помощи норм, которые негласно существуют и представляют мнение группы (но не менеджера) о честном труде. И эти нормы редко, если вообще когда-либо, совпадают со стандартами, которые определены руководством.

Мэйо подчеркивает значимость фактора сотрудничества в группе, сопоставляя его с самим менеджментом. Иными словами, неформальные отношения в процессе производства были признаны за весомую организационную силу, способную либо бойкотировать распоряжения менеджмента, либо способствовать проведению его установок в жизнь. Поэтому неформальные отношения ни в коем случае нельзя пускать на самотек, ими следует научиться управлять на базе сотрудничества между рабочими и администрацией.

Относительно процесса обучения, он считал, что эффективное обучение играет двойную роль: оно дает людям знания и мотивирует их. Данное мнение подтверждает нашу гипотезу о влиянии методик эффективного обучения на процесс формирования, развития и сохранения человеческого капитала организации.

Впоследствии данной проблематикой занимались исследователи человеческих отношений М. Фоллетт, Ф. Ротлисбергер, Г. Мюнстерберг. К основным их заслугам можно отнести обоснование психологических приемов повышения производительности, улучшения социальной атмосферы на предприятиях, сглаживания конфликтов между рядовым персоналом и администрацией. Работника перестали рассматривать просто как «часть производственной линии», а стали принимать во внимание то, что он является личностью. Это привело к широкому использованию методов морального стимулирования. Значительные усилия и средства были направлены на создание оптимальных условий труда и быта работников (развивались

эргономика, прикладные науки: индустриальная психология и социология). Иными словами, менеджмент приобрел новую ориентацию – социально-психологическую.

Итак, подводя итог, необходимо отметить, что формирование в начале XX века принципов научной организации труда положило начало так называемому «технократическому управлению персоналом». Характерными особенностями этого подхода были: ориентация на индивидуального работника; проведение отбора и подготовки работников; введение разделения труда, в том числе в управленческую деятельность, выделение специализированных кадровых подразделений.

Благодаря разработке концепции научного управления менеджмент был признан самостоятельной областью научных исследований. Было доказано, что методы, используемые в науке и технике, могут быть эффективно использованы в практике деятельности организаций для достижения намеченных целей. При этом цикл этих концепций позволяет акцентировать внимание на человеческих ресурсах и человеческом капитале как потенциале в деятельности организаций.

Более того, различия в самом человеческом капитале организаций ставились учеными в центр их анализа. Так, Уильямсон заложил различие между общими и специфическими человеческими ресурсами в основу разработки современной теории фирмы<sup>187</sup>. Фирма определяется в ней как коалиция «взаимоспецифических ресурсов», т. е. ресурсов, которым нельзя подыскать готовой замены на рынке и которые поэтому в тандеме способны произвести больше, чем в комбинации с любыми другими ресурсами. Скажем, работник, много лет прослуживший у одного предпринимателя и накопивший большой запас специфического человеческого капитала, не может рассчитывать на столь же высокую заработную плату в других местах, но и для предпринимателя он представляет большую ценность, чем новичок, которого можно найти на рынке. Фирма возникает как ответ на подобную ситуацию двусторонней монополии, чтобы обезопасить участников от недобросовестного поведения противной стороны

---

<sup>187</sup> Williamson O. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting / Oliver Eaton Williamson. – N.Y., 1985. – P. 95–96.

и придать их отношениям устойчивый, долговременный характер. Понятие «специфический человеческий капитал» помогает уяснить, почему среди работников с продолжительным стажем работы на одном месте текучесть ниже и почему заполнение вакансий происходит в фирмах в основном за счет внутренних продвижений по службе, а не за счет наймов на внешнем рынке.

В целом, переход к рыночной экономике, внедрение инновационных стратегий обусловили спрос на квалифицированные человеческие ресурсы, способные обеспечить постоянное повышение эффективности и устойчивости экономического роста государства. Анализ использования человеческих ресурсов является одним из важнейших направлений кадрового менеджмента. Возникновение анализа использования человеческих ресурсов связано с появлением интереса к персоналу как к важному ресурсу организации, в использовании которого скрыты значительные резервы. Он призван способствовать выявлению путей повышения отдачи от людей, работающих в организации. Нельзя говорить об эффективной работе компании, если оценке труда ключевых категорий персонала не уделяется достаточного внимания. Призывы к необходимости повышения эффективности труда разных профессиональных групп теряют всякий смысл, если в распоряжении руководства нет действенных инструментов для оценки результатов.

Анализ использования человеческих ресурсов и формирования моделей развития человеческого капитала в организации – это процесс сбора и анализа информации о том, как работники выполняют порученные им функции, и выяснение того, в какой степени их рабочее поведение, трудовые показатели и индивидуальные характеристики отвечают требованиям организации и руководства. Этот процесс включает выявление и доведение до сведения работника информации о том, как он выполняет свои функции, и в идеале разработку плана улучшения его работы. Анализ не только позволяет работнику яснее увидеть стоящие перед ним задачи и узнать, насколько хорошо он трудится, но также оказывает влияние на будущее, на его отношение к делу и на желание добиться наилучших результатов. Он является составной частью процесса управленческого контроля, осуществляемого в отношении персонала организации. Результаты оценки

используются для принятия управленческих и административных решений, связанных с назначениями, переводами, оплатой труда, увольнением и др.<sup>188</sup>.

В целом очевидно, что теоретические конструкты сферы управления могут являться эффективным инструментом анализа человеческого капитала организаций.

## **2.2 Конкурентоспособность организации и человеческий капитал: диалектика взаимодействия**

Изучение процесса формирования конкурентных преимуществ организации и его факторов было актуальным в XIX веке и остается актуальным в наше время. Так, известный австрийский экономист Йозеф Шумпетер рассматривал конкуренцию как динамический процесс, охватывающий разработку и создание новых продуктов и рынков, новых производственных и транспортных технологий и даже новых форм организации бизнеса.

По словам Шумпетера: «в капиталистической действительности... конкуренция... возникает на почве новых товаров, новых технологий, новых источников предложений, новых типов организации – конкуренция, которая определяет решающие преимущества в сфере издержек и качества и которая угрожает не прибылям и производству нынешних фирм, но самим основам их существования»<sup>189</sup>. Продолжая данную мысль, К. Р. Макконел и С. Л. Брю отмечают, что конкуренцию следует определять шире, чем просто вступление новых фирм в существующие прибыльные отрасли<sup>190</sup>. Они считают, что конкуренцию необходимо рассматривать как движение вперед, прогресс в обществе. Конкуренция не только снижает цены и повышает качество производимых товаров, но и развивает технологии.

Неоспоримым является тот факт, что на данный момент развития

---

<sup>188</sup> Каймакова М. В. Анализ использования человеческих ресурсов : текст лекций / М. В. Каймакова. – Ульяновск : УлГТУ, 2008. – С. 6.

<sup>189</sup> Цит. по: Мамонтов С. П. Основы культурологии / С. П. Мамонтов. – М. : Олимп : Инфра-М, 1999. – С. 126.

<sup>190</sup> Макконел К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика : пер. с англ. / К. Р. Макконел, С. Л. Брю. – М. : ИНФРА-М, 2003. – С. 526.

общества в эпоху информационной экономики одну из лидирующих позиций в создании конкурентоспособности организации занимает человеческий капитал. Об этом свидетельствует опыт многих западных компаний, а современные концепции управления персоналом основываются на том, что люди выступают наиболее значимым ресурсом организации, источником ее доходов, конкурентоспособности и развития.

Як Фитц-енц в своей книге «Рентабельность инвестиций в персонал. Измерение экономической ценности персонала» утверждает: «В последние годы XX века менеджмент полагал, что люди, а не деньги, здания или техника – решающий отличительный признак успешного предприятия. По мере движения в новое тысячелетие и существование в условиях экономики, основанной на знаниях, становится невозможным отрицать, что именно люди – источник прибыли. Любое имущество организаций, кроме людей, бездейственно, это пассивные ресурсы, требующие вмешательства человека для производства стоимости... Ключ к поддержанию доходности компании или здоровой экономике – производительность рабочей силы, человеческий капитал. Для американской экономики, где свыше половины ВВП приходится на информационный сектор, очевидно, что знающие люди – движущая сила»<sup>191</sup>. Он считает, что под воздействием процесса обмена знаниями организации видоизменяются.

Аналогичная точка зрения встречается также в трудах Питера Друкера. Он заявляет, что сегодня и, как минимум, в течение следующего десятилетия величайшей проблемой для организаций станет приспособление к сдвигу от экономики индустриальной к экономике, основанной на знаниях<sup>192</sup>.

Як Фитц-енц считает, что этот сдвиг к знанию как к дифференцирующему фактору затрагивает все аспекты организационного менеджмента, включая оперативную эффективность, маркетинг, организационную структуру и инвестиции в человеческий капитал.

---

<sup>191</sup> Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: Измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-енц ; пер. с англ. : Меньшикова М. С., Леонова Ю. П. ; под общ. ред. В. И. Ярных. – М. : Вершина, 2006. – С. 22.

<sup>192</sup> Drucker P. *Managing in a Time of Great Change* / P. Drucker. – N.Y. : Dutton, 1995. – P. 76.

И все они зависят от понимания способности людей справляться с непредвиденными, глобальными и стремительными переменами. Следовательно, он делает вывод о том, что без достоверных данных об активности и производительности человеческого капитала пропадает даже малейший шанс успешно участвовать в конкуренции.

Н. Бонтис утверждает, что человеческий капитал как наниматель информационной технологии – решающее условие для эффективного управления организационным знанием, которое приносит более высокие результаты<sup>193</sup>.

Согласно мнению Яка Фитц-енца, роль человеческого капитала в качестве конкурентного преимущества заключается не просто в обладании определенной ценной информацией, а способностью и готовностью поделиться ею. «Отсутствие мотивации делиться сведениями – значительное препятствие для работы информационных систем и добывания стоимости... Отсюда следует неизбежный вывод: долгосрочная рентабельность зависит от создания культуры предоставления информации. Это необходимое условие любой попытки управлять интеллектуальным капиталом»<sup>194</sup>.

Кроме того, он подчеркивает тот факт, что человеческие знания или умения не имеют организационной ценности, пока их не применяют в деловой ситуации. Прибавление стоимости всегда начинается с целей предприятия. С точки зрения конкретных действий эти цели пронизывают все деловые подразделения вплоть до стартовой точки управления человеческим капиталом – деятельности отдела человеческих ресурсов. Отсюда начинается процесс объединения данных о человеческом капитале, цель которого – показать стоимость<sup>195</sup>.

По мнению отечественных исследователей данной проблематики Ю. Н. Попова и А. В. Шевчука, необходимость коренной перестройки организации труда на предприятии обусловлена двумя группами факторов, которые условно можно назвать объективными, связанными

---

<sup>193</sup> Bontis N. Managing Organizational Knowledge by Diagnosis Intellectual Capital / Nick Bontis // International Journal of Technology Management. – 1991. – Vol. 118, № 5/6/7/8. – P. 433–462.

<sup>194</sup> Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: Измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-енц ; пер. с англ. : Меньшикова М. С., Леонова Ю. П. ; под общ. ред. В. И. Ярных. – М. : Вершина, 2006. – С. 25.

<sup>195</sup> Там же. – С. 29.

с изменением внешней (конкурентной) среды предприятия, и субъективными, связанными с изменением самого человека как субъекта труда.

Современное состояние внешней среды организаций можно охарактеризовать как гиперконкуренцию, приобретающую мировые масштабы. Постоянно растет число реальных и потенциальных конкурентов из разных стран мира. Так, если в 1965 году число конкурентов корпорации IBM оценивалось в 2,5 тыс., то в 90-х годах – более чем в 50 тыс. Конкуренция стала не только более жесткой, но и более сложной. Стремительное развитие технологий, растущее многообразие предлагаемых товаров и услуг, сокращение их жизненного цикла, повышение требований потребителя и т. п. в значительной мере определяют характер внешней среды предприятия, все более изменчивой и малопредсказуемой. Это требует от него гибкости: возможности быстро переключаться с одного товара или процесса на другой и в короткое время уменьшать или увеличивать его выпуск. Система гибкого производства связана со способностью предугадать изменения спроса и постоянными инновациями.

Меняется сама концепция фирмы. Если традиционно ее основной функцией считалось производство товаров, то теперь – производство знаний, ноу-хау, разработка новых технологий. На базе этого осуществляется непрерывное совершенствование и обновление продукции для завоевания рынков сбыта. Современная фирма – фирма, производящая знания. Такой подход, безусловно, смещает акценты в сторону человеческого капитала организации как рычага конкуренции фирмы.

Выше мы уже говорили о том, что в тейлористско-фордистской системе интеллектуально-созидательная составляющая производственного процесса была прерогативой управленческого аппарата, т. е. рядовые работники были по сути исключены из борьбы за производительность и качество продукции. В современных условиях это неприемлемо: фирмы стремятся к максимальному использованию всего спектра способностей своих работников. Инновационная деятельность больше не является прерогативой отдельных людей или специального подразделения. Она охватывает все уровни и отделы предприятия.

Необходимо учитывать и возросшее качество рабочей силы. В течение XX столетия общество проделало путь от состояния, в котором большая часть населения была неграмотной, до такого, где большинство граждан имеют среднее образование, а многие получили высшее или специализированное образование. Действительно, современные работники не ограничены способностью к выполнению лишь какого-либо одного конкретного вида деятельности. Их основная ценность состоит уже не столько в возможности использования физической силы, двигательных функций в совокупности с простейшими мыслительными операциями, сколько в мобилизации творческого и интеллектуального потенциала.

В результате меняется представление об уже устоявшихся научных категориях. В индустриальном обществе под капиталом как «самовозрастающей стоимостью» преимущественно понимались финансовые средства, которые инвестируются в производство и в результате приносят дополнительный доход. Сегодня экономисты и социологи все чаще говорят о «человеческом капитале», воплощенном в мотивациях, знаниях, навыках и умениях работника. Например, У. Боуэн отмечает: «В последние десятилетия идея, что капитал состоит из одних физических активов, была подорвана. На ее месте постепенно утвердился более всеобъемлющий взгляд, согласно которому капиталом является любой актив – физический или человеческий; обладающий способностью генерировать поток будущих доходов»<sup>196</sup>.

Дж. Грейсон по этому поводу отмечает: «... Именно человеческий капитал, а не заводы, оборудование и производственные запасы являются краеугольным камнем конкурентоспособности, экономического роста и эффективности. Уже пора научиться измерять стоимость этого богатства... сам факт его оценки будет способствовать изменению взглядов руководителей, их подход к человеческому капиталу не просто как к издержкам, а как к активам компаний, которые нужно грамотно использовать»<sup>197</sup>.

---

<sup>196</sup> Becker G. S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis / G. S. Becker // Journal of Political Economy. Supplement. – 1962. – Oct. – P. 22.

<sup>197</sup> Грейсон Дж. Американский менеджмент на пороге XXI века : пер. с англ. / Дж. Грейсон, К. О'Делл. – М. : Экономика, 1991. – С. 195–196.

Американский экономист Дж. Гелбрейт подчеркивает: «Процесс производства все больше зависит от качества, а не от количества капитального оборудования, от интеллекта и искусства того, кто употребляет это оборудование. Другими словами, речь идет о деятельности управляющих, инженеров, ученых и рабочих»<sup>198</sup>.

Г. Круг и М. Венцин считают, что в ближайшие десятилетия на конкурентоспособность организации в большей степени будут оказывать влияние возможности идентифицировать и развивать знания, создавать на их основе ключевые компетенции, и как результат, превращать их в инновации. В инновационных процессах более значимыми становятся психический и эмоциональный потенциал работников, исполнительские и организаторские способности инноваторов, способность действовать в условиях неопределенности, находить нестандартные решения проблем<sup>199</sup>.

Именно поэтому в последние десятилетия осуществляются активные исследования по определению влияния человеческого капитала на экономическое развитие организации.

Одним из первых эту проблему исследовал Р. Лукос в 1988 г. Он определил, что темп роста выпуска определяется ростом человеческого капитала, при этом рост человеческого капитала превышает рост физического капитала<sup>200</sup>.

Г. Мэнкью, Д. Ромер и Д. Уэйл также предложили свое решение этой проблемы. В модели Р. Солоу они разделили капитал на физический и человеческий. В результате исследования они определили, что в среднем вклад физического и человеческого капитала в развитие предприятия равнозначен и колеблется в зависимости от экономического развития стран. «В развитых странах доля вклада человеческого капитала выше, чем физического капитала. Нередко квалификация труда и качество капитала могут рассматриваться как

---

<sup>198</sup> Galbraith J. K. *The New Industrial State* / John Kenneth Galbraith. – Boston : Houghton Mifflin, 1967. – P. 50.

<sup>199</sup> Круг Г. Роль менеджмента знаний в достижении устойчивых конкурентных преимуществ / Г. Круг, М. Венцин // Проблемы теории и практики управления. – 1996. – № 4. – С. 78–83.

<sup>200</sup> Lucas R. On the Mechanism of Economic Development / Robert Emerson Lucas // *Journal of Monetary Economics*. – 1988. – Vol. 22. – P. 3–32.

взаимозаменяемые. Так, низкое качество капитала может быть компенсировано высокой квалификацией труда, а высокое качество капитала в значительной мере обесценивается низкой квалификацией труда»<sup>201</sup>.

Очевидным становится тот факт, что определяющим фактором конкурентоспособности выступает деятельность человека. Ведь качество продукции и издержки организации напрямую зависят от квалификации работников. Финансовые ресурсы нуждаются в рациональном управлении, которое также осуществляется и зависит от квалификации персонала, ответственного за это управление. Инновационные возможности во многом определяются творческим потенциалом персонала организации, его способностью изобретать, совершенствовать деятельность. Таким образом, конкурентоспособность организации напрямую зависит от конкурентоспособности персонала, участвующего в процессе удовлетворения потребности потребителя<sup>202</sup>.

Сегодня в развитых странах значительную часть персонала (не менее 40% всей рабочей силы) составляют интеллектуальные работники. К началу нынешнего века более 60% топ-менеджеров 500 крупнейших американских компаний имели докторскую степень (половина из них – в экономических или юридических науках)<sup>203</sup>.

Человеческий капитал сегодня рассматривается как «основной источник инноваций. Это подтверждается оценкой ряда показателей, таких как соотношение между инвестициями в интеллектуальный капитал и физический, рост профессий, основанных на интеллектуальном капитале, появление рынков технологий и других рынков интеллектуального капитала»<sup>204</sup>.

---

<sup>201</sup> Mankiw G. Contribution to the Empirics of Economic Growth /N. Gregory Mankiw, David Romer, David N. Weil // Quarterly Journal of Economics. – 1992. – № 107 (2). – Р. 407–437.

<sup>202</sup> Котляр Б. А. Социальное партнерство и конкурентоспособность / Б. А. Котляр, А. Ю. Медведев. – М., 2006. – С. 18–19.

<sup>203</sup> Иноземцев В. Л. Теория постиндустриального общества как методологическая парадигма российского обществоведения / В. Л. Иноземцев // Вопросы философии. – 1997. – № 10. – С. 62–68.

<sup>204</sup> Судова Т. Л. Человеческий капитал в наукоемкой экономике / Т. Л. Судова. – СПб. : НИИ химии СПбГУ, 2001. – С. 105.

Таким образом, работник сегодня – не исполнитель, а стратегический ресурс компании, основа ее конкурентоспособности. Соответственно управление персоналом становится ключевой сферой в общей системе управления предприятием. А это означает, что человеческий капитал выполняет роль конкурентоспособного, информационного, ценностного и инновационного факторов как на уровне организации, так и на уровне общества в целом.

Следует обратить внимание на то, что измерения человеческого капитала и его вклада в обеспечение конкурентоспособности организации обычно не точны, но сам по себе процесс измерения необычайно важен. Организации постепенно осознают важную связь между человеческим капиталом и финансовыми результатами компании – связь, которую не способны учесть традиционные бухгалтерские методы.

Как было показано выше, человеческий капитал организации включает в себя совокупный менталитет персонала, традиции самой организации, совокупные знания, которыми обладает организация в лице своих сотрудников, интеллектуальный капитал в форме патентов, программных продуктов, ноу-хау и т. д., архитектуру и взаимосвязи внутри организации, ее внешние связи, способствующие повышению величины и качества ее человеческого капитала, ее инновационный и организационный потенциалы. Именно поэтому «человеческий капитал определяет уровень и качество менеджмента и маркетинга организации, ее общую стратегию (концепцию) и частные стратегии, инновационный потенциал, организационный потенциал и инвестиционную привлекательность организации, ее технологический уровень и перспективы развития»<sup>205</sup>.

Многие современные компании инвестируют значительные денежные средства в человеческий капитал с целью повышения эффективности трудовой деятельности и производственных показателей, повышения степени самоотдачи и саморазвития сотрудников, их лояльности. Поэтому актуальным становится изучение рентабельности этих инвестиций.

Базовая предпосылка, лежащая в основе практики управления

---

<sup>205</sup> Костюк В. И. Теория эволюции и социоэкономические процессы / В. И. Костюк. – М. : Едиториал УРСС, 2004. – С. 98.

человеческими ресурсами, гласит, что люди являются базовым ресурсом организации и от них зависит качество работы организации. Таким образом, если разработать необходимый спектр стратегий и процессов деятельности человеческих ресурсов и эффективно внедрять их на практике, то человеческие ресурсы окажут существенное воздействие на эффективность работы фирмы<sup>206</sup>.

Анализом производительности работников и рентабельности инвестиций в человеческий капитал с 70-х гг. XX ст. занимается Як Фитц-энц. Он является основателем и руководителем Института Саратоги (Калифорния), автором книг: «Восемь практик исключительных компаний», «Как измерить управление человеческими ресурсами», «Управление человеческой стоимостью», «Рентабельность инвестиций в персонал» и других и известен своими постоянно собираемыми эталонными данными о производительности работников, их удержании в компании и эффективной работе с человеческим капиталом в 20 странах.

При определении окупаемости инвестиций в человеческий капитал Як Фитц-энц констатирует, что необходимо рассматривать комплексно весь цикл процессов кадровой политики: планирование, приобретение, развитие и сохранение человеческого капитала, так как все они требуют финансовых затрат организации<sup>207</sup>. Например, затраты по набору новых квалифицированных рабочих и менеджеров составляют в большинстве средних и крупных компаний в США 30–40 тыс. долл. на человека. Большая часть этих затрат оплачивается за счет общих фондов развития компании, но другая часть выдается непосредственно на цели набора персонала. Обычно затраты на прием на работу менеджера составляют 40% его будущей годовой зарплаты<sup>208</sup>.

В настоящее время, по оценкам Федерального института сертификации и оценки интеллектуальной собственности и бизнеса

---

<sup>206</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 49.

<sup>207</sup> Фитц-энц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: Измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-энц ; пер. с англ. : Меньшикова М. С., Леонова Ю. П.) ; под общ. ред. В. И. Ярных. – М. : Вершина, 2006. – С. 31.

<sup>208</sup> Кузнецова Н. В. Подбор и расстановка кадров / Н. В. Кузнецова. – Владивосток : Изд-во ТИДОТ ДВГУ, 2005. – С. 44.

«СОИС-SERVAL» (Россия), в среднем доля нематериальных активов в общей структуре активов всех хозяйствующих субъектов российской экономики уже сегодня составляет 10–15%. Причем в промышленности на долю этих активов приходится в среднем 15–20% от общей стоимости активов. Но экспертами также отмечено, что данная оценка носит вербальный характер, так как номинально в бухгалтерском балансе большинства предприятий данные активы не зафиксированы.

Иная ситуация в развитых странах. В США, например, эти цифры вдвое выше в основном за счет иного отношения к юридическому оформлению своих прав и существенно более высокого уровня управления активами предприятий, построенного на принципах тщательного учета, оценки, охраны и внедрения объектов интеллектуальной собственности в производстве. Так, по данным аналитика Пола Страссмана, уже в конце XX века общая стоимость 6 153 американских компаний составила 13,7 трлн. долл., причем стоимость основного капитала 25% наиболее удачных из этих компаний (таких, как Microsoft, Symantec, Oracle, IBM и т. п.) составляла в среднем всего около 14% от их рыночной стоимости. Следовательно, оставшиеся 86% стоимости определяются как стоимость знаний, накопленных компанией, в том числе и стоимость интеллектуальной собственности.

Практика отечественных предприятий складывается иначе. Созданные внутри предприятия за весь период функционирования знания научно-исследовательского, опытно-конструкторского, организационно-управленческого, маркетингового и иного характера, внутрифирменная культура, опыт и квалификация персонала, торговые марки, репутация и многое другое не рассматриваются как реальные и основные ценности фирмы, а, следовательно, воспринимаются как вспомогательные ресурсы и побочные продукты, используются достаточно хаотично и нерационально, редко рассматриваются как основной рыночный продукт компании. Однако следует отметить, что «в условиях жесткой конкуренции только уникальный характер интеллектуальной собственности может обеспечить организации в долгосрочном периоде достаточно прочные и высокие монопольные барьеры, позволяющие получать стабильные доходы на рынке. И что очень важно, эти барьеры охраняются законами во всем мире. Технологии оценки объектов интеллектуальной собственности

позволяют не только определить ценность (стоимость) этого ресурса для собственника, но и представить его рыночную ценность, уровень востребованности на рынке, а, следовательно, и дальнейшую стратегию деятельности собственника...»<sup>209</sup>.

При рассмотрении рентабельности инвестиций в человеческий капитал важно обратиться к эмпирическим данным по данной проблематике. В своей книге «Практика управления человеческими ресурсами» Майкл Армстронг приводит пример результатов исследований влияния управления персоналом на качество работы организации. Он отмечает, что в течение последних 10 лет было проведено множество исследований (см. таблицу 2.1), авторы которых пытались ответить на два основных вопроса: «Оказывают ли практики человеческих ресурсов положительное влияние на качество работы организации?» и «Если да, то за счет чего это происходит?».

Анализ данных таблицы позволяет говорить о том, что человеческий капитал оказывает значительное воздействие на эффективность деятельности в организации и ее конкурентоспособность. Успешное применение в организациях технологий управления персоналом способствует повышению мотивации и приверженности сотрудников, а также повышает удовлетворенность работой, уровень и качество работы компании в целом. Основными факторами, которые повышают эффективность деятельности в организации, являются приверженность сотрудников и их мотивация, обучение и развитие, рациональное планирование рабочих мест, включающие в себя гибкость, ответственность, разнообразие и использование формальных команд, командная работа, своевременная и адекватная оценка деятельности, чередование видов работ, обмен деловой информацией и опытом.

Стоит отметить, что аналогичные выводы делаются и современными отечественными авторами. Так, Д. А. Щелоков считает, что особое место в решении задачи повышения эффективности деятельности предприятия занимают механизмы внутрифирменного управления профессиональными знаниями сотрудников. В подтверждение своих выводов он приводит следующий пример: «по оценкам экспертов,

---

<sup>209</sup> Шипова Е. В. Оценка интеллектуальной собственности : учеб. пособие / Е. В. Шипова. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2003. – С. 5.

### Результаты ряда исследований связи между человеческими ресурсами и качеством работы организации<sup>210</sup>

Автор(ы)	Методология	Результат
1	2	3
Дж. Артур (1990, 1992, 1994)	На 30 американских металлургических заводах оценивали влияние стратегий приверженности и контроля на эффективность труда и норму производственных отходов	Фирмы, придерживающиеся стратегии приверженности, продемонстрировали гораздо более высокий уровень производительности и качества продукции, нежели те, которые применяли стратегию контроля
М. Хуселид (1995)	Анализ ответов 968 американских фирм на анкету, исследующую использование практик высоко-эффективной работы, развитие синергии между ними и соответствие этих практик стратегии конкуренции	На производительность влияет мотивация работников; на финансовую эффективность – навыки и мотивация сотрудников и организационная структура
М. Хуселид и Б. Беккер (1996)	Был разработан коэффициент систем человеческих ресурсов для 740 фирм; он показывает, в какой степени каждая из этих фирм применяет систему высокоэффективной работы	Фирмы с высокими показателями коэффициента продемонстрировали более значительные показатели эффективности и в экономическом, и в статистическом отношении
Б. Беккер и др. (1997)	Было проанализировано множество исследовательских проектов с целью оценки стратегического влияния систем высокоэффективной работы на стоимость акций	Системы высокоэффективной работы оказывают влияние до тех пор, пока входят в инфраструктуру управления

<sup>210</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 50–51.

1	2	3
Паттерсон и др. (1997)	Исследование связи между качеством работы компании, организационной культурой и исследованием многочисленных практик человеческих ресурсов	Практики человеческих ресурсов объясняют значимые вариации прибыльности и производительности (19% и 18% соответственно). Наиболее сильное влияние оказывают две практики человеческих ресурсов: 1) приобретение и развитие навыков сотрудников и 2) планирование рабочих мест, включающие в себя гибкость, ответственность, разнообразие и использование формальных команд
Томпсон (1998)	Исследование влияния таких методов высокоэффективной работы, как командная работа, оценка деятельности, чередование видов работ, системы укрупненных тарифов и обмен деловой информацией на 623 британских аэрокосмических предприятиях	Количество практических методов управления человеческими ресурсами и доля охваченных сотрудников были, по всей видимости, основными факторами, определявшими различие между успешными и неуспешными фирмами
Опрос по поводу трудных отношений на рабочих местах, 1998 г. (проанализирован Дж. Гестом и др. (2000))	Анализ результатов опроса, проведенного в 2 тыс. организациях и охватившего 28 тыс. сотрудников	Существует сильная связь между управлением человеческими ресурсами, установками рабочих и качеством работы организации

Продолжение табл. 2.1

1	2	3
<p>Будущее опросов на рабочих местах (2000)</p> <p>Перселл и др. (2003)</p>	<p>В опросе участвовали 835 организаций из частного сектора; были проведены интервью с 610 специалистами по управлению персоналом и 462 директорами</p> <p>Университет Бага провел лонгитюдное исследование 12 компаний, чтобы выявить, как менеджеры влияют на качество работы организации</p>	<p>Более широкое использование практик человеческих ресурсов ассоциировалось с более значительной приверженностью и вкладом сотрудников и, соответственно, с более высокими уровнями производительности качества обслуживания</p> <p>В самых успешных компаниях было то, что исследователи назвали «великой идеей». Эти компании обладали четким видением и набором интегрированных ценностей, которые пронизывали эти компании, подкреплялись, имели коллективный характер и подержали измерение и управление. Компании уделяли большое внимание обеспечению качества работы и гибкости. Существуют доказательства наличия связи между положительным отношением к стратегии и практике человеческих ресурсов, уровнем удовлетворенности работой, мотивацией и приверженностью и качеством работы компании. Внедрение стратегии и практики человеческих ресурсов (а не количество одобренных методов человеческих ресурсов) является жизненно важным компонентом, обеспечивающим связь менеджеров с качеством работы компании; именно это должно стать главной задачей линейных менеджеров</p>

70–80% отечественных предприятий и организаций в состоянии обеспечить безубыточную работу, опираясь только на свои возможности. Но чтобы достичь этого, необходимо наличие высококвалифицированных сотрудников во главе с руководителем, владеющим современными методами управления персоналом»<sup>211</sup>. Отсюда следует вывод о том, что уровень квалификации сотрудников влияет на эффективность и конкурентоспособность организации. Это связано с тем, что, повышая профессионализм рабочих, они могут выполнять те же действия с меньшими затратами, или за то же время достигать больших количественных результатов, или повышать качество производимой ими продукции или услуг т. д. Таким образом, с ростом уровня квалификации сотрудников увеличивается прибыль предприятия. Следовательно, ценной становится такая система мотивации персонала, которая побуждает работников к совершенствованию своего профессионального уровня и повышению эффективности деятельности.

К таким же выводам приходит и К. А. Спиридонова: «В современных условиях конкуренции и стремительного появления новых технологий человеческий капитал и в частности формируемые в процессе активной производственной деятельности корпоративные знания являются основным фактором, определяющим успех компании в долгосрочной перспективе. Однако большинство предприятий все еще не в состоянии эффективно использовать интеллектуальный потенциал своих сотрудников и учитывать в своей деятельности тот факт, что обладающие знаниями и умениями сотрудники повышают ценность компании... А ведь именно человеческий капитал, главным образом, способствует успеху организации посредством удовлетворения потребностей рынка. В ситуации утраты компанией своего рыночного преимущества, падения спроса на ее продукцию ценность человеческого капитала, способного разработать новые стратегии, товары, услуги, технологии и повлиять на рынок, неизмеримо возрастает»<sup>212</sup>.

---

<sup>211</sup> Щелоков Д. А. Оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал на предприятии ГНП РКЦ «ЦСКБ-Прогресс» / Д. А. Щелоков // Экон. науки. – 2010. – № 3 (64). – С. 272–273.

<sup>212</sup> Спиридонова К. А. Способы повышения эффективности управления человеческими ресурсами на современном этапе / К. А. Спиридонова // Вісн. Придніпров. держ. акад. будівництва та архітектури. – Дніпропетровськ, 2008. – № 12. – С. 43.

К. А. Спиридонова считает, что акценты управления смещаются на повышение степени вовлечения персонала в процесс разработки и принятия решений; повышение квалификации; совершенствование системы обучения; поощрение личной заинтересованности и ответственности; активное вовлечение работников в разработку перспективных планов предприятия и в процесс постоянного профессионального развития, а также постоянное подчеркивание ценности вклада каждого работника в деятельность организации. Все это, безусловно, вписывается в систему управления персоналом организации.

По ее мнению, основу концепции управления персоналом организации в настоящее время составляют: 1) возрастающая роль личности работника; 2) знание его мотивационных установок; 3) умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией. Помимо этого, процесс управления человеческими активами подразумевает понимание сотрудниками организационных целей, собственных возможностей и вклада в достижение общих целей. Управление персоналом также позволяет обобщить и реализовать целый спектр вопросов адаптации человека к внешним условиям, учет личностного фактора в построении системы управления персоналом организации<sup>213</sup>.

Однако следует отметить, что наличие связи между человеческим капиталом и повышением конкурентоспособности организации не является однозначным. Так, Д. Ульрих отмечал, что «практика человеческих ресурсов явно работает; логика говорит в пользу этого; результаты опросов подтверждают это. Однако связь между инвестициями и вниманием к практике человеческих ресурсов зачастую слишком запутанна и очень сильно варьирует в зависимости от исследованной выборки населения и использованных методов»<sup>214</sup>.

Перселл же с соавторами поставил под сомнение эффективность некоторых попыток выявить эту связь с помощью исследований: «Наше исследование убедительно продемонстрировало, что тех

---

<sup>213</sup> Там же. – С. 44.

<sup>214</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 50.

исследований, в ходе которых спрашивали только о количестве и степени распространения практик человеческих ресурсов, явно недостаточно для понимания связи между управлением персоналом и качеством деятельности компании...»<sup>215</sup>.

Пытаясь проследить данную связь в компании Hewlett-Packard, Трасс пришел к следующему заключению: «Полученные нами результаты достоверно подтверждают предположение, выдвинутое Мюллером, относительно того, что неформальная организация играет ключевую роль в процессах управления персоналом, если эта неформальная практика и нормы поведения взаимодействуют с формальными стратегиями человеческих ресурсов...»<sup>216</sup>.

В середине 90-х годов XX века Saratoga Institute предпринял ретроактивное исследование пятилетней финансовой и человеческой деятельности тысячи компаний. Его целью было выявление программ, связанных с человеческими ресурсами, и финансовых практик, относящихся к сотрудникам, благодаря которым лучшие компании отличаются от всех остальных... Под выдающейся деятельностью понималось «лучшее квартильное финансовое положение внутри отрасли, в которой работает компания, плюс лучшие квартильные показатели по человеческим ресурсам: кадровое обеспечение, вознаграждение, выгоды, текучесть рабочей силы и обучение. Из более тысячи компаний, попавших в выборку, 110 были оценены положительно по обоим показателям. Результаты показали, что самые эффективные компании не вырабатывали специальных программ, которые могли бы привести к эффективной деятельности, а основывались лишь на данных о человеческих ресурсах. Для них оказались характерны одинаковые рассуждения, черты и подходы, которые не были присущи остальным 900 компаниям. Первым признаком можно назвать постоянное поддержание баланса между финансовыми и человеческими ценностями... Главное внимание здесь уделяется взаимодействию между человеческим капиталом и финансовыми результатами, и причины долгосрочного финансового успеха этих компаний не случайны. Это не означает, что менеджмент пытается постоянно сократить затраты на человеческий капитал. Скорее

---

<sup>215</sup> Там же.

<sup>216</sup> Там же. – С. 50–51.

менеджеры воспринимают людей как потенциальный источник дохода и работают над тем, чтобы высвободить этот потенциал. Они считают эти усилия инвестированием, а не затратами, что указывает на вторую сторону составляющей дохода – прибыль, которая имеет гораздо больше возможностей повышения стоимости»<sup>107</sup>.

Гест и соавторы предложили модель взаимосвязи между управлением человеческими ресурсами и качеством работы организации, которая является одним из параметров ее конкурентоспособности (см. рис. 2.1).



Рис. 2.1. Модель взаимосвязи между управлением человеческими ресурсами и качеством работы организации<sup>218</sup>.

<sup>217</sup> Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: Измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-енц ; пер. с англ. : Меньшикова М. С., Леонова Ю. П.) ; под общ. ред. В. И. Ярных. – М. : Вершина, 2006. – С. 47.

<sup>218</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 52.

Предложенная Гестом схема наглядно демонстрирует тот факт, что человеческий капитал обуславливает финансовую эффективность организации. Приверженность сотрудников, лояльность и желание работать на благо компании способствуют успешному применению ими собственного профессионализма в процессе трудовой деятельности, что в свою очередь оказывает существенное влияние на конечный результат.

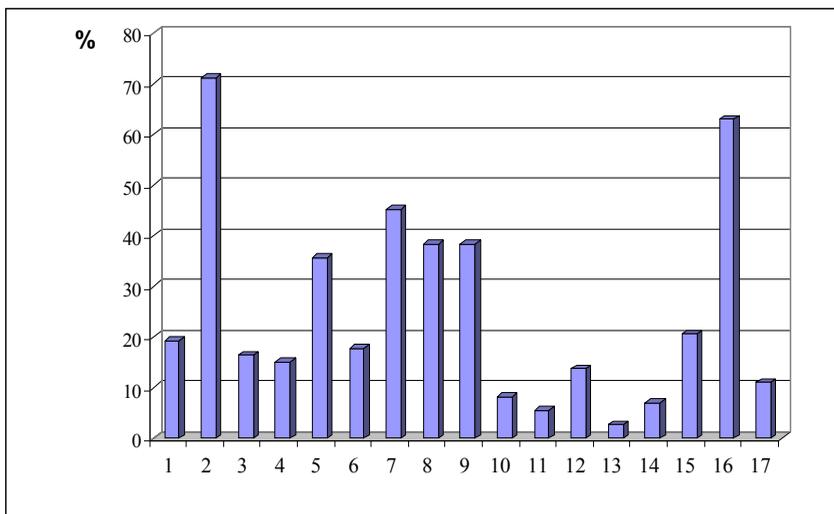
Как считает Я. Фитц-енц, «при повышении производительности необходимо понимать, какую роль в этом процессе сыграл человеческий капитал и каким образом. Повысил ли человек стоимость, более эффективно используя инструменты, предоставленные организацией или улучшив свою деятельность обучением или другими личными достижениями»<sup>219</sup>.

Опыт отечественных организаций свидетельствует, что сложно прийти к однозначному выводу в отношении того, достаточно ли внимания уделяют украинские компании инвестициям в человеческий капитал, стремясь таким образом улучшить свое положение на рынке. На наш взгляд, факторов, обуславливающих отношение к инвестициям в персонал, достаточно много: это общая экономическая ситуация в стране; сфера деятельности предприятия; взгляды собственников бизнеса на окупаемость инвестиций в персонал; возможность эффективной разработки и внедрения системы обучения и развития персонала; готовность персонала к обучению и последующая отдача от обучения и т. п.

Однако исследования позволяют утверждать, что в большинстве отечественных компаний не уделяется достаточно внимания обучению персонала и изучению окупаемости инвестиций в него. Как показывает проведенное нами исследование, только 50% предприятий занимаются организацией профессионального обучения. Именно поэтому анализ процессов профессионального обучения в сложившейся ситуации требует особого внимания, ведь он, как показано нами выше, непосредственно определяет процесс развития человеческого капитала организации.

---

<sup>219</sup> Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: Измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-енц ; пер. с англ. : Меньшикова М. С., Леонова Ю. П.) ; под общ. ред. В. И. Ярных. – М. : Вершина, 2006. – С. 110.



Где: 1 – анализ содержания труда; 2 – кадровое обеспечение; 3 – разработка кадровой стратегии; 4 – мотивация труда; 5 – соблюдение дисциплины; 6 – поддержка социально-психологического климата; 7 – оценка кадров; 8 – кадровые перемещения; 9 – обучение персонала; 10 – служебно-профессиональный рост персонала; 11 – поддержка корпоративной культуры; 12 – решение правовых вопросов; 13 – социологический мониторинг персонала; 14 – PR – деятельность; 15 – регуляция текучести кадров; 16 – ведение документации; 17 – адаптация персонала.

*Рис. 2.2. Распределение функций, которые выполнялись структурами по работе с персоналом в организациях, фирмах и на предприятиях Харькова и Харьковской области (2003 г.)*

В общей иерархии функций управления персоналом обучение с начала 2000-х гг. занимает серединную позицию (см. рис. 2.2).

Как показали наши сравнительные исследования, функция обучения персонала практически не изменила своего положения в общей иерархии функций по управлению персоналом и интенсивности своей реализации (см. табл. 2.2).

Что касается прибыльности от процесса обучения, то об этом свидетельствуют данные, полученные в ходе анализа системы обучения отечественных компаний. Так, обучение 150 клиентских

Таблица 2.2

**Интенсивность реализации различных функций  
по работе с персоналом**  
(в % к организациям, в которых существует служба  
по работе с персоналом)

№ п/п	Функция по работе с персоналом	2003	2008	2012
1	Обеспечение организации кадрами	71	84	87
2	Оформление кадровой документации	63	69	57
3	Оценка и аттестация кадров	45	53	63
4	Создание системы мотивации работников	15	45	52
5	Организации обучения кадров	38	39	33
6	Осуществление кадровых перестановок	38	33	21
7	Организация труда и анализ его содержания	19	29	22
8	Регулирование текучести кадров	21	27	23
9	Развитие и поддержка корпоративной культуры	6	27	38
10	Поддержание благоприятного социально-психологического климата	18	27	19
11	Разработка программ служебно-профессионального роста	8	26	24
12	Адаптация персонала	11	23	25
13	Управление дисциплинарными отношениями	36	22	20
14	Анализ стратегии кадрового развития организации	16	18	17

менеджеров в Альфа-банке позволило снизить процент непроходных кредитных заявок с 80% до 10%. Это высвободило около 140 000 долларов в год, затрачиваемых ранее на оплату труда кредитных менеджеров, обрабатывавших эти заявки. Умножив эту сумму на среднее по банку в соотношении доход/зарплаты, специалисты компании получили сумму дохода от обучения, равную почти 450 000 долл. в год.

«Спортмастер» в течение 10 месяцев обучал менеджеров по оптовым продажам. В результате объем продаж повысился на 60%,

клиентская база расширилась на 25%, а охват городов – на 35%. Поскольку на рост показателей влияли и другие факторы, а удельный вес влияния программ обучения на повышение эффективности работы составил 21%, то можно сделать вывод, что благодаря программе обучения объем продаж за 10 месяцев вырос на 12%, клиентская база расширилась на 5%, охват городов увеличился на 7%.

Безусловно, указанные характеристики являются индикатором успешной конкуренции, что дает нам основание говорить о влиянии человеческого капитала на конкурентоспособность организации. При этом особый потенциал в обеспечении эффективности этого влияния, на наш взгляд, принадлежит коммуникации в организации, которая может рассматриваться как «сквозная материя» организационных взаимодействий.

### **2.3. Коммуникации в организации как фактор развития человеческого капитала**

В современных условиях функционирования организаций ведущей становится способность человека работать с информацией и создавать новую в процессе взаимодействия с другими людьми в рамках трудовой деятельности. Как было показано выше, высокая конкурентоспособность организации обеспечивается не столько за счет природных ресурсов и современных технических и технологических средств, сколько за счет динамичного развития человеческого капитала организации.

Для понимания роли коммуникаций в данных процессах важно, на наш взгляд, различать индивидуальный и корпоративный человеческие капиталы в организации.

Первый характеризуется накоплением специальных и специфических знаний, запаса профессиональных навыков человека, которые позволяют получать дополнительные доходы и иные блага по сравнению с индивидом, не обладающим ими.

Корпоративный человеческий капитал – накопленный организацией специальный и отличный от конкурентов индивидуальный человеческий капитал, который включает в себя инновации, интеллектуальный капитал, а также специфические технологии, включая информа-

ционные, влияющие на эффективность деятельности и повышающие ее конкурентную способность.

В таком организационном контексте человеческий капитал предстает как двухуровневое образование, а в его формировании и развитии можно выделять специфические для каждого уровня и «сквозные» факторы.

На формирование и использование человеческого капитала оказывает влияние целая система внешних и внутренних (по отношению к самой организации) факторов. Внешними в данном случае являются те факторы, которые организация не может изменить, но должна учитывать при формировании и использовании человеческого капитала. Внутренними являются те факторы, которые в значительной степени поддаются управляющему воздействию со стороны самой организации: повышение уровня удовлетворенности, вовлеченности и лояльности персонала, система мотивации достижения высоких результатов деятельности, оценка и развитие персонала, которые напрямую зависят от существующей системы коммуникаций.

Более того, коммуникации можно включить в структуру корпоративного человеческого капитала коммуникации, поскольку все процессы в той или иной степени пронизаны ими: начиная с межличностного общения между сотрудниками, заканчивая стилем руководства и внешней политикой организации.

В научной литературе термин «коммуникация» появился в первой половине XX столетия. Сегодня исследователи рассматривают организационные коммуникации как определяющее условие генезиса и функционирования организаций. Ч. Барнард считает «систему связи», то есть коммуникационные потоки, наряду с «системой принятия решений», обязательной составляющей характеристикой организаций. Только коммуникационное взаимодействие, взаимное принятие ролей, достижение согласия и понимания создают организационную структуру и возможность кооперации и управления.

Теоретические и эмпирические знания в области коммуникаций доказывают их значимость в управлении. Исследования среди руководителей разных управленческих культур показывают, что 63% английских, 73% американских, 85% японских руководителей считают коммуникации ведущим фактором эффективной деятельности

организаций при том, что затрачивают на нее от 50% до 90% собственного рабочего времени.

Коммуникации являются условием сбора, анализа и систематизации внутри организации, а также обеспечивают надлежащий уровень взаимодействия с внешней средой. Осмысление природы управления организационными коммуникациями, их специфики являются архиважными условиями продуцирования управленческих решений, способствующих эффективному развитию человеческого капитала организации.

Рост исследовательского интереса к проблематике коммуникаций и информационных потоков характерен для конца XX в., что было обусловлено развитием кибернетики, математической теории коммуникации и электронных систем связи. Эти предпосылки стали основой возникновения многообразия различных подходов к определению понятия «коммуникация», которое является полиаспектным и трактуется по-разному: как обмен информацией, деятельность, процесс взаимодействия между социальными субъектами, системами, подсистемами общества; как система социального контроля, средство связи и др. В рамках наших исследовательских ориентиров особый научный интерес представляет такой вид коммуникаций, как организационные.

Среда, в которой осуществляются коммуникационные процессы, определяет условия их осуществления и, как следствие, особенности их протекания. Организация – это группа, ориентированная на достижение взаимосвязанных специфических целей и формирование высоко формализованных структур на основе специализации или разделения труда<sup>220</sup>. Поэтому большинство коммуникаций организации связаны с достижением определенных целей организации и подчиняются ее структуре.

Э. Смирнов рассматривает коммуникацию в организации как явление (она представляет собой установленные нормы отношений между людьми в рамках организации при выполнении ими закрепленных функций, процедур и операций, а также систему документооборота) и как процесс (это фактические отношения работников

---

<sup>220</sup> Фролов С. С. Социология организаций : учеб. / С. С. Фролов – М. : Гардарики, 2001. – 384 с.

друг к другу, к клиентам, поставщикам, потребителям, а также отношения между человеком и информационными технологиями)<sup>221</sup>.

Американский ученый М. Кастельс в своей работе «Информационная эпоха» акцентировал особое внимание на том, что без коммуникационных процессов невозможно управление. Поскольку оно, с одной стороны, опирается на существующие и сложившиеся формы коммуникации, с другой – формирует те формы коммуникации, которые облегчают как совместную деятельность, так и само управление<sup>222</sup>.

Очевидно, что в таких контекстах коммуникация обеспечивает информационное сопровождение процессов формирования и развития человеческого капитала обоих уровней. Именно поэтому организационная коммуникация является инструментом управленческого воздействия, так как фактически это способ формирования не только деятельности, но и корпоративной культуры, ценностей и стратегий. «В процессе коммуникации на различных организационных уровнях происходит формирование коммуникативного потенциала как отдельных сотрудников, так и организации в целом»<sup>223</sup>. Как следствие, по мнению Б. Мильнера, «процессы коммуникации позволяют руководителям эффективно выполнять свою работу и принимать решение о выборе оптимальной стратегии для достижения поставленных целей»<sup>224</sup>.

Обмен информацией – одна из самых сложных проблем в управлении человеческим капиталом. Информационный вакуум, неэффективные коммуникации являются главным препятствием на пути эффективной деятельности, которое вызывает:

а) недостаток взаимопонимания между менеджерами и работниками, что приводит к снижению мотивации, конфликтам, к высокой текучести кадров, к невозможности действовать так же эффективно, как конкуренты;

---

<sup>221</sup> Смирнов Э. А. Теория организации : учеб. пособие. / Э. А. Смирнов – М. : ИНФРА-М, 2003. – С. 312.

<sup>222</sup> Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. / М. Кастельс – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – С. 105.

<sup>223</sup> Мильнер Б. З. Теория организации : учеб. / Б. З. Мильнер. – М. : Инфра-М, 2006. – С. 174.

<sup>224</sup> Там же. – С. 143.

б) недостаточное принятие сотрудниками целей организации, что делает затруднительным, а может быть, и невозможным достижение этих целей;

в) недостаточное использование индивидуальных и коллективных талантов работников, в результате организация действует ниже своих реальных возможностей;

г) отсутствие корпоративной идентичности, единого видения корпоративной культуры, что характеризует отсутствие личной заинтересованности сотрудников, чувства принадлежности к самой организации.

Решение этого круга задач лежит в зоне организационных коммуникаций, под которыми мы понимаем процессы передачи информации между сотрудниками организации с целью информирования, контроля, координации действий либо мотивации и удовлетворения социальной потребности сотрудников, которые определяют условия функционирования и успешности данной организации. Информация в данном случае понимается в широком смысле: идеи, оценки, эмоции, сведения, знания и др.

Очевидно, что такое понимание организационной коммуникации имеет широкий характер (по предметам коммуникации) и по смысловому наполнению близко к понятию «интракоммуникации».

Данный вид коммуникаций сегодня выступает, с одной стороны, тем «краеугольным камнем», который необходим для полноценного обмена, распространения, поточного циркулирования корпоративной информации и знаний. С другой – полноценным помощником, призванным объединить человеческий капитал для единого понимания общих задач и целей, развития корпоративной культуры и формирования положительного имиджа организации.

Плохие интракоммуникации всегда ведут к снижению качества человеческого капитала в организации. Для того, чтобы подобные негативные явления предотвратить, необходимо систематизировать все интракоммуникации в ней.

Прежде всего, обратим внимание, что в организациях они могут разделяться:

– по каналам общения – формальные и неформальные, где формальными интракоммуникациями принято считать коммуникации, определяющиеся организационной структурой самой организации

и взаимосвязью уровней управления. Неформальными являются личные коммуникации;

– по организационным признакам – вертикальные и горизонтальные, где горизонтальные интракоммуникации представлены обменом деловой информацией между субъектами организации, занимающими равное положение, а вертикальные – перемещением информации с уровня на уровень по восходящим и нисходящим видам общения.

Из определения интракоммуникаций очевиден тот факт, что их наличие никак не связано с масштабом организации и видом ее деятельности. Их не может не быть даже в самой небольшой организации. Главное – насколько эффективно управляют данными коммуникациями в организации, что происходит с интракоммуникациями на каждом этапе развития организации.

Так, например, на этапе образования организации, когда количество субъектов в ней незначительное, проблем с коммуникациями, как правило, не возникает. По мере роста организации открываются новые возможности проникновения интракоммуникаций в контексте налаживания горизонтальных связей между структурными подразделениями. На этапе стабильности организации возникает необходимость в организации информационных обменов между субъектами. На этапе реорганизации – роль интракоммуникаций особо остро ощущается в снижении внутреннего уровня сопротивления субъектов социальной системы и преодолении их инертности.

Полностью осмыслить роль интракоммуникаций в развитии человеческого капитала организации невозможно без понимания каналов распространения информации. К ним относятся следующие.

*Информационные каналы*, которые призваны информировать внутреннюю аудиторию обо всех важных с управленческой точки зрения событиях, происходящих в жизни организации для обеспечения уровня удовлетворенности сотрудников организации.

Основными инструментами при этом могут выступать: внутренние печатные и электронные корпоративные издания, доски объявлений и информационные стенды, внутренний портал, корпоративная социальная сеть компании и электронные сообщения.

При этом очень важно, чтобы этап получения информационного сообщения заключался не только в фиксации его получения, но и в его

раскодировании в понятное и приемлемое значение. Но, как показывает практика, каждый сотрудник может интерпретировать одну и ту же информацию по-разному в зависимости от накопленного опыта. Расхождение между основами суждений может становиться причиной избирательного восприятия информации в зависимости от круга интересов, потребностей, эмоционального состояния и внешнего окружения. В понимании и восприятии изначального сообщения в процессе интракоммуникаций важную роль играет обратная связь. Интракоммуникация превращается в двустороннее движение и динамический процесс, который замыкает коммуникативный контур и максимально способствует развитию человеческого капитала.

*Аналитические каналы*, которые призваны диагностировать и получать обратную связь для обеспечения необходимого уровня вовлеченности субъектов организации.

Основными инструментами могут выступать: корпоративные опросы, глубинные интервью, фокус-группы и наблюдение.

Благодаря данному каналу для каждого сотрудника появляется уникальная возможность стать не только зрителем, а полноправным участником процесса развития организации не просто путем получения информации, но и через возможность задавать вопросы, выражать свое мнение.

*Коммуникативные каналы*, которые призваны организовывать общение, передачу информации и эмоций через набор специальных мероприятий, проводимых для субъектов организации при непосредственном участии руководителей.

Основными инструментами могут выступать корпоративные мероприятия, обучение и социальные программы.

Корпоративные мероприятия являются важной составляющей корпоративной культуры организации и эффективным мотиватором, инструментом построения эффективной команды. К основным целям и задачам корпоративных мероприятий относятся:

- создание в коллективе дружеской атмосферы, ощущения сопричастности общей цели и идее, что в свою очередь способствует налаживанию эффективных интракоммуникаций;
- формирование чувства командности, принадлежности к компании, чувства единого целого, сплочения, эмоционального сближения сотрудников;

- фиксация успеха организации, коллектива (структурного подразделения), сотрудников, закрепление достижений и упоминание вклада максимально возможного числа сотрудников в эти достижения;
- эффективное распространение базовых ценностей и целей компании, воспитание сотрудников, закрепление образцов «правильного поведения» по отношению к сотрудникам, руководству, внешним партнерам и клиентам;
- адаптация в организации: через участие в специальных мероприятиях и донесении информации о компании в неформальной обстановке существенно ускоряется процесс знакомства новых сотрудников с деятельностью компании, снижаются коммуникационные барьеры;
- создание дополнительной нематериальной мотивации для сотрудников: выражение признательности, благодарности, удовлетворение потребности персонала в обратной связи;
- нейтрализация конфликтных ситуаций в трудовом коллективе, выявление назревающих проблем или кризисов. Исследуя корпоративную культуру, отношения в коллективе, персонал в обстановке, отличающейся от рабочей, как правило, можно увидеть новые неявные качества и особенности поведения сотрудников.

В целом, коммуникативные каналы могут обеспечить руководителю понимание настроения, мыслей и чувств сотрудников относительно компании, коллектива и себя самого в этом коллективе; дают возможность отвлечения от трудового процесса, что позволяет снизить усталость и повысить работоспособность.

*Организационные каналы*, которые призваны организовывать возможность руководителям организации доносить существующий объем информации до сотрудников для повышения уровня их удовлетворенности в организации.

Основными инструментами могут выступать: плановые совещания и рабочие встречи, стратегические сессии менеджмента, мотивационные встречи и пр.

Данные инструменты позволяют задействовать не только ключевые механизмы, повышающие производительность труда, но и являются той площадкой для разъяснения курса движения организации, повышения уровня его понятности и принятия сотрудниками для снижения со стороны персонала сопротивления неизвестности.

Таким образом, интракоммуникации – это целая система форм, методов, каналов, которые активно участвуют в развитии человеческого капитала организации. При этом акцентуация на этой роли, по нашему мнению, заложена в самих функциях организационных коммуникаций.

Функциональность коммуникаций в становлении и развитии социальных систем и организаций, соответственно, была впервые отмечена выдающимся американским социологом Т. Парсонсом. Он подчеркивал, что «удивительная сложность систем человеческой деятельности невозможна без относительно стабильных символических систем», которые в свою очередь создаются и функционируют только благодаря процессам коммуникации. Ситуация двух участвующих во взаимодействии лиц никогда не бывает идентичной, поэтому без способности к абстрагированию значений от отдельных частных ситуаций и введения этих абстрактных символов, значений, норм в символическую систему культуры «коммуникация была бы невозможной»<sup>225</sup>.

В современной научной литературе существуют различные подходы к исследованию функций коммуникаций в организации, поскольку, исходя из их содержания, производится планирование, функционирование и контроль коммуникативных потоков организации.

Исследователи Джордж и Джоунс выделяют три основные функции организационной коммуникации<sup>226</sup>:

1) информирование (предоставление информации об организационных целях, о стандартах выполнения работы, нормах организационной культуры, предстоящих изменениях и др.);

2) мотивация сотрудников (мотивирование персонала на достижение поставленных целей);

3) контроль и координация (осуществление вертикальной и горизонтальной коммуникации между высшим руководством и сотрудниками).

---

<sup>225</sup> Парсонс Т. Понятие общества: компоненты и их взаимоотношение / Т. Парсонс // Американская социологическая мысль : тексты. – М., : 1996. – С. 468–557.

<sup>226</sup> Морозова Н. А. Управление коммуникациями в организации / Н.А. Морозова // Вестн. воронежского государственного университета. Сер.: Экономика и управление. Воронеж – 2010. – № 2 – С. 173–181.

Г. Г. Почепцов<sup>227</sup> придерживается традиционных взглядов относительно роли организационных коммуникаций, но, вместе с тем, выделяет особые аспекты в их исследовании:

1) информативную функцию (передача сведений, предоставление необходимой информации);

2) мотивационную функцию (побуждает сотрудников к лучшему исполнению задач, используя убеждения, просьбы, приказы и т. д.);

3) контрольную функцию (отслеживание поведения сотрудников различными способами на основе иерархии и соподчиненности);

4) экспрессивную функцию (способствует эмоциональному выражению чувств, переживаний, отношению к происходящему и позволяет удовлетворять социальные потребности).

Наряду с классическими функциями коммуникации – контроль, мотивация, эмоциональное выражение, передача информации – ученые выделяют и ее специфические функции. Так, Т. М. Орлова отмечает, что эффективность коммуникационного менеджмента проявляется в результате качественного наполнения классических функций управления новым содержанием, а также в результате реализации ряда специализированных функций, которые обусловлены использованием новых управленческих, маркетинговых и информационных технологий, инновационной активностью экономических систем. Среди специфических функций коммуникаций, предложенных Т. М. Орловой, интегрирующая, контактоустанавливающая, ритуальная, образовательная, функция самопрезентации. «Не отрицая важности предлагаемых функций, считаем, однако, что их необходимо рассматривать в двух аспектах: как относящиеся к организации в целом и как направленные на каждого индивидуума, сотрудника организации»<sup>228</sup>. В связи с этим можно выделить две группы функций коммуникации – развитие организации и развитие персонала, дополнив традиционный перечень. Например, к группе функций «развитие организации» Н. А. Морозова относит: информационную, регулирующую, оценочную, мотивационно-стимулирующую, образовательную,

---

<sup>227</sup> Почепцов Г. Г. Теория коммуникации / Г. Г. Почепцов – М. : Рефл-бук; Ваклер, 2001. – С. 34.

<sup>228</sup> Орлова Т. М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами / Т. М. Орлова. – М. : Изд-во РАГС, 2002. – 265 с.

идентификационную, представительскую, социализационную. К группе функций «развитие персонала» она предлагает относить такие: интерактивную, самореализационную, адаптационную, конверсионную<sup>229</sup>.

Такое понимание функций коммуникации расширяет представления о коммуникационной политике организации и ее возможностях, поскольку функции развития организации могут выходить на разные уровни – внутри самой организации, в рамках региона, страны, международном. Функции группы «развитие персонала» предполагают влияние коммуникации на развитие профессиональных и личностных качеств и самореализацию каждого сотрудника организации, что непосредственно связано с процессами развития человеческого капитала.

В целом, обоснование сущности и функций организационной коммуникации позволяет осуществлять процесс планирования, разработки и реализации коммуникационных стратегий в управлении в соответствии с целями и миссией конкретной организации, дает возможность построения эффективного механизма управления коммуникациями в организации, в том числе и средствами, выходящими на формирование и развитие человеческого капитала. Следует заметить, что разработку программы организационной коммуникации необходимо строить исходя из общей оценки управленческой среды, детального изучения организационной структуры и типа уже существующих коммуникационных связей.

Важнейшим компонентом коммуникационной системы организации выступают методы коммуникативного взаимодействия. Сегодня они могут быть охарактеризованы как гармоничное сочетание традиционных инструментов построения и развития интракоммуникаций с инновационными, в результате чего наблюдается появление новых возможностей, позволяющих улучшить диалог в информационном пространстве организации и обеспечить эффективное управление человеческим капиталом, повысить уровень удовлетворенности, лояльности и вовлеченности персонала.

---

<sup>229</sup> Морозова Н. А. Управление коммуникациями в организации / Н.А. Морозова // Вестн. воронежского государственного университета. Сер.: Экономика и управление. Воронеж – 2010. – № 2 – С. 174.

К таким инновациям можно отнести ряд инструментов, одним из которых является сторителлинг (от англ. storytelling – рассказывание историй).

Сторителлинг – это способ эффективного распространения интеллектуальных знаний и эмоционального опыта через повествование историй (нарративов). При этом важно, чтобы нарративы апеллировали к нормам и ценностям персонала, выделяли в их жизненном потоке определенные моменты, обладающие для них смыслом и оценочным значением, конструировали и поддерживали через истории их корпоративную идентичность. Правдивый, слегка преувеличенный или же полностью вымышленный нарратив способен не просто излагать корпоративные события, но и делать их доступными для понимания, систематизировать причинно-следственные связи и выступать в качестве фундаментального компонента социального взаимодействия в управлении человеческими ресурсами.

К основным задачам сторителлинга относятся: передача знаний и опыта, корпоративных ценностей и культурной идентификации, развитие корпоративной культуры; трансляция принятых норм и правил, стандартов, позволяющих вести бизнес успешно; оказание содействия в достижении стратегических целей организации; развитие мотивации и обучения; повышение эффективности горизонтальных и вертикальных коммуникаций, снижение уровня формализации; формирование положительного имиджа организации и развитие организационной приверженности на всех этапах становления и развития организации; управление внутренними конфликтами и сплочение коллектива; построение эффективного командного взаимодействия внутри организации.

Ключевой проблемой в сторителлинге становится проблема восприятия и понимания самого текста. Нарративный анализ рассматривает текст в его конечной форме и пытается понять, что же этот текст сообщает и каким образом. Важно, чтобы текст был «расшифрован» и, являясь продуктом осмысления корпоративной реальности, позволил слушателю глубже понять и осмыслить свой собственный опыт, свою собственную роль в целой цепочке развития самой организации. Данный инновационный инструмент построения интракоммуникаций умело демонстрирует возможности интерактивного диалога в режиме реального времени.

Следующим инновационным инструментом построения интракоммуникаций может выступать корпоративный краудсорсинг. Краудсорсинг (от англ. crowdsourcing, crowd – толпа и sourcing – использование ресурсов) – передача некоторых производственных функций неопределённому кругу лиц, решение общественно значимых задач силами добровольцев, часто координирующих при этом свою деятельность с помощью информационных технологий.

В организациях суть корпоративного краудсорсинга заключается в том, чтобы из одной входящей идеи с помощью группы сотрудников, объединенных общей целью, получить нужный для организации конечный продукт в виде решения, готового для реализации или внедрения.

Преимуществами такого инновационного инструмента интракоммуникаций, который позволяет с минимальными затратами корректировать развитие бизнеса, являются:

- вовлеченность всех участников бизнес-процесса в принятие управленческих решений с последующим обсуждением их последствий;

- быстрое и качественное решение задач любой сложности в организации, генерация идей для оптимизации деятельности, создания системы долгосрочного планирования, управления, разработки и внедрения инноваций в производственной деятельности, выбор идей для совершенствования внутренних нормативных документов;

- выбор наиболее эффективных и инициативных сотрудников, готовых реализовывать себя и использовать накопленные знания во благо развития организации, выявление новых лидеров для формирования кадрового резерва внутри организации;

- производство корпоративного контента (фотографии, видео, корпоративные нарративы успеха, общая база знаний и др.) для создания возможности отождествления сотрудниками себя как части организации, с признанием ее философии, ценностей и традиций;

- поддержка командообразования и повышение лояльности персонала.

Наряду со множеством преимуществ данного инновационного инструмента, существуют и некоторые его недостатки, а именно: отсутствие значительного опыта среди украинских организаций

внедрения и алгоритмизации самого процесса сбора идей, их структурирования, обсуждения и выбора наиболее оптимального решения для бизнеса; качество предложенных решений напрямую зависит от заинтересованности и компетенции добровольцев; предвзятая избирательность информации для проведения краудсорсинговых проектов из-за невозможности сохранения конфиденциальности некоторой внутренней информации, так как контакт происходит с широким кругом сотрудников.

И все же корпоративный краудсорсинг, несмотря на существующие ограничения и сложности применения, является «одним из важных инструментов интракоммуникаций, создающих эффект синергии таланта и знаний для достижения наибольших бизнес-результатов при наименьших затратах».

Одним из наиболее заметных инновационных трендов по повышению вовлеченности персонала в организации является «геймификация». Геймификация (от англ. gamification, game – игра) – это использование элементов игр и игровых техник в неигровом контексте. Другими словами, геймификация – это превращение реальных действий в игровой процесс с правилами, ролями, виртуальными наградами, миссиями, возможностью делать осмысленный выбор для достижения игроками своих целей и одновременно целей организации.

В организациях геймификация выступает важным инструментом, который позволяет создавать новые формы в решении кадровых задач (адаптация, подбор, обучение), создании благоприятного социально-психологического климата в организации (офисное пространство, корпоративные мероприятия, нематериальное стимулирование), запускать глобальные, стратегически важные процессы организации (корпоративная культура, системы КРІ, внедрение инноваций и изменений); формировать позитивный опыт взаимодействий; поощрять инновационные решения. С помощью игровых технологий можно создавать уникальные методы развития, обеспечивающие компании и бизнесу весомое конкурентное преимущество и дополнительную ценность.

Однако, будучи инновационным инструментом, геймификация имеет и ряд недостатков:

- при частом и необдуманном использовании геймификации в организациях возможно смещение фокуса внимания сотрудников

с работы на игру, что может в значительной степени оказать неблагоприятное влияние на внутренние процессы организации;

- какой бы интересной и захватывающей не была игра, частое использование данного инструмента во всех без исключения внутриорганизационных процессах становится навязчивым, сотрудники начинают уставать от рейтингов, конкурсов и прочих технологий, используемых для того, чтобы поддерживать уровень их мотивации, и идея данного инструмента теряет свою силу;

- возможен риск возникновения внутреннего конфликта при неумелом использовании данной технологии в управлении внутренней конкуренцией: вместо организации естественного соревнования в коллективе, способного развить организацию и удовлетворить потребности сотрудников в признании, существует риск активного срыва сотрудниками результатов работы других стейкхолдеров и возникновения внутренних сопротивлений.

Таким образом, интракоммуникации являются важным и необходимым условием эффективного развития человеческого капитала в любой организации. Данный вид коммуникаций позволяет определить не только сильные и слабые стороны производственного процесса, но и создать наиболее благоприятные условия для повышения уровня удовлетворенности, вовлеченности и лояльности субъектов организации, что, в свою очередь, помогает ей выйти на качественно новый уровень и, возможно, стать лидером в своей области. Успешность этого определяется целым комплексом факторов: характеристиками стейкхолдеров организации, выбранными формами, каналами и методами коммуникации, т. е., собственно говоря, самой сущностью коммуникативного процесса.

М. А. Василик утверждает, что коммуникативный процесс – это процесс передачи информации от одного человека к другому или между группами людей по разным каналам и при помощи различных коммуникативных средств (вербальных, невербальных и др.)<sup>230</sup>. Очевидно, что коммуникативный процесс является необходимой предпосылкой становления, развития, функционирования социальных систем в целом и организации в частности. Неотъемлемой

---

<sup>230</sup> Василик М. А. Основы теории коммуникации : учеб. / М. А. Василик. – М. : Гардарики, 2003. С. 126.

составляющей коммуникативного процесса выступает взаимообмен символами, значениями, информацией между двумя или более людьми. При этом каждый человек является субъектом социального действия. Каждый актер (субъект) стремится к воздействию на другого индивида, на которого направлено коммуникативное сообщение, преследуя определенную цель – стимулирование обратной связи и реакции, а также чувств, оценок, действий. В это поле неизбежно попадают составляющие человеческого капитала, что еще раз подчеркивает включенность коммуникативных аспектов в формирование и развитие человеческого капитала организации.

В целом организационные коммуникации интегрированы в организационные процессы посредством корпоративного человеческого капитала, а управление организационными коммуникациями обеспечивает эффективность функционирования информационных потоков внутри организации и за ее пределами.

#### **2.4. Роль организационной культуры в развитии человеческого капитала организации**

Проблема роли организационной культуры в формировании и развитии человеческого капитала организаций составляет важный вектор анализа современной науки.

По мнению С. С. Фролова, «постоянно подвергаясь влиянию со стороны внешней среды, приспособляясь к изменениям, современная организация должна обладать потенциалом, способным формировать и накапливать ресурсы, которые могут обеспечить не только своевременную и адекватную реакцию на воздействия внешней среды, но и дадут возможность активно изменять окружающую действительность, эффективно управлять функционированием и развитием подсистем организации»<sup>231</sup>. Ученый считает, что ««жизненный» потенциал деятельности организации обеспечивает организационная культура: то, ради чего люди стали членами организации; то, как строятся отношения между ними, какие принципы и методы выполнения работ используются в деятельности

---

<sup>231</sup> Цит. по: Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка / О. Г. Тихомирова. – СПб.: ГУ ИТМО, 2008. – С. 115.

организации. Это обуславливает не только различие между организациями, но и определяет успех ее функционирования и выживания в конкурентной борьбе»<sup>232</sup>.

Для того, чтобы проанализировать характер влияния организационной культуры на человеческий капитал, на наш взгляд, необходимо рассмотреть сущность организационной культуры.

Отметим, что вплоть до начала 1980-х гг. ученые, занимавшиеся проблемами организации, не уделяли серьезного внимания концепции организационной культуры. Изучение данного явления было вызвано эволюционным развитием управления персоналом, связано с необходимостью повышения эффективности труда в новых условиях.

С точки зрения К. С. Камерона и Д. Н. Куин, «причина, по которой организационная культура игнорировалась как важный фактор влияния на показатели эффективности фирмы, кроется в том, что само определение культуры оперировало категориями исповедуемых ценностей, фундаментальных допущений, ожиданий, коллективной памяти и понятийных формулировок, свойственных организации. Культура дает наемным работникам ощущение их идентичности, несет в себе неписанные, а зачастую и просто сами собой разумеющиеся наставления о том, как в организации можно чего-то добиться, а также способствует стабильности социальной системы, в которой люди пребывают повседневно»<sup>233</sup>.

В современной литературе организационная культура не имеет единого толкования. Каждый из авторов стремится дать свое определение данному феномену.

Так, по мнению О. С. Виханского и А. И. Наумова, организационная культура – это «набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения. Эти ценностные ориентации передаются индивидам через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения»<sup>234</sup>. Э. Браун определяет организационную культуру как

---

<sup>232</sup> Там же. – С. 116.

<sup>233</sup> Дятлов С. А. Теория человеческого капитала : учеб пособие / С. А. Дятлов. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1996. – С. 159.

<sup>234</sup> Виханский О. С. Менеджмент. Учебник. – 3-е изд. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Экономист. 2003. – С. 312.

«набор убеждений, ценностей и усвоенных способов решения реальных проблем, сформировавшийся за время жизни организации и имеющий тенденцию проявления в различных материальных формах и в поведении членов организации»<sup>235</sup> и т. д.

Рассмотренные определения выражают сходные представления авторов об организационной культуре как наборе ценностей, предположений, принимаемых и усваиваемых сотрудниками в процессе профессиональной деятельности.

Наряду с этим существуют и несколько иные акценты в понимании организационной культуры. Например, с точки зрения А. Д. Элдридж и А. Кромби, культура организации – это «уникальная система норм, ценностей, убеждений и способов вести себя, которая характеризует то, как люди и группы людей объединяются для того, чтобы что-то сделать»<sup>236</sup>. Н. Лемэтр считает, что «культура предприятия – это система представлений, символов, ценностей и образцов поведения, разделяемая всеми его членами»<sup>237</sup>. По мнению Т. Е. Дил и А. А. Кеннеди, организационная культура – это «система неофициальных правил, разъясняющих, как люди должны себя вести»<sup>238</sup>. А. Фенхам и Б. Гюнтер считают, что организационная культура – это «широко поддерживаемые убеждения, установки и ценности, которые существуют в какой-либо организации. Культура представляет собой «социальный клей» и создает «совместное чувство», противодействуя, таким образом, процессам дифференциации, являющимся неизбежной частью организационной жизни. Организационная культура предлагает общую для сотрудников систему понятий, которая является основой коммуникации и взаимопонимания»<sup>239</sup>.

Несмотря на разнообразие в трактовках организационной культуры, можно сделать вывод, что она представляет собой совокупность

---

<sup>235</sup> Цит. по: Носкова К. А. Методы управления человеческим капиталом [Электронный ресурс] / К. А. Носкова // Гуманитарные научные исследования. – 2013. – № 9. Режим доступа: <http://human.snauka.ru>

<sup>236</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 53.

<sup>237</sup> Там же. – С. 52.

<sup>238</sup> Там же. – С. 74.

<sup>239</sup> Там же. – С. 75.

правил, ценностей и установок, существующих в организации, что позволяет ей выполнять функции командообразования, сплочения и коммуникации коллектива для достижения общей цели функционирования организации. В таком понимании организационная культура становится нормативно-ценностным полем организации, в котором определяются модели поведения, работающие на те или иные компоненты человеческого капитала.

Очевидно, что имеются очень узкие (к которым можно отнести понимание организационной культуры как убеждений, норм поведения, установок и ценностей, которые определяют, как должны работать и вести себя люди в данной организации) и очень широкие (шаблонный уникальный образ мыслей, ощущений и реакций, присущих организации и ее внутренним подразделениям) толкования того, что же представляет собой культура организации. Большинство авторов сходится на том, что культура организации представляет собой сложную композицию важных предположений (часто не поддающихся формулированию), бездоказательно принимаемых и разделяемых членами группы или организации.

Наш анализ показал, что базовым в понимании организационной культуры является рассмотрение ее с разных точек зрения: с одной стороны, как набор предположений, принимаемых членами организации и выражающихся в ценностях, задающих ориентиры поведения; с другой – как набор убеждений, ценностей, усвоенных способов решения проблем; с третьей – система неофициальных правил, как себя вести в организации. Эти три аспекта выступают своеобразными «якорями» человеческого капитала и поэтому важны при его изучении.

Так, образцы базовых предположений, которых придерживаются члены организации в своем поведении и действиях (как первый базисный компонент организационной культуры), часто связаны с видением окружающей индивида среды (группы, организации, общества, мира) и регулирующих ее переменных (природа, пространство, время, работа, отношения и т. д.). Данный компонент на сегодняшний день максимально варьируется в контексте процессов глобализации и во многом зависит от такого элемента человеческого капитала, как образование.

М. Армстронг делает вывод, что «ценности или ценностные ориентации, которых может придерживаться индивид, являются

вторым общим для большинства определений организационной культуры. Ценности ориентируют индивида в том, какое поведение следует считать допустимым или недопустимым. Так, в некоторых организациях доминирует клиентоориентированность, считается, что «клиент всегда прав». В других — наоборот. Однако и в том, и в другом случае принятая ценность помогает индивиду понять то, как он должен действовать в конкретной ситуации. В результате ценности являются ядром организационной культуры и определяют направление деятельности работников, обеспечивающее достижение успеха.

Третьим общим атрибутом организационной культуры считается «символика», посредством которой ценностные ориентации «передаются» членам организации. «Многие фирмы имеют специальные, предназначенные для всех документы, в которых они детально описывают свои ценностные ориентации. Однако содержание и значение последних наиболее полно раскрываются работником через «ходячие» истории, легенды и мифы. Их рассказывают, пересказывают, толкуют. В результате этого они оказывают иногда большее влияния на индивидов, чем те ценности, которые записаны в рекламном буклете компании»<sup>240</sup>.

К символическим элементам организационной культуры можно отнести также героев организации, ритуалы и др. Согласно А. Н. Силину, С. Д. Резнику, «герои организации – это люди, воплощающие культурные ценности и служащие примером для подражания. Церемонии и ритуалы – символические мероприятия, включенные в спланированную повседневную жизнь организации. Все это конструирует культурную сеть организации – скрытую иерархию власти в организации, независимую от титулов и должностей и состоящую из ролей, выполняемых сотрудниками организации. В определенной степени ее можно идентифицировать с неформальной структурой. Она служит неофициальным средством связи внутри организации и носителем системы ценностей и мифологии»<sup>241</sup>.

---

<sup>240</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 80.

<sup>241</sup> Организационное поведение. Учебник для вузов / А. Н. Силин, С. Д. Резник и др. – Тюмень: Вектор Бук, 1998. – С. 171.

Очевидно, что организационная культура представляет собой многоуровневое образование, в котором формальные и неформальные элементы в своем пересечении дают необходимый для развития организации эффект, а одним из ресурсов его достижения выступает человеческий капитал.

В таком контексте можно определять организационную культуру как совокупность различных элементов, включающих ценности, нормы и правила поведения, философские убеждения, знаково-символическую систему (мифы, ритуалы, обряды, верования), а также процесс постановки и реализации целей, отличающих организацию от других и делающую ее уникальной благодаря развитию особых свойств человеческого капитала.

В условиях глобализации сохранение или вычленение уникальных свойств организации становится часто залогом ее успешного развития. При этом важной выступает эффективность реализации организационной культурой ее функций. Ведь, как предположили А. Фенхам и Б. Гюнтер, культура вырабатывается на основе потребности поддерживать эффективные рабочие отношения среди членов организации, и это задает ценности и ожидания.

В соответствии с основными функциями организационной культуры в организации формируется система управления человеческими ресурсами как инструмент формирования и развития человеческого капитала.

С точки зрения К. А. Носковой, «концепция управления активами человеческого капитала получила свое значение из понимания, что «человеческий капитал» рабочей силы используется в качестве средства или способа производства»<sup>242</sup>.

По мнению М. Н. Гольцевой, качественные характеристики человеческого капитала в организации должны включать основные параметры личности специалистов: способность к трудовой деятельности, уровень образования, объем знаний, профессиональные

---

<sup>242</sup> Носкова К. А. Многоуровневая модель формирования человеческого капитала [Электронный ресурс] / К. А. Носкова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 10. Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru>.

навыки и опыт работы, мотивационное побуждение, личностные качества<sup>243</sup>.

В современном мире инновационных технологий знания быстро устаревают, но более образованные и квалифицированные специалисты способны быстрее переучиваться, осваивать принципиально новые технологии, повышать свою профессиональную компетенцию, что увеличивает их человеческий потенциал и влияет на их конкурентоспособность.

Одной из задач организационной культуры организации является инвестирование в образование сотрудников, которое выступает стержнем человеческого капитала. Повышение уровня образования сотрудников организации различается по временным рамкам и по специализации: краткосрочное (тренинги, мастер-классы); среднесрочное (курсы, в т. ч. языковые); долгосрочное (дополнительное образование, MBA); дистанционное. И в изучаемом нами контексте это может рассматриваться как каналы развития человеческого капитала. Ведь цель профессионального обучения – повысить уровень подготовки сотрудника в рамках определенной профессии. Цель же специального обучения – обеспечить конкурентные преимущества организации в короткий период времени. Обычно это – знания, умения и навыки, необходимые для работы с конкретным типом продукции. Инвестиции в образование сотрудников, выступая средством развития человеческого капитала, способствуют увеличению прибыли организации в долгосрочном периоде.

Как было показано выше, «теория человеческого капитала рассматривает образование как товар, который должен быть использован для получения экономической выгоды. Индивидуальный человеческий капитал включает в себя расходы и инвестиции на получение образования и поддержание здоровья, что ведет к увеличению продуктивности носителя данного человеческого капитала. Навыки, которые человек приобретает, являются формой индивидуального человеческого капитала. Навыки приобретаются через преднамеренные инвестиции в образование. Связь между знаниями

---

<sup>243</sup> Гольцева М. Н. Человеческий капитал организации: диагностика и управление : автореф. дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08 «Социология управления» / Марина Николаевна Гольцева. // . – Тверь, 2010. – 26 с.

и индивидуальным человеческим капиталом можно понять, если человек осознает, что капитал формируется за счет инвестиций»<sup>244</sup>. Соответственно, ценность образования и инвестиций в него как элемент организационной культуры непосредственно влияет на развитие человеческого капитала.

Вообще следует отметить, что человеческий капитал организации и определяется через те элементы, которые закладываются в организационную культуру: человеческий капитал организации – «знания, навыки, опыт и инициативы, которыми обладают сотрудники, и представляет его в виде формулы: человеческий капитал = знания + умения + опыт + инициатива»<sup>245</sup>. Исходя из этого, можно смело предположить, что основу человеческого капитала организации составляют, прежде всего, профессиональная компетентность каждого сотрудника и мотивация к деятельности, которые должны являться ценностью/нормой организационной культуры.

Роль организационной культуры в развитии человеческого капитала организации состоит также в обеспечении информационного потока между всеми подразделениями организации, разработки внутренних связей по вертикали и горизонтали, обеспечении межличностного общения между сотрудниками, и здесь она становится связующим звеном между человеческим капиталом и коммуникациями в организациях.

Для развития человеческого капитала в организации ее организационная культура создает определенные условия.

О. Г. Тихомирова предлагает рассматривать функции организационной культуры в формировании культуры трудового, производственного и других материальных процессов, участвующих в развитии человеческого капитала и повышающих его трудовой потенциал, обеспечение совместимости организационной культуры и культуры работников.

В рамках данной функции решаются следующие задачи:

1. Формирование культуры труда работников.

---

<sup>244</sup> Носкова К. А. Многоуровневая модель формирования человеческого капитала [Электронный ресурс] / К. А. Носкова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 10. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru>.

<sup>245</sup> Там же.

2. Формирование культуры организации трудового процесса.
3. Формирование культуры производства товаров и услуг<sup>246</sup>.

По мнению ученых, «формирование культуры труда работников достигается путем разработки требований к организации рабочего места (чистота, аккуратность, цветовая гамма и т. п.); формирования положений трудовой этики; формирования требований к распорядку рабочего дня; формирования культуры труда руководителя; формирования требований отношений «начальник-подчиненный» (субординация, правила обращения к начальнику и т. п.); а также путем определения символов статуса (отдельные столовые, места отдыха, автомобильной парковки, кабинеты и т. д.)»<sup>247</sup>.

Формирование культуры организации трудового процесса в этом ракурсе предусматривает исследование принадлежности работников к той или иной религии, культуре; предоставление возможности для работников иной религии, культуры соблюдать их требования; организацию мест питания, отдыха; организацию автомобильной парковки и др. Формирование культуры производства товаров и услуг, по мнению О. Г. Тихомировой, осуществляется путем создания благоприятных условий труда работников, занятых производством продукции, способствующих росту производительности труда, повышению качества продукции (товаров или/и услуг)<sup>248</sup>.

Необходимо отметить, что функции организационной культуры по формированию культуры трудового процесса непосредственно связаны с функциями системы управления персоналом. Различные ученые подчеркивают этот факт. Например, с точки зрения К.А.Носковой, методы управления человеческим капиталом в организационной среде включают в себя: управление по целям, содействие личностному развитию каждого сотрудника для улучшения совместной работы, объединение целей каждого отдельного сотрудника с целями организации<sup>249</sup>. «Формирование человеческого капитала организации

---

<sup>246</sup> Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка / О. Г. Тихомирова. – СПб.: ГУ ИТМО, 2008. – С. 109.

<sup>247</sup> Там же. – С. 110.

<sup>248</sup> Там же.

<sup>249</sup> Носкова К. А. Методы управления человеческим капиталом [Электронный ресурс] / К. А. Носкова // Гуманитарные научные исследования. – 2013. – № 9. Режим доступа: <http://human.snauka.ru>

осуществляется следующими методами: приобретение (отбор и наем); привлечение и удержание; развитие и обучение; слияние и (или) поглощение»<sup>250</sup>. В наиболее общем виде все эти методы отражают технологии управления персоналом, используемые в конкретной организации.

В таком контексте влияние организационной культуры на деятельность организации проявляется в достижении ее главной цели организационной культуры – обеспечении самоорганизации социально-экономической системы посредством персонала, развитии человеческого капитала и трудового потенциала организации, который является составляющей общего экономического потенциала фирмы.

Знания организации в совокупности с культурой трудового процесса становятся показателем стоимости человеческого капитала, который связан с основной целью организационной культуры. При этом человеческий капитал можно рассматривать как совокупность определенных характеристик человека, которые могут приносить ему доход (профессионализм, квалификация, образование, здоровье и др.) и в то же время повышать конкурентоспособность организации, что отражается на уровне организационной культуры.

Однако для достижения этой цели необходимо построение эффективной модели менеджмента организации.

## **2.5. Менеджмент персонала как фактор развития человеческого капитала организации**

В процессе повышения эффективности деятельности организации основную роль играют качество человеческого капитала и бизнес-процессы, протекающие в организации. При этом роль бизнес-процессов заключается в том, что они осуществляют связь между управлением человеческим капиталом и стратегическими задачами предприятия.

В результате становится очевидным, что в современных условиях развития общества определяющим фактором выживания, стабиль-

---

<sup>250</sup> Носкова К. А. Многоуровневая модель формирования человеческого капитала [Электронный ресурс] / К. А. Носкова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 10. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru>

ности, прогресса и рентабельности организаций является качество человеческого капитала и работы с ним. Процесс его формирования и развития в организации достаточно сложный и трудоемкий. На него в значительной степени оказывают влияние как личностные установки и мотивы сотрудников, так и система управления персоналом организации. Наибольшего успеха достигают организации, способные обеспечить высокое качество управления персоналом и высокую степень его заинтересованности и приверженности.

Исследования, которые были проведены Перселлом с соавторами, говорят о том, что управление человеческими ресурсами может оказывать влияние на<sup>251</sup>:

- развитие и успешное внедрение методов высокоэффективной работы, особенно тех, которые связаны с планированием рабочих мест и ролей, гибким режимом работы, поиском ресурсов (рекрутингом, отбором и управлением талантами), развитием сотрудников (улучшением их навыков работы и расширением базы навыков), вознаграждением и предоставлением работникам права голоса;
- формулирование и распространение набора ценностей, их восприятие;
- заключение позитивных психологических контрактов и использование средств для повышения мотивации и усиления приверженности;
- формулирование и внедрение стратегий, которые отвечают потребностям людей и «создают великолепное место для работы»;
- предоставление поддержки и советов линейным менеджерам относительно их роли во внедрении политики и практики человеческих ресурсов;
- эффективное управление изменениями.

Очевидно, что все перечисленные позиции непосредственно демонстрируют связь с компонентами человеческого капитала, рассмотренными нами выше, а управление ими осуществляется через систему управления персоналом.

---

<sup>251</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 52.

В наиболее общем виде управление персоналом – «это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации посредством воздействия на других людей»<sup>252</sup>. С точки зрения нашего исследования он может рассматриваться как фактор развития человеческого капитала организации.

Трактовки системы управления персоналом среди отечественных авторов разнообразны. Так, например, под системой управления персоналом организации понимается «система, в которой реализуются функции управления персоналом. Она включает подсистему общего и линейного руководства, а также ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций»<sup>253</sup>. Наряду с этим отмечается, что «система управления персоналом предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений»<sup>254</sup>. В наиболее общем виде система работы с персоналом представляется как «совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих на предприятии»<sup>255</sup>.

На наш взгляд, систему управления персоналом можно охарактеризовать как набор научно-обоснованных методов, процедур и приемов, благодаря которым в организации осуществляется процесс управления персоналом. При этом под системой мы понимаем такую целостную и упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, которая обладает новыми качествами, не присущими каждому из входящих в нее элементов в отдельности. Например,

---

<sup>252</sup> Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – С. 360.

<sup>253</sup> Управление организацией : учеб. / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2000. – С. 374.

<sup>254</sup> Управление персоналом организации : учеб. / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2005. – С. 96.

<sup>255</sup> Егоршин А. П. Управление персоналом : учеб. для вузов / А. П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – С. 20.

система управления персоналом состоит из таких основных направлений кадровой работы, как поиск и адаптация персонала, обучение и развитие персонала, оценка и мотивация персонала, организация труда и управление деловыми коммуникациями. При этом сама система может выступать элементом системы более высокого порядка. Так, система управления персоналом является элементом системы управления организацией.

Как было показано выше, развитие человеческого капитала организации непосредственно связано с эффективными процедурами в системе управления персоналом, которые способствуют улучшению профессиональной подготовки сотрудников, налаживанию взаимодействия между подразделениями организации, усилению роли коллективов всех звеньев компании в решении каждодневных задач, расширению стратегических компонентов в работе менеджеров фирмы и т. п.

В этой связи важно отметить, что управление персоналом в современных условиях включает несколько взаимосвязанных этапов<sup>256</sup>:

- разработка эффективной системы кадрового менеджмента (определение предмета, задач и содержания данного вида менеджмента, его основных направлений, принципов и методов для конкретной организации);
- формирование механизма управления персоналом и соответствующей организационной структуры (разработка оптимальных структур и штатов кадровой службы, определение структуры профессиональной подготовки и структуры профессионально значимых качеств личности менеджеров по кадрам, отбор, обучение и расстановка специалистов по управлению человеческим капиталом);
- планирование человеческих ресурсов и их качества (человеческого капитала): составление планов и прогнозов в работе с персоналом, планирование численности и состава работников, создание автоматизированных систем управления персоналом;
- набор персонала (знание и умелое использование всех существующих источников удовлетворения кадровой потребности);
- профориентация и адаптация (введение принятых работников

---

<sup>256</sup> Щекин Г. В. Организация и психология управления персоналом : учеб.-метод. пособие / Г. В. Щекин. – К. : МАУП, 2002. – С. 12–13.

в организацию, развитие у них понимания того, чего ожидает от сотрудников организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку);

- формирование кадрового потенциала управления (анализ качественного состава управленческих кадров, организация найма и постоянной работы с молодыми специалистами, разработка научно-практических основ подбора и расстановки руководящих кадров);

- оценка кадров и их деятельности (организация оценки кадров управления, разработка принципов и методов работы с резервом, организация конкурсов специалистов, аттестация, разработка эффективных методик оценки);

- организация обучения персонала (разработка и осуществление программ профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников);

- управление трудовой дисциплиной и текучестью кадров (разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения персонала, разработка процедур повышения, понижения, перевода и увольнения сотрудников);

- организация делопроизводства и оценка эффективности работы кадровых служб (ведение личных дел сотрудников, учета и отчетности по кадрам, использование оргтехники и персональных компьютеров в автоматизации процессов управления персоналом, оценка эффективности деятельности подразделений по работе с персоналом).

Что касается воздействия направлений управления персоналом на развитие человеческого капитала, то необходимо их четко разграничивать в соответствии с элементами системы управления персоналом. Так, М. И. Магура и М. Б. Курбатова выделяют основные элементы системы управления персоналом<sup>257</sup>:

1. Формирование кадровой политики на основе стратегического планирования и определения целей организации.

2. Кадровое планирование – определение качественной и количественной потребности в персонале.

3. Комплектование штата и адаптация новых работников.

---

<sup>257</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО “Журнал “Управление персоналом”, 2003. – С. 28–29.

4. Обучение и развитие работников.
5. Оценка и контроль.
6. Активизация потенциала человеческих ресурсов.
7. Кадровое делопроизводство.

Классификация основных элементов системы управления персоналом, согласно мнению А. П. Егоршина, выглядит несколько иначе<sup>258</sup>. Так, кадровая политика определяет генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу; подбор персонала заключается в формировании резерва кадров на замещение вакантных рабочих мест; оценка персонала осуществляется для определения соответствия работника вакантной или занимаемой должности; расстановка персонала должна обеспечивать постоянное движение кадров исходя из результатов оценки их потенциала, индивидуального вклада, планируемой карьеры, возраста, сроков занятия рабочих мест и наличия вакантных должностей в штатном расписании предприятия; адаптация персонала (процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации, а отдельных индивидуумов – к рабочему месту и трудовому коллективу); обучение персонала предназначено для обеспечения соответствия профессиональных знаний и умений работников современному уровню производства и управления.

Следует отметить, что для эффективного развития человеческого капитала в организации и максимального раскрытия потенциала людей необходима согласованная работа одновременно по всем выше перечисленным направлениям.

В контексте нашего монографического исследования необходимо более глубоко проанализировать основные элементы системы управления персоналом и раскрыть их роль в процессе формирования и развития человеческого капитала.

Основополагающую роль в процессе развития человеческого капитала играет кадровая политика. Благодаря применению эффективной кадровой политики в организации осуществляется

---

<sup>258</sup> Егоршин А. П. Управление персоналом : учеб. для вузов / А. П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – С. 20.

реализация целей и задач управления персоналом, поэтому ее считают ядром системы управления персоналом.

Кадровая политика – «это совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в достижении целей, стоящих перед организациями, на которых они работают»<sup>259</sup>.

Разработка кадровой политики является ключевым элементом стратегического планирования организации. А стратегические цели организации – это отправная точка системы управления персоналом. Четко сформулированная стратегия развития организации помогает определить круг задач, которые должны быть решены в рамках кадровой политики. При этом определяются не только приоритетные направления работы (обучение, социальная защита, стимулирование творческой активности персонала и др.), устанавливаются те ценности, поддержка и культивирование которых «работает» на организационную стратегию. «Для одних компаний это ценности, связанные с максимальной открытостью коммуникационных процессов, для других – ценности, лежащие в основе инициативного, творческого отношения работников к своим рабочим задачам. А человеческий капитал призван стать тем приводным ремнем, который обеспечивает достижение стратегических целей»<sup>260</sup>.

Концепцию долгосрочной, ориентированной на будущее кадровой политики можно реализовать с помощью кадрового планирования. Этот метод управления персоналом способен согласовывать и уравновешивать интересы работодателей и соискателей. «Сущность кадрового планирования заключается в предоставлении людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями

---

<sup>259</sup> Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях : экспресс-курс : учеб. пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности “Антикризисное управление” и другим междисциплинарным специальностям / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – М. : ГроссМедиа, 2008. – С. 13.

<sup>260</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО “Журнал “Управление персоналом”, 2003. – С. 25–26.

производства. Рабочие места с точки зрения производительности и мотивации должны позволить работающим оптимальным образом развивать свои способности, повышать эффективность труда, отвечать требованиям создания достойных условий труда и обеспечения занятости»<sup>261</sup>. Именно решение этой задачи непосредственно способствует развитию человеческого капитала организации.

Кадровое планирование осуществляется как в интересах организации, так и в интересах ее персонала. Для организации важно располагать в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией таким персоналом, который необходим для решения производственных задач, достижения ее целей. Кадровое планирование должно создавать условия для мотивации более высокой производительности труда и удовлетворенности работой. Людей привлекают в первую очередь те рабочие места, где созданы условия для развития их способностей и гарантирован высокий и постоянный заработок. Одной из задач кадрового планирования является учет интересов всех работников организации.

Кадровое планирование реализуется посредством осуществления целого комплекса взаимосвязанных мероприятий, среди них: планирование потребности в персонале, подбор персонала, адаптация, мотивация, оценка, обучение и развитие персонала.

Начальной ступенью процесса кадрового планирования является планирование потребности в персонале, которое базируется на данных об имеющихся и запланированных рабочих местах, плане проведения организационно-технических мероприятий, штатном расписании и плане замещения вакантных должностей. В любой организации это не просто закрытие той или иной позиции, но и оценка характеристик человеческого капитала, которые необходимы организации сегодня или в ближайшем будущем.

Для обеспечения организации необходимым количеством сотрудников используется подбор персонала. Подбор персонала – это «система целенаправленных действий по привлечению на работу

---

<sup>261</sup> Управление организацией : учеб. / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2000. – С. 393–394.

кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией»<sup>262</sup>.

Следует отметить, что эффективно построенная система подбора персонала позволяет не только удовлетворить потребности организации в рабочей силе, но и является залогом успешного бизнеса в современном мире. Как отмечал еще в начале XX века К. Х. Кекчеев, «подбор персонала является одной из центральных функций управления персоналом, поскольку именно люди обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и именно от людей, в конечном счете, зависят ее экономические показатели и конкурентоспособность. Для каждой работы, особенно квалифицированной, нужны специальные психологические и физиологические данные, и потому только тогда можно требовать от работника максимума того, что он может дать, когда он находится на своем месте»<sup>263</sup>.

Д. А. Аширов утверждает, что «плохо организованный подбор персонала приводит к нежелательным последствиям: высокой текучести кадров, плохому морально-психологическому климату (конфликты, халатное отношение к порученному делу и т. п.), низкой трудовой и исполнительской дисциплине (низкое качество работы, прогулы, опоздания на работу и преждевременные уходы с работы, низкая эффективность использования рабочего времени, невыполнение распоряжений руководства и т. д.)»<sup>264</sup>. Очевидно, что данные последствия непосредственно отражаются на качестве человеческого капитала организации. В результате несоответствие отдельных работников своим обязанностям, недостаток мотивации, знаний или способностей, в конечном счете, приводят к тому, что и организация в целом снижает свою эффективность и неизбежно проигрывает в конкурентной борьбе. Таким образом, повышение качества персонала с помощью профессионального подбора является важным

---

<sup>262</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО «Журнал “Управление персоналом”», 2003. – С. 30.

<sup>263</sup> Кекчеев К. Х. Психотехника и профессиональный подбор / К. Х. Кекчеев // Организация труда. – 1921. – № 2. – С. 78–92.

<sup>264</sup> Аширов Д. А. Управление персоналом / Д. А. Аширов, Л. А. Резниченко. – М. : Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2004. – С. 56.

резервом повышения общей эффективности деятельности организации посредством пополнения, укрепления ее человеческого капитала.

Существенную роль в повышении качества человеческого капитала организации играет адаптация сотрудников. Чаще всего профессиональная адаптация рассматривается как процесс приобщения человека к труду в рамках определенной профессии, включения его в производственную деятельность, усвоения им условий и достижения нормативов эффективности труда.

Однако адаптацию нельзя рассматривать только как овладение специальностью. «Она предусматривает также приспособление новичка к социальным нормам поведения, действующим в коллективе, установление таких отношений сотрудничества работника и коллектива, которые в наибольшей мере обеспечивают эффективный труд, удовлетворение материально-бытовых и духовных потребностей обеих сторон»<sup>265</sup>.

Профессиональная адаптация, по мнению А. Я. Кибанова, характеризуется дополнительным освоением профессиональных возможностей (знаний и навыков), а также формированием профессионально необходимых качеств личности, положительного отношения к своей работе. Как правило, «удовлетворенность трудом наступает при достижении определенных результатов, а последние приходят по мере освоения сотрудником специфики работы на конкретном рабочем месте»<sup>266</sup>.

Процесс адаптации нового сотрудника в организации зависит от целого ряда условий. Среди них:

- качественный уровень работы по профессиональной ориентации потенциальных сотрудников;
- объективность деловой оценки персонала (как при отборе, так и в процессе трудовой адаптации работников);
- отработанность организационного механизма управления процессом адаптации;
- престиж и привлекательность профессии, работы по определенной специальности именно в данной организации;

---

<sup>265</sup> Управление персоналом : учеб.-метод. комплекс / под ред. Л. Н. Ивановой-Швец, А. А. Корсаковой, С. Л. Тарасовой. – М. : Изд. Центр ЕАОИ, 2008. – С. 115.

<sup>266</sup> Управление персоналом организации : учеб. / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2005. – С. 360.

- особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника;
- наличие отработанной системы внедрения новшеств;
- гибкость системы обучения персонала, действующей внутри организации;
- особенности социально-психологического климата, сложившегося в коллективе;
- личностные свойства адаптируемого сотрудника, связанные с его психологическими чертами, возрастом, семейным положением и т. п.

Также успешная адаптация специалистов, на наш взгляд, позволяет эффективнее использовать потенциал новых сотрудников. Обновление кадрового состава, наряду с его развитием, становится одним из показателей внутренней стабильности организации. Именно поэтому профессиональная адаптация принятых на работу сотрудников оказывает значительное влияние на формирование и развитие человеческого капитала в организации.

Успех и конкурентоспособность организации, как было показано выше, в значительной мере зависят также от наличия эффективной системы мотивации персонала, которая способствует развитию человеческого капитала организации. Роль мотивации заключается в том, что она активизирует использование человеческого капитала организации и способствует развитию ее потенциала.

О. С. Виханский и А. И. Наумов определяют мотивацию как «совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей»<sup>267</sup>. Как отмечают некоторые авторы, мотивация в организационном контексте – «это процесс, с помощью которого менеджер побуждает других людей работать для достижения организационных целей, тем самым удовлетворяя их личные желания и потребности...»<sup>268</sup>.

---

<sup>267</sup> Виханский О. С. Менеджмент : учеб. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – М. : Экономистъ, 2003. – С. 133.

<sup>268</sup> Основы менеджмента : учеб. пособие для вузов / О. А. Зайцева, А. А. Радугин, К. А. Радугин, Н. И. Рогачева ; науч. редактор А. А. Радугин. – М. : Центр. 1998. – С. 286.

Организации, в которых система мотивации эффективна, отличаются относительно невысоким (и управляемым) уровнем текучести персонала, высокими экономическими показателями, ярко выраженной клиентской ориентацией, устойчивым качеством продукции и/или услуг, благоприятной внутренней атмосферой, высокой конкурентоспособностью на рынке. Данные характеристики непосредственно связаны с качеством человеческих ресурсов организации и ее совокупным человеческим капиталом.

Для того, чтобы понять, насколько эффективна существующая система мотивации, необходимо проводить оценку ее результативности: постоянный мониторинг и анализ существующей ситуации. Самый простой способ оценки эффективности системы мотивации – это сравнение предполагаемого и полученного результата. Если в компании не выстроена четкая система показателей, то методы оценки системы мотивации будут сугубо индивидуальными, а критерии оценки – субъективными, что снизит темпы развития человеческого капитала организации.

Соответственно, оценка персонала играет особую роль в политике контроля за выполнением поставленных задач и поиска резервов повышения эффективности работы. Как отмечают О. В. Крушельницкая и Д. Н. Мельничук, оценка персонала – это «процесс определения соответствия качественных характеристик персонала (способностей, умений, мотивов) требованиям должности или рабочего места. Оценка персонала предусматривает сравнение определенных характеристик человека – профессионально-квалификационного уровня, деловых качеств, результатов труда с соответствующими параметрами, требованиями, эталонами»<sup>269</sup>.

Немаловажным также является тот факт, что система оценки персонала для эффективного выполнения задач по развитию человеческого капитала организации должна соответствовать определенным требованиям. К ним С. А. Шапиро и О. В. Шатаева относят следующие<sup>270</sup>:

---

<sup>269</sup> Крушельницкая О. В. Управління персоналом : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. В. Крушельницкая, Д. Н. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – С. 223.

<sup>270</sup> Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях : экспресс-курс : учеб. пособие для студентов высших учебных

- объективность (использование достаточно полной системы показателей для оценки работника, выявления его характеристик, поведения, охват длительного периода работы);
- оперативность – своевременность и быстрота оценки, регулярность проведения;
- гласность – широкое ознакомление работников с порядком и методикой проведения оценки, доведение ее результатов до всех заинтересованных лиц;
- демократизм;
- единство требований оценки для всех лиц однородной должности;
- простота, четкость и доступность процедуры оценки;
- результативность – обязательное и оперативное принятие мер по результатам оценки;
- максимальная автоматизация процедуры оценки.

Следует отметить, что регулярность проведения оценки позволяет вовремя обнаружить и скорректировать недостатки в работе персонала. Однако периодичность оценки для каждого предприятия будет своя. Это зависит, прежде всего, от специфики деятельности предприятия и от конкретных функций сотрудника.

Таким образом, оценка персонала – это одна из важнейших составляющих системы управления персоналом. На её основании принимаются важные кадровые и управленческие решения. «Так как деловая оценка имеет непосредственное отношение к повышению эффективности деятельности организации, то со стороны руководства должно уделяться достаточно внимания и поддержки для проведения её на высоком уровне»<sup>271</sup>.

Можно с уверенностью отметить, что оценка персонала тесно связана со всеми методами управления персоналом и так же, как и они, оказывает существенное влияние на развитие человеческого

---

заведений, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим междисциплинарным специальностям / С. А. Шапиро, О. В. Шаптаева. – М. : ГроссМедиа, 2008. – С. 105.

<sup>271</sup> Ковчур Е. В. Исследование сущности, структуры и целей деловой оценки персонала / Е. В. Ковчур // Управление развитием. – 2012. – №1 (122). – С. 158.

капитала. Так, оценка применяется при подборе и расстановке кадров и позволяет определить наиболее подходящих кандидатов. Она применяется при проведении аттестации персонала с целью выявления соответствия сотрудников занимаемым должностям. По итогам проведения оценки персонала формируется кадровый резерв организации, определяется необходимость в обучении персонала, повышении его квалификации или переквалификации, появляется возможность выявления личного вклада работников в результаты работы и их последующего вознаграждения, совершенствуется организационная структура, сокращается численность персонала организации и т. д.

Оценка персонала помогает также сотрудникам или соискателям осознать уровень развития собственного потенциала. Так, например, влияние оценки выражается, в первую очередь, в том, что сотрудник организации или кандидат на вакантное место после проведения оценки понимает, какими достоинствами и недостатками он обладает, и эти оценки отличаются большей объективностью, чем его собственные. Аналогичная ситуация складывается и после проведения аттестации персонала в компании, в ходе которой определяется соответствие сотрудников занимаемым должностям. Это способствует появлению у сотрудников или соискателей естественного желания улучшить свое образование, интеллектуальный капитал, профессиональную подготовку, информированность, уровень культуры, здоровье и прочие компоненты человеческого капитала. И в данном случае для реализации этого стремления сотрудник организации или соискатель прибегает к естественному методу развития человеческого капитала – к обучению.

Что касается обучения, то в современном мире информационных технологий и стремительного научно-технического прогресса профессиональные знания и навыки устаревают очень быстро. И практически все организации сталкиваются с необходимостью обучения и развития персонала. «По мере роста взаимозависимости и сложности среды, в которой работают организации, увеличивается значение формирования и оптимального использования потенциала каждого работника организации и прежде всего его знаний, а также развитие способностей организации к непрерывному обучению

персонала»<sup>272</sup>. С. А. Шапиро и О. В. Шатаева утверждают, что «работая в организации, человек должен постоянно совершенствовать свое образование, обучаясь как теоретическим основам профессии, так и приобретая практические навыки. Через обучение персонала происходит развитие его трудового потенциала... Поэтому обучение персонала – это целенаправленно организованный и планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения теоретическими знаниями, навыками и умениями под руководством опытных специалистов»<sup>273</sup>.

Как отмечают М. И. Соколова и А. Г. Дементьева, возрастающее значение профессионального обучения и значительное расширение потребностей в нем как для крупных компаний, так и небольших в последнее время привели к тому, что «организация профессионального обучения стала одной из основных функций управления персоналом, а его бюджет – наибольшей (после заработной платы) статьей расходов большинства крупных компаний»<sup>274</sup>.

Необходимо также отметить, что цели обучения персонала с позиции работника и работодателя различны. Работодатель, способствуя обучению персонала, решает задачи организации и формирования управленческого персонала, адаптации персонала на предприятии, внедрения нововведений и овладения знаниями, необходимыми для понимания и решения различного круга организационных задач.

С точки зрения работника, он поддерживает на должном уровне и повышает свою квалификацию, приобретает профессиональные знания, находящиеся вне сферы его непосредственной профессиональной деятельности, развивает способности в области планирования

---

<sup>272</sup> Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учеб. / З. П. Румянцева. – М. : Инфра-М, 2007. – С. 109.

<sup>273</sup> Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях : экспресс-курс : учеб. пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности “Антикризисное управление” и другим междисциплинарным специальностям / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – М. : ГроссМедиа, 2008. – С. 103.

<sup>274</sup> Управление человеческими ресурсами : учеб. / под ред. М. И. Соколова, А. Г. Дементьева. – М. : ТК Велби, Проспект, 2006. – С. 85.

и организации трудовой деятельности. «С точки зрения теории человеческого капитала, ценность сотрудника компании определяет величина финансовых средств, выделяемых для повышения его квалификации, а возможность непрерывного обучения является мотивирующим фактором для работника»<sup>275</sup>.

В результате благодаря обучению развиваются такие компоненты человеческого капитала, как:

- *знания* – теоретические, методические и практические, необходимые работнику для выполнения своих обязанностей на рабочем месте;
- *умения* – способность выполнять обязанности, закрепленные за работником на конкретном рабочем месте;
- *навыки и компетенции* – высокая степень умения применять полученные знания на практике в различных, в том числе и нестандартных ситуациях; навыки предполагают такую меру освоения работы, когда вырабатывается сознательный самоконтроль;
- *способы общения* (поведения) – форма жизнедеятельности личности, совокупность действий и поступков индивида в процессе общения с окружающей действительностью, выработка поведения, соответствующего требованиям, предъявляемым рабочим местом, социальные отношения, коммуникабельность.

Также, на наш взгляд, воздействие процесса обучения на развитие человеческого капитала проявляется в следующем:

- создаются условия высокой конкуренции на рынке труда, что вызывает стремление у соискателей превзойти конкурентов, занять вакантную должность;
- возрастает уверенность сотрудников в себе и в стабильности организации;
- повышается приверженность к организации и обеспечивается преемственность в управлении;
- повышается удовлетворенность сотрудников своей работой;

---

<sup>275</sup> Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях : экспресс-курс : учеб. пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим междисциплинарным специальностям / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – М. : ГроссМедиа, 2008. – С. 103.

- появляется стремление у сотрудника превзойти показатели производительности;
- создается благоприятный климат в организации.

Благодаря обучению сотрудники и соискатели становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне ее.

Стоит также отметить, что профессиональное обучение развивает интеллект человека, расширяет его эрудицию и круг общения, укрепляет уверенность в себе. Поэтому возможность повышения квалификации в собственной компании высоко ценится сотрудниками и оказывает большое влияние на принятие соискателями решения о поступлении на работу в такую организацию.

Таким образом, вся система менеджмента персонала обладает потенциалом для формирования и развития человеческого капитала организации. Проведенное нами в 2012 году всеукраинское исследование показало, что, по мнению специалистов в сфере управления персоналом, наиболее активно в процессе менеджмента персонала развиваются: профессиональная подготовка – 88,6%, затем следует интеллектуальный капитал – 77,1%, дальше – информированность – 62,9%, капитал культуры – 31,4%, образование – 11,4% и миграционный капитал – 2,9% (см. рис. 2.3).

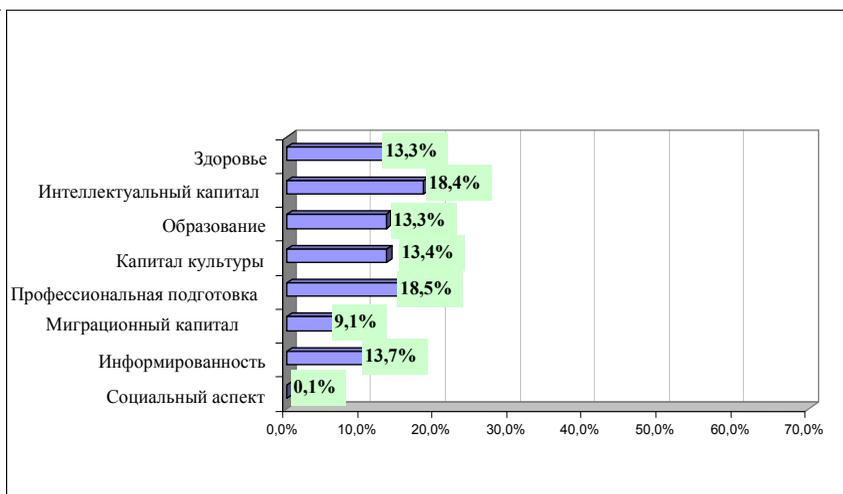
Если же рассматривать значимость для организации основных компонентов человеческого капитала, то согласно полученным результатам, все они важны практически в равной степени, но наиболее значимые среди них – это профессиональная подготовка – 18,5% и интеллектуальный капитал – 18,4%. Соответственно, и технологии управления должны быть направлены на развитие данных компонентов человеческого капитала (см. рис. 2.4).

Однако в процессе управления персоналом не следует оставлять без внимания и следующую группу компонентов человеческого капитала организации, которая имеет значение для ее функционирования: информационный капитал – 13,7%, культурный капитал – 13,4%, образовательный капитал и капитал здоровья – по 13,3%. Данные аспекты также должны присутствовать в управленческих решениях различного уровня.

Что касается технологий управления персоналом, влияющих на

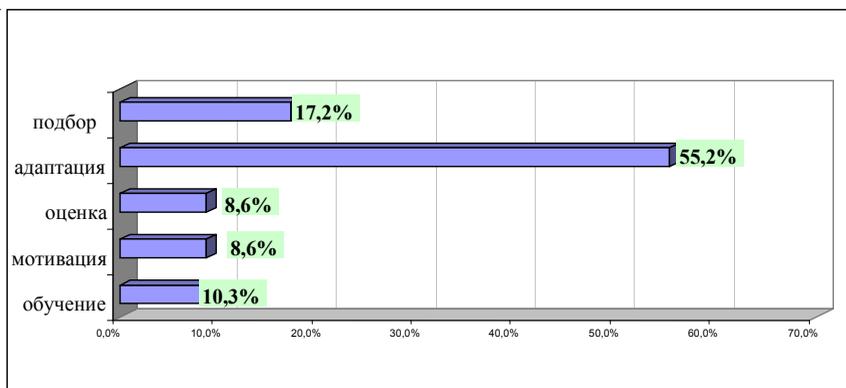


*Рис. 2.3.* Распределение ответов на вопрос: «Какие компоненты человеческого капитала наиболее активно развиваются в процессе управления трудовыми отношениями в организации?»»



*Рис. 2.4.* Распределение ответов на вопрос: «Какие компоненты человеческого капитала наиболее значимы для организации?»»

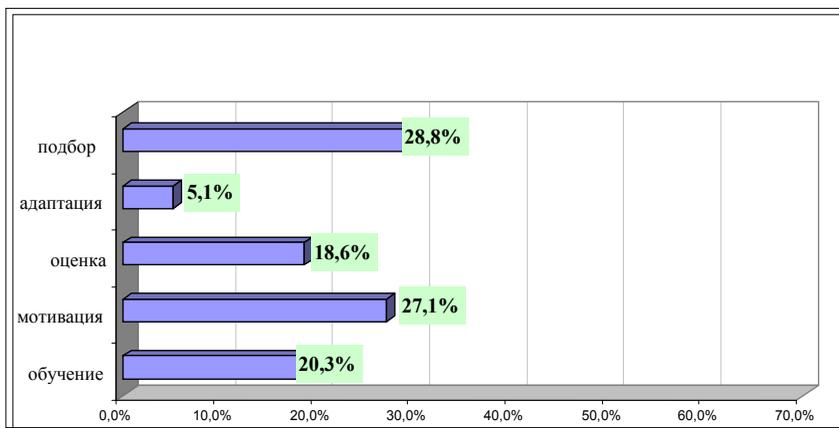
успешность формирования человеческого капитала организации, то большинство респондентов (55,2%) отдали предпочтение методам адаптации в организациях, 17,2% – методам подбора персонала, 8,6% – методам оценки персонала и столько же респондентов отдает предпочтение методам мотивации (см. рис. 2.5).



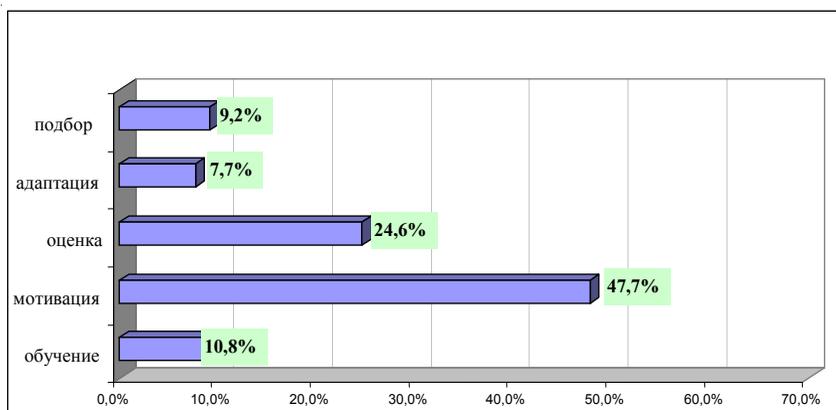
*Рис. 2.5.* Распределение ответов на вопрос: «Какие технологии управления персоналом максимально влияют на формирование человеческого капитала организации?»

Процесс формирования человеческого капитала организации тесно связан с качеством рынка труда. Поэтому эксперты по управлению персоналом, участвовавшие в опросе, считают, что условия высокой конкуренции человеческого капитала на рынке труда формируют такие технологии управления персоналом: подбор (28,8%), мотивация (27,1%), обучение (20,3%), оценка (18,6%) и адаптация (5,1%) (см. рис. 2.6).

Как было показано выше, важным фактором развития человеческого капитала организации является повышение уровня профессиональной квалификации персонала. Наше исследование показало, что в большей степени этому способствуют методы мотивации (так считают 47,7% респондентов), на втором месте – методы оценки (их отметили 24,6% опрошенных). Другие методы управления персоналом также влияют на развитие основных компонентов человеческого капитала, но, по мнению респондентов, в значительно меньшей степени (см. рис. 2.7).

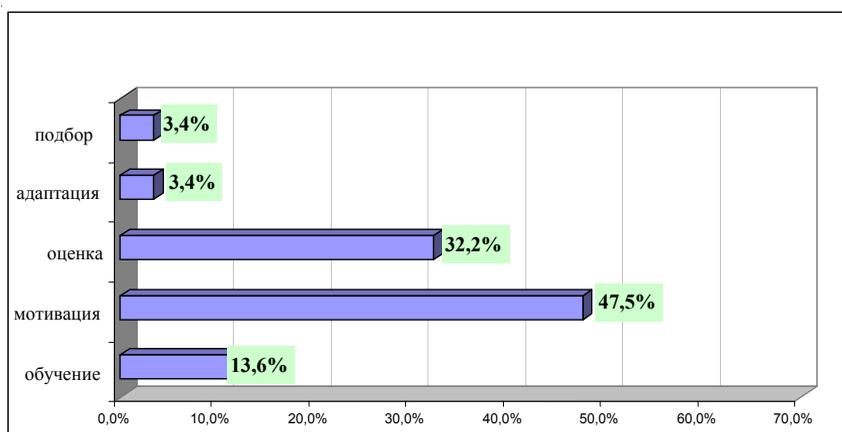


*Рис. 2.6.* Распределение ответов на вопрос: «Какие технологии управления персоналом создают условия высокой конкуренции на рынке труда, вызывают стремление превзойти конкурентов, занять вакантную должность?»



*Рис. 2.7.* Технологии управления персоналом, побуждающие респондентов к саморазвитию, самообучению, повышению квалификации

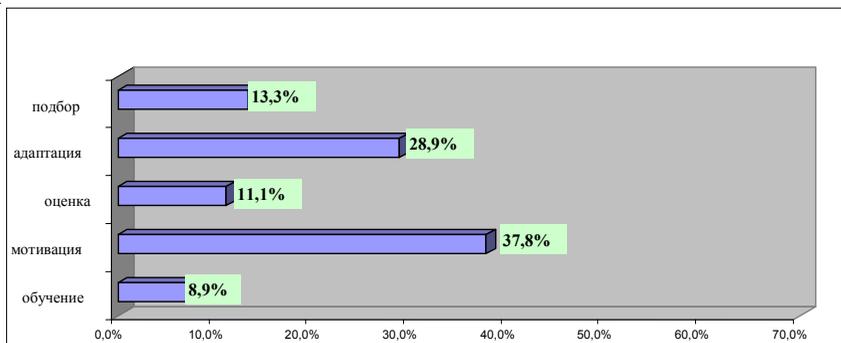
Выше было продемонстрировано, что человеческий капитал влияет на конкурентоспособность организации. При этом данные возможности связаны с использованием технологий управления персоналом. По результатам нашего исследования, эффективное применение методов мотивации формирует у сотрудников желание превзойти показатели производительности: так считают 47,5% респондентов, 32,2% опрошенных отдают предпочтение в этом случае методам оценки персонала, 13,6% – методам обучения, и минимально в равной степени оказывают воздействие методы подбора (3,4%) и адаптации персонала (3,4%) (см. рис. 2.8).



*Рис. 2.8.* Технологии управления персоналом, побуждающие респондентов к улучшению показателей производительности труда

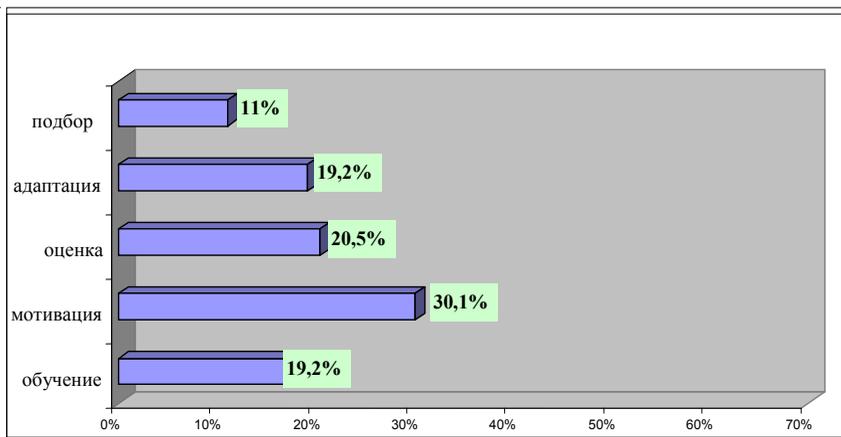
Что касается мероприятий, направленных на улучшение одного из основных компонентов человеческого капитала – здоровья, то респонденты считают, что этому способствует применение методов мотивации (37,8%), 28,9% приписывают эту роль методам адаптации, 13,3% – методам подбора персонала, 11,1% – методам оценки персонала и 8,9% – методам обучения (см. рис. 2.9).

Методы мотивации также повышают у сотрудников уверенность в себе и в стабильности организации. Так утверждают 30,1%



*Рис. 2.9.* Технологии управления персоналом, побуждающие респондентов к улучшению своего здоровья

опрошенных экспертов. 20,5% респондентов считают, что это воздействие оказывают методы оценки персонала, наименее значительная роль в этом процессе отводится респондентами методам подбора персонала – так отмечают лишь 11% респондентов (см. рис. 2.10).



*Рис. 2.10.* Технологии управления персоналом, повышающие уверенность персонала в себе и стабильности организации

Таким образом, измерение основных зон влияния технологий управления персоналом на компоненты человеческого капитала организации показало, что максимальная роль в данных процессах отводится экспертами технологиям мотивации (обобщенный индекс – 33,1). Далее следуют: технологии адаптации (19,9), оценки (19,3), обучения (13,85) и подбора (13,8).

Данные результаты позволяют говорить об основных «зонах ответственности», над которыми нужно работать руководителям современных украинских организаций, чтобы максимально использовать потенциал технологий управления персоналом для формирования и развития человеческого капитала своей компании.

## РАЗДЕЛ III

# ОСОБЕННОСТИ ВЛИЯНИЯ БАЗОВЫХ НАПРАВЛЕНИЙ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ НА ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ ОРГАНИЗАЦИИ

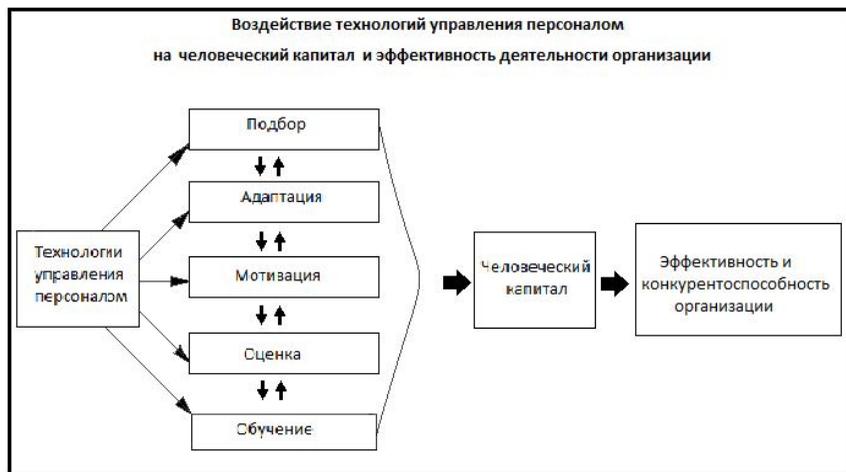
### 3.1. Роль подбора и адаптации персонала в формировании человеческого капитала организации

Качество человеческого капитала организации в первую очередь зависит от профессионализма сотрудников, принятых на работу. А так как работа любой организации неизбежно связана с необходимостью комплектования штата, то во многих организациях на поиск персонала тратятся значительные ресурсы.

Основная цель процесса подбора персонала заключается в поиске кандидатов, полностью соответствующих требованиям конкретной должности в организации, которая является отражением определенного уровня составляющих человеческого капитала.

Неправильно организованный подбор персонала может привести к повышению текучести кадров, ухудшить морально-психологический климат в коллективе, снизить показатели трудовой дисциплины (низкое качество работы, прогулы, опоздания и преждевременные уходы с работы, низкая эффективность использования рабочего времени, невыполнение распоряжений руководства и т. п.), что, в свою очередь, негативно сказывается на общем качестве человеческого капитала организации.

Для построения эффективной системы подбора персонала необходимо четко понимать, какое место он занимает в общей системе управления персоналом организации. Исходя из выводов, сделанных нами в разделах I и II, мы разработали схему, которая наглядно демонстрирует место подбора персонала в системе управления персоналом (см. рис 3.1). В ней подбор персонала взаимосвязан с другими функциями управления персоналом таким образом, чтобы взаимодополнять их.



*Рис. 3.1.* Место подбора персонала в системе управления персоналом

Необходимо учитывать, что подбор персонала в организации тесным образом связан с эффективным менеджментом в целом и во многом определяется:

1. Четким формулированием целей организации;
2. Созданием эффективной организационной структуры управления, гармоничным взаимодействием всех подразделений организации и нацеленностью на результат;
3. Активным участием руководства организации в кадровом планировании, которое выступает связующим звеном между целями организации и организационной структурой управления, а также обеспечивает согласованность подбора с целями и стратегией организации.

Описывая технологии управления персоналом в своей книге «Практика управления человеческими ресурсами», М. Армстронг выделяет три стадии процедуры подбора персонала<sup>276</sup>:

<sup>276</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 393.

1. *Определение требований* – подготовка должностных инструкций и перечней требований к кандидатам; принятие решения об условиях занятости.

2. *Привлечение кандидатов* – обзор и оценка внутренних и внешних источников привлечения кандидатов, размещение объявлений о наборе, обращение к агентствам и консультантам.

3. *Отбор кандидатов* – тщательный анализ анкет, проведение собеседований, тестирование, оценка кандидатов, работа оценочного центра, предложение о найме, получение рекомендаций; подготовка трудового договора.

Отметим, что человеческий капитал может быть описан в конкретных характеристиках, которые и будут являться ориентиром для формирования требований к кандидату на первом этапе процедуры подбора персонала. Поэтому в программе найма следует определить необходимое количество сотрудников и основные требования к уровню их профессионализма.

Ролевой профиль, в котором перечисляются требования к компетентности, навыкам, образованию и профессиональному опыту как составляющим человеческого капитала организации, задает рабочие критерии, по которым кандидатов будут оценивать на собеседовании или с помощью тестов.

Перечень требований к кандидату (который иногда называется перечнем требований при приеме на работу, требованиями к персоналу или спецификацией работы) определяет, какое образование, дополнительное обучение, квалификация, профессиональный опыт и компетентность/компетенции требуются от работника, занимающего определенную должность. Здесь вступают в силу не только нынешние характеристики человеческого капитала организации, но и параметры его развития со стратегической точки зрения.

Кроме того, при отборе кандидатов необходимо учитывать не только уровень образования и профессиональной подготовки, а также уделять особое внимание анализу таких элементов человеческого капитала, как здоровье, интеллектуальный капитал, уровень культуры, информированность и др.

Существенную роль в процессе подбора персонала будут играть также личностные качества кандидатов. Ведь уровень образования, профессионализм, соответствующий опыт работы, здоровье,

уровень культуры и информированность дают возможность задействовать все эти элементы в трудовой деятельности только при наличии желания и мотивации сотрудника их применять в работе. Именно мотивация, лояльность к организации, желание работать и развиваться, целеустремленность, порядочность, ответственность, инициативность и др. качества сотрудников характеризуют степень выполнения поставленных задач.

Поэтому при научно обоснованной процедуре подбора персонала необходимо четко определять основные требования к кандидатам, интегрированным в потребности организации в развитии человеческого капитала.

М. Армстронг перечисляет основные требования, которым должен соответствовать человеческий капитал организации в лице желаемых или имеющихся сотрудников<sup>277</sup>:

- физические характеристики – здоровье, телосложение, внешность, манера поведения и речи;
- знания – образование, специальность, профессиональный опыт;
- общий интеллект – общие интеллектуальные способности;
- особые способности – технические навыки, навыки ручного труда, способность легко говорить или считать;
- интересы – интеллектуальные, практические, конструкторские, связанные с физической активностью, общественные, художественные;
- характер – терпимость, влияние, твердость, надежность, уверенность в себе;
- среда – семейная среда, профессии членов семьи;
- врожденные способности – природная сообразительность и способность к обучению;
- мотивация – цели, которые ставит человек, последовательность, решительность и успешность в их достижении;
- адаптивность – эмоциональная устойчивость, способность противостоять стрессу, способность ладить с людьми.

Таким образом, на первом этапе подбора персонала определяются

---

<sup>277</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 396.

требования к кандидатам, сопоставимые с желаемыми характеристиками человеческого капитала организации в тот или иной момент времени.

После того, как требования установлены, необходимо определиться с источниками привлечения кандидатов, которые должны минимизировать усилия и максимизировать эффективность подбора персонала. Чаще всего применяются такие источники отбора персонала, как:

1. Внутренний рекрутинг – подбор кандидатов, работающих внутри организации. В компаниях, декларирующих политику равенства возможностей, собственные кандидаты подают заявления на вакансии на том же основании, что и внешние.

2. Внешний рекрутинг – подбор кандидатов, работающих вне организации, через рекламу в СМИ (газеты, телевидение, интернет); рекламные объявления в местах, где они могут быть прочитаны потенциальными кандидатами (транспорт, на заборах, столбах); использование личных контактов (знакомые, родственники); контакты со средними и высшими учебными заведениями; обращения в центры занятости, центры занятости при вузах; участие в ярмарках вакансий; проведение дней открытых дверей; обращения в рекрутинговые агентства.

Очевидно, что внутренний рекрутинг допустим лишь в том случае, если человеческий капитал организации не требует принципиальных изменений или перестановка кадров может дать новый эффект в его развитии. Внешний же рекрутинг для развития человеческого капитала организации практически всегда означает его обновление, причем как со знаком «+», так и со знаком «-». И эффективность менеджмента на этом этапе будет определяться как раз этим знаком.

В связи с тем, что от качества подобранных кадров зависит эффективность работы организации и использование всех ее остальных ресурсов, необходимо учитывать показатели эффективности процесса подбора персонала, среди которых:

- уровень текучести кадров, особенно среди новых работников;
- доля работников, не прошедших испытательный срок, от общего числа принятых на работу;
- финансовые затраты на обеспечение процесса поиска и отбора кадров;

- уровень нарушений трудовой дисциплины среди новых работников (прогулы, опоздания, отсутствия на рабочем месте, не согласованные с руководством и т. д.);
- уровень брака и ошибок, допускаемых новыми работниками;
- частота поломок оборудования;
- эффективность использования необходимых материалов;
- уровень производственного травматизма среди новых работников;
- количество жалоб и претензий, поступивших по вине новых работников со стороны клиентов, поставщиков и пр.

Что касается процесса подбора персонала в отечественных организациях, то в рамках наших размышлений необходимо определить, какие же источники подбора персонала чаще всего применяются украинскими менеджерами по персоналу. Согласно данным мониторинга, наиболее эффективными способами поиска персонала сегодня являются: через знакомых – 17,6%, через ярмарки вакансий и биржи труда – 3,9%, через Интернет – 29,2%, через кадровое агентство – 12%, через СМИ – 37,3%<sup>278</sup>. Можно предположить, что именно эти формы дают максимальный эффект в развитии человеческого капитала организации, и все они лежат в плоскости внешнего рекрутинга.

Для сравнения рассмотрим данные, полученные в ходе социологического исследования, проведенного в 2005 году с целью определения эффективных технологий и типичных ошибок при поиске персонала<sup>279</sup>, которые в соответствии с концепцией нашего исследования могут рассматриваться как барьеры при формировании человеческого капитала организации. Опрос был проведен в компаниях, которые занимают передовые позиции по динамике развития, репутации на рынке, инновационной, коммуникативной, социальной эффективности и т. д. Общее количество компаний – 93, из которых

---

<sup>278</sup> Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента / И. К. Макарова. – М. : Дело, 2007. – С. 69.

<sup>279</sup> На постном масле. Как подбирают персонал ведущие компании Украины [Электронный ресурс] // Капиталист. – 2005. – № 7. – С. 1–2. – Режим доступа : [www.ukroliya.kiev.ua/news/10520](http://www.ukroliya.kiev.ua/news/10520) – Загл. с экрана.

28 являются государственными (более 50% уставного фонда принадлежит государству) и 65 – коммерческими.

Анализ полученных результатов дает возможность сделать следующие основные выводы.

Государственные структуры, в отличие от коммерческих компаний, в большей степени предпочитают малозатратные способы подбора персонала. Только 4% государственных организаций могут позволить себе пользоваться услугами рекрутинговых компаний. В то же время ведущие коммерческие организации предпочитают, в первую очередь, именно затратные способы подбора персонала: подбор через СМИ (49% респондентов) и рекрутинговые компании (34%). Следствием этого может стать предположение, что и качество человеческого капитала в коммерческих компаниях будет в целом выше, чем в государственных.

Более половины ведущих государственных компаний (54%) считают основным способом пополнения своих рядов привлечение в компании выпускников вузов. Попасть же выпускнику вуза в ведущую коммерческую структуру значительно труднее. Поэтому только одна из десяти коммерческих компаний (11%) привлекает в свои ряды выпускников вузов. Данная ситуация свидетельствует о потенциале развития человеческого капитала государственных компаний, которые могут компенсировать таким образом ограниченные возможности в «приобретении» готового высококвалифицированного сотрудника.

Поскольку сегодня возможность карьерного роста внутри коммерческой структуры в два раза меньше, чем государственной, 36% государственных компаний при подборе персонала в таких случаях ориентируются на сотрудников своей компании. В коммерческих структурах использование этого способа подтвердили только 18% респондентов.

Популярность других способов поиска персонала (через центры занятости, кадровые агентства, а также самостоятельно с использованием способов прямого поиска) значительно менее популярны в сравнении с ранее рассмотренными.

На наш взгляд, необходимо учитывать тот факт, что от того, какие источники применяются для поиска персонала, зависит качество кандидатов на вакантную должность, а в итоге и тех компонентов

человеческого капитала, которые получит организация при заполнении вакансий. Так, например, каждый применяемый источник поиска персонала условно характеризует кандидатов, размещающих свои данные в нем. Уровень образования, опыт работы, уровень культуры, мобильность, информированность и т. п. как составляющие человеческого капитала определяют основные методы поиска работы соискателями. Например, кандидаты, отлично владеющие навыками ПК и возможностями Интернета, будут размещать свое резюме на сайтах по трудоустройству и отправлять их в ведущие компании отрасли. Представители рабочих специальностей, вероятней всего, будут просматривать газеты и расклеенные в городе объявления. А топ-менеджеры скорее всего обратятся для поиска работы в рекрутинговые агентства или же будут использовать личные связи.

Кроме того, в процессе подбора персонала необходимо стремиться к минимизации ошибок со стороны сотрудника, проводящего отбор претендентов. Чаще всего среди ошибок встречаются: предвзятое отношение к соискателю, неумение отличать ложь претендента во время проведения собеседования от истины, боязнь конкуренции со стороны претендента в случае, если его уровень профессионализма значительно выше, и многое другое. В данном аспекте речь идет о субъективизации процесса отбора человеческого ресурса, которая может повлиять на качество человеческого капитала организации в настоящем и будущем.

Необходимо отметить, что правильно организованный процесс подбора персонала способствует успешной адаптации нового сотрудника предоставляет ему возможность самореализации на определенной должности в организации и таким образом усиливает человеческий капитал организации.

Однако недостаточное внимание со стороны руководства компании к процессу адаптации новых сотрудников сведет на нет результаты отбора, если новый работник, не сумев своевременно освоить должностные обязанности и влиться в трудовой коллектив, уволится. Так, Н. В. Володина утверждает, что 80% людей принимают решение об уходе из организации в первые две недели работы. Она отмечает: «это происходит обычно из-за того, что новичок сталкивается с большим числом трудностей, причем основная их масса порождается отсутствием информации о порядке работы и месте

расположения отдельных подразделений организации. Реальность, в которую попадают новые сотрудники, не всегда отвечает их ожиданиям. Причины тому могут быть разные. Например, информация о положении дел в организации, полученная сотрудником в ходе его собеседований с представителями службы персонала и непосредственным руководителем, не соответствуют истинной ситуации, или же, приступив к работе, сотрудник оказывается в ненамеренно созданном информационном вакууме, что влияет как на объективные результаты его работы, так и на личную удовлетворенность... Практически всегда, попадая в новый трудовой коллектив, работник испытывает сильнейший стресс, негативно воздействующий на его производственные, психологические и физиологические показатели»<sup>280</sup>.

Поэтому, чтобы избежать всевозможных негативных последствий адаптации новичков, в компании должна функционировать эффективная система адаптации, которая будет выступать элементом общего процесса формирования и развития человеческого капитала организации (как отмечалось нами выше, адаптация, по мнению специалистов в сфере управления персоналом, занимает вторую по значимости позицию среди технологий развития человеческого капитала организации).

Для построения эффективной системы адаптации в компании необходимо понимать ее суть, цели, методы, виды и этапы. Как отмечают С. А. Шапиро и О. В. Шатаева, адаптация – это «процесс ознакомления нового работника с организацией и изменения его поведения в соответствии с требованиями и правилами данной организационной культуры»<sup>281</sup>.

Трудовая адаптация персонала, по мнению Л. Н. Ивановой-Швец, А. А. Корсаковой, С. Л. Тарасовой, это «взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессио-

---

<sup>280</sup> Володина Н. В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы / Н. В. Володина. – М. : Эксмо, 2009. – С. 17–18.

<sup>281</sup> Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях : экспресс-курс : учеб. пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим междисциплинарным специальностям / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – М. : ГроссМедиа, 2008. – С. 51.

нальных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха»<sup>282</sup>.

М. Армстронг определяет адаптацию несколько иначе, он пишет: «введение в организацию – это процесс радушного приема работников, впервые пришедших на работу в компанию, и предоставление им базовой информации, которая им необходима для того, чтобы быстро и успешно адаптироваться и начать работать»<sup>283</sup>.

По мнению М. И. Бухалкова, «адаптация означает приспособление к существующим условиям выполнения работы, привыкание к требованиям содержания, характера и форм организации труда, в конечном счете она выражается степенью освоения профессии, специальности и квалификации работника, соответствующей его должностным обязанностям»<sup>284</sup>. Данное определение считаем возможным использовать в своей работе, поскольку в нем отражены те составляющие процесса адаптации, которые непосредственно связаны с элементами человеческого капитала организации, в частности, с профессиональным компонентом.

Обращаясь к видам адаптации, можно использовать следующую ее классификацию, которую для удобства восприятия мы преобразовали в таблицу 3.1<sup>285</sup>.

Данные виды адаптации, на наш взгляд, могут рассматриваться как направления интеграции человеческих ресурсов в человеческий капитал организации.

Что касается целей адаптации, то, на наш взгляд, наиболее удачную классификацию предлагают М. И. Магура и М. Б. Курбатова (см. табл. 3.2)<sup>286</sup>.

---

<sup>282</sup> Управление персоналом : учеб.-метод. комплекс / под ред. Л. Н. Ивановой-Швец, А. А. Корсаковой, С. Л. Тарасовой. – М. : Изд. Центр ЕАОИ, 2008. – С. 115.

<sup>283</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 449.

<sup>284</sup> Бухалков М. И. Управление персоналом / М. И. Бухалков. – М. : ИНФРА-М, 2005. – С. 193.

<sup>285</sup> Там же.

<sup>286</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО «Журнал «Управление персоналом»», 2003. – С. 121–122.

Таблица 3.1

### Классификация видов адаптации

<i>Виды адаптации</i>				
профессиональная	психологическая	физическая, физиологическая адаптация	социально-психологическая, межличностная	социальная адаптация
Требует полного соответствия работника всем показателям выполнения порученной работы	Характеризуется внутренним приспособлением личности к требованиям организации производства, удовлетворенностью работой, состоянием душевного спокойствия	Заключается в приспособлении человека к внешним условиям труда, обслуживаемой технике, сменности работы, степени нервной и физической нагрузки	Предполагает приспособленность к другим работникам, руководству, трудовому коллективу	Понимается человеком как необходимость признания норм, правил, ценностей, стандартов поведения, принятых в данной организации

Таблица 3.2

### Классификация целей адаптации

<i>Цели адаптации:</i>				
Уменьшение стартовых издержек. Эффективная адаптация помогает новому работнику скорее достигнуть установленных стандартов выполнения работы, благодаря этому снижаются затраты	Развитие у нового работника удовлетворенности работой, позитивного отношения к работе и реализма в ожиданиях. Процесс адаптации должен способствовать формированию положительного отношения новых работников к организации, к своему подразделению и к порученному делу. Это является неременным условием высоких рабочих показателей	Сокращение текучести кадров. Если работники не смогли своевременно освоиться в организации, то они могут уволиться	Экономия времени непосредственного руководителя и коллег (товарищей по работе). Работник, который недостаточно адаптировался к работе в организации, требует значительно больше времени на помощь в процессе выполнения возложенных на него обязанностей	Снижение тревожности и неуверенности, у нового сотрудника

К данным целям можно, на наш взгляд, добавить и такую цель, как укрепление человеческого капитала организации. Эта цель носит интегрированный характер, поскольку успешность ее реализации зависит от интеграции различных технологий управления персоналом (подбора, отбора, адаптации и др.).

Не менее существенно и то, что, согласно М. И. Магуре, М. Б. Курбатовой, адаптация работника в организации предполагает:

- возможно более быстрое достижение рабочих показателей, приемлемых для организации-работодателя;
- вхождение работника в рабочий коллектив, срастание его с неформальной структурой и ощущение себя членом организации;
- принятие работником основных требований сложившейся организационной культуры и следование правилам поведения, принятым в организации.

Отсюда можно сделать вывод о том, что определяющую роль в процессе адаптации, на наш взгляд, выполняют такие личностные качества сотрудников, как интеллект, уровень культуры, целеустремленность, лидерские качества, активность, самоконтроль, самоанализ, коммуникабельность, работоспособность, мотивация к труду, представления о собственных возможностях, склонность к доминированию, эмоциональная стабильность, уровень тревожности и т. п.

Именно поэтому, если учитывать многогранность самого процесса адаптации, то можно прийти к выводу, что трудовая адаптация – это трехсторонний процесс. С одной стороны, за тем фактом, что человек начал работу в организации, стоит его сознательный выбор, основанный на определенной мотивации принятого решения, а также ответственность за это решение. С другой стороны, организация принимает на себя определенные обязательства, нанимая работника для выполнения конкретной работы. Она ожидает от нового работника, что тот будет эффективно выполнять конкретную рабочую функцию, важную для организации, в обмен на получение им значимых для него благ (признание, перспективы должностного и профессионального роста, приемлемый уровень оплаты труда и др.). Но также необходимо учитывать и тот факт, что существенную роль в процессе адаптации играет трудовой коллектив с характерной для него корпоративной

культурой, ценностями, традициями, обычаями и пр. В данном случае трудовой коллектив выступает третьей стороной. Даже если организацию в лице собственников устраивает новый сотрудник, а его в свою очередь устраивают все условия работы, остается третий немаловажный фактор – это отношение трудового коллектива к новому сотруднику и умение новичка влиться в коллектив.

Все это определяет необходимость в разработке и внедрении ряда процедур, способствующих успешной адаптации новых работников к работе в организации. В этой связи, по мнению М. И. Магуры, М. Б. Курбатовой, при разработке системы адаптации необходимо учитывать следующие основные элементы процесса адаптации:

- овладение системой профессиональных знаний и навыков. Уровень профессиональной подготовки работника должен полностью соответствовать требованиям, которые предъявляет к нему работа;
- овладение своей профессиональной ролью. Это не только навыки, знания, но и те требования, которые предъявляются к работнику, занимающему данную должность. За этими требованиями стоят установки, ценности, ожидания руководителей, коллег, клиентов, деловых партнеров и др.;
- выполнение требований трудовой и исполнительской дисциплины. Адаптация работника происходит успешно, если в его трудовом поведении отсутствуют такие негативные проявления, как опоздания, прогулы, несоблюдение сроков выполнения работ и др.;
- самостоятельность при выполнении должностных функций. Работник не нуждается в опеке со стороны руководителя или товарищей по работе;
- удовлетворенность выполняемой работой. Работника устраивают содержание и условия работы, его статус, оплата труда и т.п.;
- интерес к работе. Работник видит перспективы, возможность реализации своего потенциала. Ему нравится содержание выполняемой работы;
- стремление к совершенствованию в выбранной профессии. Работник не довольствуется сегодняшним уровнем сложности и ответственности, который предполагает его текущая работа;
- информированность по важнейшим вопросам, связанным с выполняемой работой (профессиональные функции, коллектив, профессиональные перспективы и др.). Работник имеет возможность

постоянно чувствовать свою связь с производственной и социальной жизнью своего подразделения и компании в целом;

- социально-психологическая адаптация, вхождение в коллектив, установление хороших взаимоотношений с товарищами по работе;
- ощущение психологического комфорта и безопасности. Работа дает ощущение уверенности в своих силах, в завтрашнем дне;
- чувство справедливости совершаемых обменов. Работник признает, что организация справедливо оценивает его вклад (труд, отношение к работе – получаемые в ответ вознаграждения).
- какой ценой дается работа. Здесь важно, что работник, адаптирующийся в организации, считает, что цена, которую он платит за работу в организации (психологическая цена, затраты сил, усталость, стресс), приемлема для него;
- взаимопонимание с руководством. Успешная адаптация предполагает установление необходимого уровня сотрудничества между руководством и новым работником<sup>287</sup>.

Очевидно, что подавляющее большинство перечисленных выше позиций связаны с профессиональными, интеллектуальными и информационными компонентами человеческого капитала, которые признаны украинскими экспертами ведущими в его развитии.

Что касается применения методов адаптации в украинских компаниях, то, согласно данным, предоставленным Киевской рекрутинговой компанией Appix, процессу адаптации в украинских организациях уделяется достаточно внимания. В ходе опроса 8% респондентов заявили, что их компании не предпринимают никаких усилий по адаптации новичков, а 12% – что руководство только начинает об этом задумываться. Большая же часть – 80% компаний – рассматривает функцию адаптации персонала как необходимую для успешного ведения бизнеса.

Приведем примеры систем адаптации ведущих компаний на рынке Украины. Так, компания «Кока-Кола Бевериджиз Украина» тратит огромные средства на программы по развитию и удержанию сотрудников. Как результат, 40% персонала трудятся на заводе компании под Киевом уже более десяти лет<sup>288</sup>. Что касается системы

<sup>287</sup> Там же. – С. 123.

<sup>288</sup> Куренкова Д. 40% персонала Coca-Cola в Украине работают в компании более десяти лет / Дарья Куренкова // Дело. – 2012. – № 7 – С. 1–2.

адаптации, все новые специалисты сразу проходят специально разработанную тренинговую программу «Первые шаги». Она направлена на адаптацию сотрудников внутри компании. И после этой программы каждый новый сотрудник автоматически становится студентом «Академии Талантов». Затем, в зависимости от уровня и занимаемой должности, им предлагаются как обязательные, так и желательные тренинги.

Система адаптации в компании Microsoft выглядит несколько иначе. Каждый новый сотрудник в зависимости от занимаемой должности имеет четкий план развития. Адаптационный период новичка занимает не меньше года. План адаптации разделен на периоды – первые 30 дней, 90 дней и до конца года. В этом плане прописываются люди, с которыми новичок должен провести встречи, также ему на первые 3 месяца выделяется наставник, который помогает адаптироваться в компании<sup>289</sup>.

В компании Deloitte для новичков также разрабатывается специальная программа адаптации. Каждый новый сотрудник в свой первый рабочий день в компании принимает участие в так называемой «Программе знакомства с компанией». Во время тренинга перед новыми сотрудниками выступают руководители департаментов, рассказывают о компании, ее стратегии, миссии и роли каждого сотрудника. Такой тренинг занимает от одного до нескольких дней, в зависимости от уровня сотрудников, которые приходят в компанию. Затем к каждому новичку прикрепляют наставника – специалиста, занимающего более высокую должность. В его обязанности входит как обучение и помощь сотруднику, так и финальная оценка результатов его работы<sup>290</sup>.

В аудиторских компаниях Ernst&Young и BDO и торговой компании Metro Cash & Carry доминируют «институты наставничества». С первого дня работы в этих компаниях к каждому сотруднику, независимо от его должностного уровня, прикрепляется наставник,

---

<sup>289</sup> Шимкив Д. Генеральный директор «Майкрософт Украина» об особенностях HR-стратегии компании / Дмитрий Шимкив // HR Magazine. – 2010. – № 9. – С. 1–2.

<sup>290</sup> Куренкова Д. Как устроиться на работу в Deloitte / Дарья Куренкова // Дело. – 2011. – № 9. – С. 1–2.

который занимается профессиональным и карьерным развитием своего подопечного. В начале каждого года наставник ставит перед подопечным цели и помогает в разработке плана развития, а затем оценивает достижения. В конце года проходят так называемые круглые столы, где собираются все наставники и руководители подразделений и коллегиально утверждается оценка эффективности деятельности сотрудника, даются рекомендации о продвижении по службе<sup>291</sup>.

Безусловно, адаптация новичков проводится не только в крупных компаниях Украины, в которых формально созданы институты наставничества, она существует даже в мелких организациях. Ведь оказание помощи новичкам со стороны коллег и менеджеров по персоналу – достаточно распространенное явление. Именно поэтому нельзя недооценивать роль человеческого фактора и неформальных отношений в организации.

Влияние основных элементов адаптации на эффективность ее прохождения наглядно подтверждается данными, полученными в результате проведения мониторинга<sup>292</sup>. По результатам опроса были выявлены следующие наиболее значимые факторы, влияющие на скорость адаптации: разработка программы адаптации или работа наставника – 62%; личный опыт работы – 30%; помощь коллег – 19%; индивидуальные качества работника – 11%. В ходе опроса сотрудников компаний был также выявлен наиболее сложный период в процессе адаптации: первая неделя – 52%, первый месяц работы – 43%, первые три месяца работы – 5%. Также были выявлены основные проблемы в период адаптации, среди них: вхождение в коллектив – 40%, освоение новых должностных обязанностей – 34%, привыкание к корпоративной культуре – 13%, привыкание к новым условиям труда – 13%.

Очевидно, что существенным при рассмотрении процесса адаптации является также тот факт, что она состоит из нескольких этапов, каждый из которых играет определенную роль в ее эффективности, а соответственно, и влияет на развитие человеческого

---

<sup>291</sup> Кошарная Г. Б. Оценка персонала : учеб. пособие / Г. Б. Кошарная, Л. В. Мамаева, И. Н. Казимиров. – Пенза : ИИЦ ПГУ, 2006. – С. 6–7.

<sup>292</sup> Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента / И. К. Макарова. – М. : Дело, 2007. – С. 73.

капитала организации. Необходимо подчеркнуть, что на каждом из этапов важным видится анализ как субъектов влияния, так и особенностей процесса.

На этапе введения в организацию главную роль играет служба управления персоналом и, соответственно, HR-менеджер, поскольку оформление на работу происходит именно в отделе кадров. Новый сотрудник знакомится с общими регламентирующими документами предприятия, должностной инструкцией, структурой компании, местом расположения служб и подразделений, системой оплаты труда, режимом работы и пр. Прохождение данного этапа занимает в среднем один-два дня<sup>293</sup>.

На данном этапе адаптации основная задача сотрудников компании по отношению к новичку заключается в том, чтобы обеспечить его необходимой информацией, содействовать усвоению им принятых норм и правил поведения, а также способствовать тому, чтобы у новичка сложилось положительное отношение к компании в целом. То есть основной акцент делается на развитии информационного компонента человеческого капитала. В данном случае процесс адаптации будет протекать эффективней, если у новичка будут развиты такие личностные качества, как наблюдательность, внимательность, умение слушать, коммуникабельность, отличная память, логика, культура, интеллект и т. д.

Следующий этап адаптации – это введение в подразделение. Основная роль на этом этапе отведена руководителю подразделения, в которое новый сотрудник поступает, к наставнику (если таковой имеется) либо работнику, который будет обучать новичка. Сотрудник более подробно знакомится со структурой отдела, взаимосвязями, спецификой его деятельности, своими коллегами. Процесс введения в подразделение обычно занимает примерно одну-две недели.

Отметим, что, если к новичку прикрепляется наставник, который его обучает, и перед новичком на испытательном сроке ставятся конкретные задачи, то это существенно повышает эффективность процесса адаптации. Об этом наглядно свидетельствуют данные,

---

<sup>293</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО “Журнал “Управление персоналом”, 2003. – С. 123.

полученные в исследовании Ю. В. Вороновой и М. А. Мельникова<sup>294</sup>. Как показали результаты, у 62% респондентов был наставник, что благоприятно отразилось на процессе их адаптации в новой организации. Наличие наставника, проведение вводного инструктажа и регулярное подведение итогов работы новичка заметно облегчает адаптацию нового сотрудника. Так, у 59% процентов сотрудников, поговоривших с руководителем в первый рабочий день, не возникло вопросов по поводу своих функциональных обязанностей и не возникло каких-либо затруднительных ситуаций. Существенную роль в процессе адаптации новичка играет прохождение испытательного срока. Более 70% опрошенных сотрудников подтвердили наличие испытательного срока, но отметили, что перед ними не ставилось конкретных задач на этот срок, вследствие чего возник ряд трудностей. Более 50% работников отметили, что в период адаптации испытали трудности, связанные с профессиональными обязанностями, 19% – с условиями труда. Только у 14% респондентов не возникло никаких сложностей, т.к. был назначен испытательный срок, четко обозначены функциональные обязанности, прикреплен наставник, сотрудник быстро получал ответы на свои вопросы, в результате чего быстро освоился на рабочем месте и в трудовом коллективе.

Не менее существенную роль в адаптации новичка в подразделении, кроме выше перечисленных факторов, играют, по моему мнению, такие компоненты человеческого капитала, как профессиональный опыт, уровень культуры, здоровье, а также такие личностные качества, как коммуникабельность, умение располагать к себе, чувство юмора, наблюдательность, ответственность, порядочность, инициативность и т. д.

Одновременно с введением в подразделение происходит введение в должность. Как правило, это самый длительный этап процесса адаптации, занимающий в среднем два-три месяца. На данной стадии

---

<sup>294</sup> Мельникова М. А. Факторы профессиональной адаптации персонала / М. А. Мельникова // Молодые ученые нашей новой школе : материалы X юбилейной науч.-практ. межвуз. конф. молодых ученых и студентов учреждений высшего и среднего образования городского подчинения / ред. В. В. Рубцов, А. А. Марголис, Ю. М. Забродин. – М. : Моск. гор. психол.-пед. ун-т, 2011. – С. 466–467.

ключевая роль отведена непосредственному руководителю нового сотрудника, который ставит задачи новичку на период испытательного срока, знакомит его с системой отчетности, документами, необходимыми для работы, прямыми обязанностями, ожидаемыми результатами его труда. Здесь, на наш взгляд, определяющую роль играют такие компоненты человеческого капитала, как образование, профессиональный опыт, интеллект, здоровье, а также работоспособность, целеустремленность, ответственность, внимание, умение эффективно управлять временем (планирование, распределение, постановка целей, делегирование, анализ временных затрат и расстановка приоритетов), эффективное взаимодействие в коллективе.

Если у новичка хорошо развиты все вышеперечисленные компоненты человеческого капитала, то процесс адаптации будет протекать быстрее и эффективнее. Об успешности прохождения адаптационного периода новичком свидетельствуют такие показатели, как:

- отсутствие у нового сотрудника по отношению к рабочему процессу чувства неуверенности, напряженности, страха и пр.;
- эффективное выполнение работником должностных обязанностей;
- стремление к саморазвитию и самосовершенствованию;
- соответствие рабочих показателей сотрудника установленным нормативам;
- у сотрудника выражено желание совершенствоваться в профессии, он связывает свое будущее с данной работой;
- сотрудник удовлетворен выполняемой работой и считает адекватной оценку своего труда;
- успех в профессиональной деятельности связывается с достижением жизненного успеха.

Характерно также, что в большинстве случаев программа адаптации рассчитана на период испытательного срока. Однако если испытательный срок истек, это отнюдь не означает, что сотрудник успешно адаптировался на предприятии. Специфика процесса адаптации во многом зависит от индивидуальных качеств сотрудника, поэтому длительность первого не следует ограничивать жесткими временными рамками. Однако такие рамки могут существовать, если включение нового сотрудника в деятельность организации

определялось конкретными потребностями в развитии человеческого капитала организации.

На каждом этапе процесса адаптации необходимо получать обратную связь от нового работника: это, во-первых, дает последнему ощущение, что он нужен предприятию и его судьба не безразлична руководству компании, а во-вторых, предоставляет возможность руководителям вовремя скоординировать свои действия в случае возникновения каких-либо затруднений.

Методы адаптации персонала, применяемые на разных предприятиях, неодинаковы, но все они преследуют одну цель – максимально помочь новому сотруднику влиться в работу, коллектив, корпоративную культуру. Наличие эффективной системы адаптации способствует нормальному функционированию организации и развитию основных компонентов ее человеческого капитала.

В целом технологии подбора и адаптации персонала закладывают фундамент эффективной трудовой деятельности нового сотрудника, формируют его положительное отношение к компании и коллективу и способствуют развитию основных компонентов человеческого капитала организации. Независимо от того, к какой сфере бизнеса относится компания, независимо от ее размеров, возможностей и прочего, в каждой организации должны существовать эффективные методы отбора персонала и адаптации, что повысит эффективность трудовой деятельности коллектива посредством эффективного использования человеческого капитала.

### **3.2. Влияние мотивации персонала на формирование и развитие человеческого капитала организации**

Анализ развития теоретических представлений о содержании и регулировании мотивационных процессов в сфере труда, проведенный выше, позволяет определить, что по мере социально-экономического развития общества менялось направление вектора мотивационных воздействий. От первоначальной ориентации строго на повышение производительности труда, то есть стимулирование физической активности, мотивация постепенно стала ориентироваться на повышение качества труда, стимулирование творческой активности, инициативы и на закрепление работников на предприятии, что на наш

взгляд, непосредственно способствует формированию и развитию человеческого капитала организации.

В подтверждение последнего тезиса можно обратиться к работе Джеральда Гринберга и Роберта Бэйрона, которые утверждают, что «самая большая ценность теорий мотиваций кроется в их практическом применении для менеджмента. В частности, эти теории имеют большое значение, поскольку они предлагают руководителям конкретные меры, которые они могут применять, чтобы помочь реализовать свой потенциал находящимся в их подчинении сотрудникам»<sup>295</sup>. Авторы приводят примеры способов удовлетворения потребностей персонала в организациях, такие как:

1. Поддержание состояния здоровья своего персонала (удовлетворение физиологических потребностей посредством страхования, оплаты спортивных секций, посещений психотерапевта и т. д.);

2. Обеспечение финансовой безопасности (является разновидностью потребности в безопасности). Например: выплаты сбережений, участие в прибыли, низкопроцентные займы, трудоустройство вынужденно уволенных сотрудников и т. д.;

3. Предоставление возможности влиться в коллектив для большего удовлетворения социальных потребностей сотрудников (организация корпоративных мероприятий с целью сплочения коллектива);

4. Признание достижений сотрудников служит важным средством удовлетворения их потребности в уважении (подарки, награды, премии, льготы на ужины в ресторанах и т. д.). Но необходимо напомнить, что с точки зрения повышения уважения они обладают эффективностью только в том случае, когда непосредственно сопоставляются с желаемым поведением.

Очевидно, что описанные выше способы удовлетворения потребностей персонала оказывают непосредственное воздействие на развитие компонентов человеческого капитала организации. Например, организации, которые поощряют здоровый образ жизни сотрудников, заметно улучшают как физическое, так и психологи-

---

<sup>295</sup> Гринберг Дж. Организационное поведение: от теории к практике / Джеральд Гринберг, Роберт Бейрон ; [пер. с англ. : О. В. Бредихина, В. Д. Соколова]. – М. : ООО «Вершина», 2004. – С. 262–263.

ческое здоровье своего человеческого ресурса, повышают работоспособность сотрудников.

Признание достижений сотрудников и обеспечение финансовой безопасности формируют в сотруднике уверенность в себе и в стабильности организации, что в свою очередь стимулирует желание самосовершенствоваться, повышать свой уровень образования, профессиональной подготовки и информированности (или, иными словами, развивать данные компоненты человеческого капитала).

Проведенные исследования свидетельствуют, что улучшение системы стимулирования и премирования дает увеличение акционерной стоимости на 16,5%, повышение комфортности рабочей среды, улучшение условий труда – на 9,0%. Повышение удовлетворенности работой приводит к увеличению прибыли на 5%, улучшение организационной культуры – к росту прибыли на 10%, улучшение самой системы управления человеческим капиталом дает рост прибыли на 19%. Для сравнения, наличие общей стратегии компании приводит лишь к 2% увеличению прибыли. Благодаря совершенствованию политики предприятия в области найма и закрепления персонала стоимость акций компании возрастает на 7,9%, и, наконец, улучшение внутрифирменных коммуникаций дает рост акционерной стоимости на 7,1%<sup>296</sup>.

Исходя из особенностей мотивации, следует учитывать, что сам процесс мотивации персонала достаточно сложный и многогранный. У людей разнообразные потребности, для их удовлетворения они ставят перед собой соответствующие цели и для их достижения предпринимают различные действия. Более того, эффективность мотивационного воздействия на человеческий ресурс будет зависеть от персональных характеристик (потребностей, установок, ценностей и т. д.) сотрудников. Поэтому неверно предполагать, что один и тот же подход к мотивации подойдет для всех. По этой причине упрощенным является убеждение в достоинствах оплаты, основанной на показателях труда, в качестве стимула для мотивации. Так, М. Армстронг считает, что «практические шаги в сфере мотивации, вероятнее, будут работать эффективно, если они основаны на

---

<sup>296</sup> Мишучкова И. Человеческий капитализм / И. Мишучкова // Профессия – Директор. – 2008. – № 8. – С. 105.

адекватном понимании того, что происходит»<sup>297</sup>. Поэтому при построении системы мотивации необходимо учитывать особенности каждой организации, ее персонала и определять наиболее подходящий тип мотивации.

Как утверждает М. Армстронг, все организации озабочены вопросом, что следует делать для того, чтобы получить устойчивый высокий уровень показателей работы своих сотрудников. Это означает, что необходимо уделять пристальное внимание тому, как можно мотивировать индивидуума при помощи стимулов, вознаграждений, руководства и, что особенно важно, той работы, которую он выполняет, и той организационной среды, в которой он это делает. Целью, конечно, является развитие мотивационного процесса и рабочей среды, которые бы способствовали достижению работниками результатов, соответствующих ожиданиям руководства, в том числе и в отношении состояния компонентов человеческого капитала организации.

Рассматривая практико-технологические аспекты влияния мотивации на формирование человеческого капитала организации, важно опираться на технологии использования материальных и нематериальных методов мотивации человеческих ресурсов. Традиционно именно первые считаются наиболее мощными, эффективными и универсальными. Логично было бы предположить, что именно материальные мотиваторы будут максимально способствовать развитию человеческого капитала организации. Однако ситуация последней половины XX века и начала XXI века внесла некоторые корректировки в это предположение.

Впервые в эффективности материальных методов мотивации усомнился Ф. Герцберг в своей книге «The Motivation to Work», выпущенной в 1959 году. По его мнению, в то время, как недостаток денег может вызывать неудовлетворенность, достаточное их количество не приносит длительной удовлетворенности работой. В особенности это относится к людям, работающим за фиксированный оклад или по таким тарифам оплаты, когда нет прямой выгоды от

---

<sup>297</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 249.

системы материального стимулирования. Такие работники могут испытывать положительные эмоции, когда их повышают: кроме дополнительных денег, это весьма ощутимая форма признания и эффективное средство дать людям почувствовать свою значимость. Если работники не получают удовольствия от самой работы, в их глазах другие факторы, вызывающие неудовлетворенность, например, условия труда или качество руководства, могут принимать угрожающие размеры.

Материальные факторы мотивации сами по себе могут не оказывать стимулирующего воздействия, но они приобретают значительную мотивационную мощь, поскольку символизируют большое количество нематериальных целей. Тем не менее, как заметили Д. Голдторп и другие (1968) на основании своего исследования «типичного работника», оплата является доминирующим фактором при выборе места работы, и вопрос оплаты, похоже, является самым мощным аспектом для привязывания человека к рабочему месту. Безусловно, вопрос такой «привязки» становится важным для понимания процессов формирования человеческого капитала организации через сохранение человеческих ресурсов.

При соответствующих обстоятельствах материальные факторы могут обеспечить положительную мотивацию не только потому, что они нужны людям и люди хотят их иметь, но также и потому, что это весьма осязаемое средство признания. Однако плохо спланированные и плохо управляемые системы оплаты могут приводить к снижению мотивации. Еще один исследователь в этой области Жаке подчеркивал, что «важно, чтобы системы оплаты воспринимались как справедливые и беспристрастные. Другими словами, вознаграждение должно следовать непосредственно за усилием или возросшим уровнем ответственности, и люди не должны получать меньше, чем они заслуживают, по сравнению со своими коллегами»<sup>298</sup>. Жаке называл это принципом «воспринимаемой справедливости».

Как отмечает Питер Ф. Друкер, последние 50 лет со всей определенностью показали, что деньги уже не остаются единственным стимулом к труду, а значит и фактором развития человеческого капитала организации. Причем необходимо отметить, что материальные

---

<sup>298</sup> Там же. – С. 262–263.

методы мотивации персонала играют достаточно значимую, но не предопределяющую роль. «Деньги, безусловно, являются мощным стимулом к труду и саморазвитию. Однако, во-первых, денежная мотивация по своей природе является «ненасыщаемой», т. е. человек быстро привыкает к новому, более высокому уровню оплаты, увеличивается его доход – увеличиваются потребности, и тот уровень оплаты, который еще вчера мотивировал, теряет свою побудительную силу. Во-вторых, люди достаточно сильно различаются по своему отношению к деньгам, по своей восприимчивости к этому виду стимулов. Поэтому не менее важная роль отводится нематериальным методам стимулирования. Недовольство уровнем оплаты труда, безусловно, влияет на желание трудиться, существенно снижая его, но не является основополагающим фактором... Исходной точкой как теории, так и практики может стать «управление, ориентированное на эффективность». Повышение эффективности работника умственного труда должно, по всей видимости, стать целью управления персоналом, как повышение производительности малоквалифицированного рабочего было целью управления персоналом на протяжении прошедшего столетия, со времен Тейлора. Для этого потребуются совершенно иные подходы к работникам организации и к их работе, а именно: «Людьми не надо «управлять». Задача – направлять людей. Цель – сделать максимально эффективными специфические навыки и знания каждого отдельного работника»<sup>299</sup>.

Чтобы достичь выше упомянутой цели, необходимо разобраться в сути мотивации и в мотивационном процессе. Для этого обратимся к теориям мотивации, которые проанализировал кратко, но достаточно содержательно Майкл Армстронг (см. табл. 3.3). Данная таблица будет использована нами далее для анализа вопросов влияния мотивации на развитие человеческого капитала организации.

При построении системы мотивации в организации необходимо определить, какие методы мотивации помогут достичь желаемых результатов, в том числе и в решении вопросов, связанных с развитием человеческого капитала организации. С этой целью необходимо

---

<sup>299</sup> Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента / Питер Ф. Друкер Энциклопедия менеджмента. : пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – С. 108–109.

Таблица 3.3

Основные теории мотивации<sup>300</sup>

Категория	Тип	Теоретики	Краткое содержание теории	Значение
Инструментальная теория	2 Тейлоризм	3 Ф. Тейлор	4 Если мы делаем одно, то это приводит к другому. Люди будут мотивированы работать, если награда и наказание будут связаны непосредственно с результатами их труда	5 База для непродуманных попыток мотивировать людей посредством стимулов. Часто применяется как ковенное логическое обоснование опшаты, основанной на показателях труда, хотя это редко обеспечивает действуюю мотивацию
Теория процессов ожидания (когнитивная теория)	Теория ожидания	В. Ворум, Л. Портер и Э. Лоулер	На мотивацию и показатели работы влияют: 1) воспринимаемая связь между затраченными усилиями и показателем работы; 2) воспринимаемая связь между показателями труда и конечным результатом; 3) значение полученного результата для данного человека. Усилия (мотивация) зависят от вероятности того, что за ними последует награда, причем эта награда будет стоить затраченных усилий.	Ключевая теория, дающая представление о подходах к вознаграждению, о том, что должна существовать связь между усилием и наградой (в прямой видимости), причем награда должна быть достижимой и достойной.
	Теория цели	Г. Латам и Р. Локке	Мотивация повышается, а показатели работы улучшаются, если перед людьми ставить труднодостижимые, но согласованные цели и если существует обратная связь.	Является логическим обоснованием процессов управления показателем труда, постановки целей и обратной связи.
	Теория справедливости	Д. Адамс	Люди более мотивированы, если к ним относятся справедливо.	Необходимость разрабатывать практические меры, направленные на справедливое вознаграждение и прием на работу.

<sup>300</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 253.

Продолжение таблицы 3.3

1	2	3	4	5
Двух-факторная модель	Факторы удовлетворения/неудовлетворения	Ф. Герцберг	На удовлетворенность работой влияют две группы факторов: 1) факторы внутренние приущие данной работе (внутренние мотиваторы, или факторы, ведущие к внутренней удовлетворенности, – достижение, признание, сам процесс работы, ответственность и рост); 2) факторы, внешне по отношению к работе (внешние мотиваторы или гигиенические факторы: – оплата и условия работы)	Указывает на ряд базовых потребностей – в достижениях, признании, карьере, росте, независимости и самом процессе работы. Оказывает сильное воздействие на проектирование работы (повышение разнообразия работы). Обращает внимание на внешние и внутренние мотиваторы и тот факт, что внутренние мотиваторы, вытекающие из самой трудовой деятельности, оказывают более длительное воздействие. Следовательно, эта теория подтверждает предположение о том, что система вознаграждений должна представлять награды как финансового, так и нефинансового характера
Теория удовлетворения потребностей	Иерархия потребностей	А. Маслоу	Существоует иерархия пяти групп уровней потребностей: физиологических, потребностей в безопасности, социальных потребностей, потребностей в уважении и потребностей в самореализации. Потребности более высокого уровня появляются только тогда, когда удовлетворены потребности более низких уровней	Делает акцент на многообразии потребностей, которые мотивируют людей, и подчеркивает, что удовлетворенная потребность больше не является мотивирующим фактором. Идея иерархии не имеет практического значения

проанализировать эффективность применения различных методов мотивации в организациях.

Как отмечает А. Е. Лапин, «трудовая мотивация относится к числу самых важных проблем современного бизнеса. Эту точку зрения разделяют не только эксперты, но и руководители компаний. По результатам ежегодного проводимого консалтинговой компанией ВКГ исследования, 77% руководителей жалуются на недостатки в системе мотивирования своих сотрудников и отсутствие ориентации персонала на стратегические цели компании. Они нередко признаются, что не могут заставить своих сотрудников хорошо работать даже за приличную зарплату»<sup>301</sup>. Поэтому актуальность исследования эффективности применения методов мотивации, а также воздействия мотивации на развитие компонентов человеческого капитала обуславливается усилением интереса ученых и практиков, а также необходимостью формирования новых, нетрадиционных подходов к мотивации.

Исследования в этом направлении<sup>302</sup> показывают, что значимость материального фактора – зарплаты – по 10-балльной шкале респонденты оценивают в среднем на 9,2 балла. Менее важным фактором является отдача от работы, интересная работа – 8,6 баллов из 10. Также достаточно важными мотивирующими факторами для украинцев являются: приятный коллектив – 7,8 баллов, наличие социального пакета – 7,4 балла и удобство в работе – 7,3 балла. А вот свободный график работы и корпоративные мероприятия оказывают незначительное стимулирующее воздействие на продуктивность украинских работников, эти факторы получили средние оценки 5,2 и 4,3 балла соответственно (рис. 3.2)<sup>303</sup>.

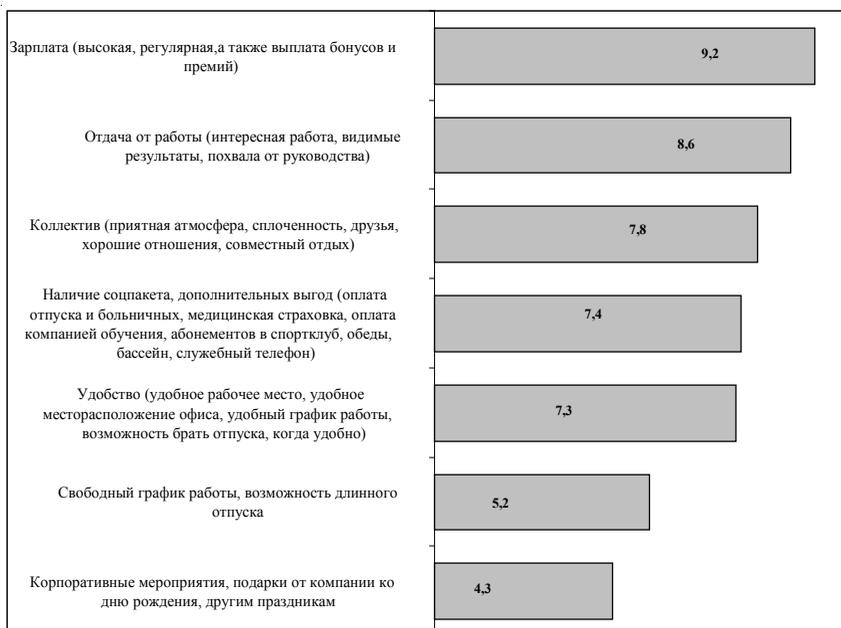
В этом же 2011 году был проведен опрос сотрудников украинских организаций с целью выявления факторов мотивации, играющих

---

<sup>301</sup> Лапин А. Е. Проблемы и перспективы государственного менеджмента рынка труда в России: взгляд из региона / А. Е. Лапин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 4. – С. 61–71.

<sup>302</sup> 2011 г., было опрошено 327 человек по Украине

<sup>303</sup> Интересная работа – главный мотивирующий фактор (после зарплаты, конечно) [Электронный ресурс] // rabota.ua. – Режим доступа : [http://rabota.ua/info/jobsearcher/post/2011/09/20/interestaya\\_rabota\\_glavniy\\_motiviruyuschiy\\_faktor\\_posle\\_zarplaty.aspx](http://rabota.ua/info/jobsearcher/post/2011/09/20/interestaya_rabota_glavniy_motiviruyuschiy_faktor_posle_zarplaty.aspx) – Загл. с экрана.

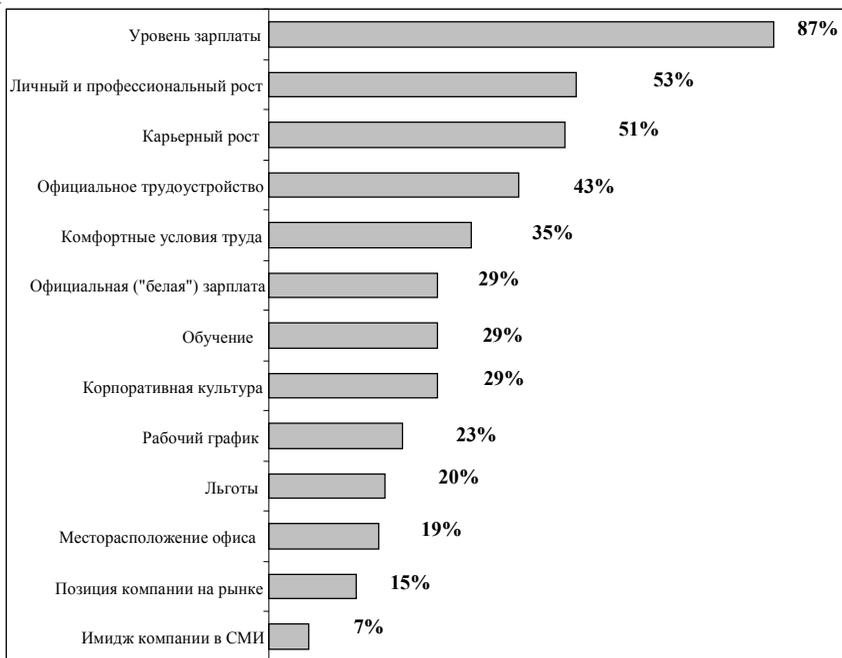


*Рис. 3.2.* Важность мотивирующих факторов (среднее по 10-балльной шкале)

решающую роль при выборе новой работы (опрошено 5234 респондента)<sup>304</sup>. Данные, полученные в ходе опроса, также подтверждают значимость материальных методов мотивации. Так, наиболее важным фактором для выбора украинцами компании как работодателя на первом месте является зарплата (87%), на втором месте стоит личностный и профессиональный рост (53%), на третьем – карьерный рост (51%), а к наименее значимым факторам относятся позиция компании на рынке (15%) и имидж компании в СМИ (7%) (рис. 3.3).

Анализ этих данных позволяет утверждать, что в общей иерархии мотивирующих факторов те из них, которые непосредственно связаны с компонентами человеческого капитала, занимают серединную позицию, что может быть объяснено фактом совмещения в зоне мотивации интересов персонала и работодателя и, соответственно,

<sup>304</sup> Там же.



*Рис. 3.3.* Важность мотивационных факторов при выборе работодателя

доминированием первых над вторыми. С уверенностью можно утверждать, что зона компонентов человеческого капитала является латентной для персонала.

В апреле 2012 года был проведен еще один опрос с целью выявления факторов, стимулирующих заинтересованность сотрудников в их производственной деятельности (опрошено 2241 чел.). И снова оплата труда, как и в предыдущих исследованиях, заняла первое место. Так, 89% респондентов считают зарплату основным фактором, стимулирующим заинтересованность сотрудников в производимой деятельности; 56% респондентов считают интересной такую работу, в которой можно проявить своё творчество или фантазию; 53% респондентов относят к такой работе ту, которую выбираешь самостоятельно и осознанно; 20% респондентов полагают, что интерес к работе определяет её престижность и популярность среди населения,

и 20% респондентов считают интересной работу, связанную с общением с людьми<sup>305</sup>.

Анализируя данные этих исследований, можно сделать вывод о том, что в нашей стране ведущую роль среди всех факторов мотивации играет материальная мотивация. Это вполне логично объясняется тем, что в нашей стране в ситуации экономической нестабильности и низкого уровня жизни работники не уверены в завтрашнем дне и стремятся заработать как можно больше денег. При этом работники преследуют личные интересы, поэтому такие факторы мотивации, как имидж компании, позиция на рынке, корпоративные мероприятия, для них оказываются не существенными. Компоненты же человеческого капитала, в силу отмеченной нами выше латентности, «разбросаны» по мотивационной иерархии, что дает основания говорить о необходимости комплексной мотивационной политики организаций для развития их человеческого капитала.

**Отдельный интерес представляет вопрос о факторах, стимулирующих интерес к работе.** Полученные исследователями данные демонстрируют, что интерес к работе у украинцев стимулируется в первую очередь высокой заработной платой (45%), наличием видимого результата (38%) и возможностью общаться с людьми и приносить им пользу (36%). Творческую составляющую в данном вопросе отметили 26% респондентов, в то время как возможность узнавать что-то новое – 33%, а также возможность карьерного и профессионального роста – 32%. И снова по итогам опроса материальный фактор отмечен респондентами как наиболее значимый (см. рис. 3.4)<sup>306</sup>, а мотивационные элементы, направленные на развитие человеческого капитала, занимают серединную позицию.

В поле зрения нашего исследования входит также анализ факторов, которые снижают интерес к работе у сотрудников украинских организаций. «Как отметили 50% респондентов, интерес к работе у украинцев обычно исчезает в связи с низкой заработной платой. 30% опрошенных считают, что снижению интереса в работе способствует рутинная и скучная производимая деятельность, 28% респондентов отмечают отсутствие профессионального и карьерного роста (28%).

---

<sup>305</sup> Там же.

<sup>306</sup> Там же.



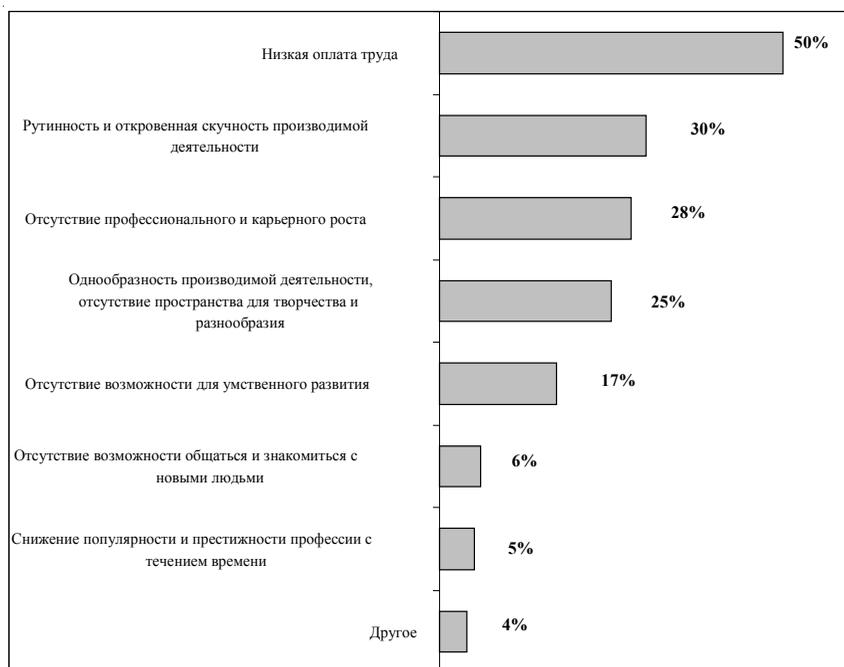
*Рис. 3.4.* Распределение ответов на вопрос: «Какие факторы стимулируют у Вас интерес к работе?»

Каждый четвертый украинец (25%) теряет интерес к работе в связи с однообразием труда, а каждый шестой (17%) – в связи с отсутствием возможности умственно развиваться на работе» (см. рис. 3.5)<sup>307</sup>.

Очевидно, что и здесь факторы, влияющие на компоненты человеческого капитала, занимая срединные позиции, становятся более разнообразными и в совокупности с имеющими значительную силу как фактор снижения интереса к работе.

Аналогичные тенденции можно наблюдать и в отношении влияния фактора человеческого капитала на постоянство в выборе работы. Так, опрос в апреле 2012 года (опрошено 2103 респондентов со всей Украины) показал, что к смене работы украинцев чаще всего подталкивает низкий оклад на прежнем месте работы или предложение от других компаний более достойной оплаты их труда (85%). Второе

<sup>307</sup> Там же.

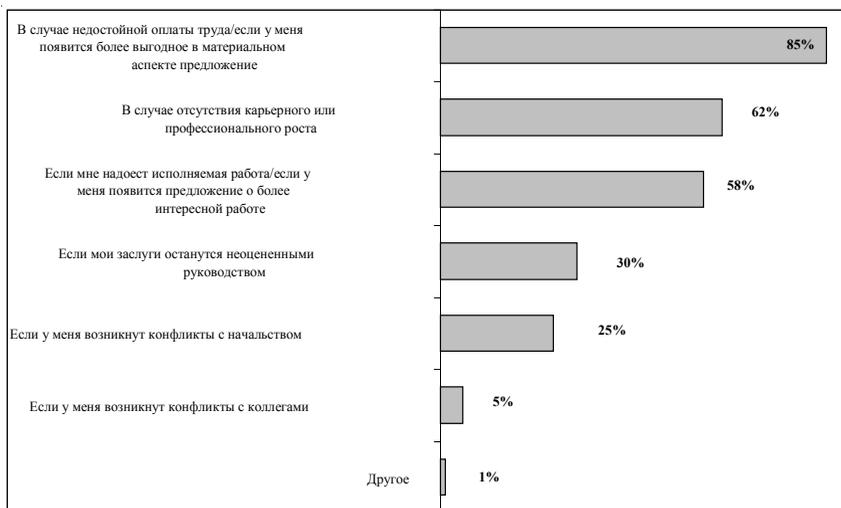


*Рис. 3.5.* Распределение ответов на вопрос: «Что уничтожает Ваш интерес к работе?»

место среди мотивирующих к переменам факторов занимает отсутствие карьерного и профессионального роста (62%), а третье – рутинная и приевшаяся работа (58%). Четверть украинцев задумаются о смене работы, если у них возникнут конфликты с начальством, а чуть менее трети опрошенных – в случае, если их начальство не оценит их вклад в работу компании (см. рис. 3.6)<sup>308</sup>.

Следует отметить также, что в большинстве современных украинских компаний существуют компенсационные пакеты. В них обычно входят «вторичные» мотивационные факторы, которые, учитывая позиции компонентов человеческого капитала в иерархии мотивов персонала украинских организаций, могут пересекаться

<sup>308</sup> Там же.



*Рис. 3.6. Распределение ответов на вопрос: «В каком случае Вы склонны сменить работу?»*

с ними. В него обычно включаются элементы «комфорта и заботы», потенциально работающие в том числе и на сохранение (укрепление) здоровья, уровня образованности, культуры и др. В результате данные направления, включаемые в социальный пакет, непосредственно способствуют развитию человеческого капитала организации в целом.

Мнения по поводу эффективности мотивационного воздействия данного метода у экспертов часто расходятся. Поэтому прежде, чем заняться его разработкой и внедрением в компании, необходимо разобраться, к чему приведет данное нововведение, и оценить его предполагаемую эффективность в зависимости от специфики и сферы деятельности конкретной организации.

Результаты исследования (опрошено 1379 респондентов), проведенного с целью изучения эффективности компенсационного пакета, свидетельствуют о том, что большинство украинцев (56%) не называют компенсационный пакет основной причиной того, что работают в своей компании, считая его лишь приятным бонусом. В 8% случаев компенсационный пакет, видимо, настолько хорошо

укомплектован, что именно он является поводом для продолжения своей карьеры в этой организации<sup>309</sup>.

Наиболее существенным недостатком компенсационных пакетов является отсутствие возможности сотрудниками выбирать опции, входящие в него. Чаще всего в компенсационный пакет входит стандартный набор опций, которые не являются приоритетными для сотрудников. Так, например, в большинстве случаев украинским сотрудникам предлагаются такие опции компенсационного пакета, как: оплата мобильной связи (69%), служебная техника (58%), компенсация проезда, бензина (47%), в то время, как приоритетными для 48% является посещение спортзала, медицинское страхование (41%), оплата сверхурочной работы (41%).

Очевидно, что формирование социального пакета относится к сфере менеджмента организаций, а значит должно быть связано с целями развития организации и ее персонала, а следовательно, с человеческим капиталом организации.

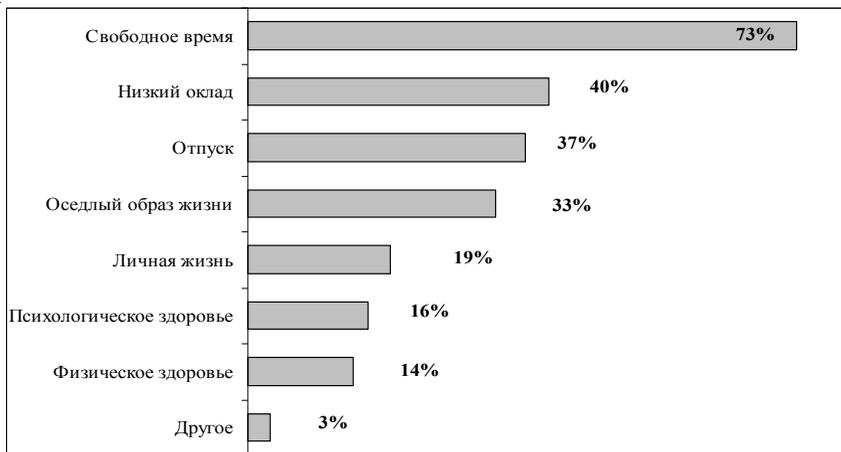
Рассмотренные нами результаты исследований дают право сделать вывод о том, что методы мотивации, которые применяются в украинских организациях, не соответствуют основным потребностям персонала и соответственно, не оказывают желаемого результата на развитие человеческого капитала.

Если система мотивации будет оказывать эффективное воздействие на человеческий капитал организации, то сотрудники будут стремиться к достижению успехов в профессиональной карьере, что является взаимовыгодным для основных субъектов данного взаимодействия: организации и персонала. При этом, по теории социального обмена, каждый из этих субъектов будет стремиться к получению определенной выгоды, отдавая минимум взамен. Как показал опрос, проведенный летом 2012 года (было опрошено 4250 сотрудников организаций по всей Украине), 73% респондентов готовы выполнять свои профессиональные обязанности в любое время дня и ночи, если это потребует. Ради успешной карьеры готовы мириться с низким окладом 40% респондентов, а с длительным отсутствием отпусков – 37%; 33% опрошенных готовы пожертвовать оседлым образом жизни, а 19% – личной жизнью. Удивительным является тот

---

<sup>309</sup> Там же.

факт, что 16% опрошенных готовы ради успешной карьеры пожертвовать своим психологическим здоровьем и 14% – физическим здоровьем (см. рис. 3.7)<sup>310</sup>. Данный факт свидетельствует о том, что компоненты человеческого капитала могут вступать в противоречие друг с другом.



*Рис. 3.7.* Распределение ответов на вопрос: «Чем Вы готовы жертвовать для достижения успехов в профессиональной карьере?»

Представленные результаты свидетельствуют о том, что наиболее эффективными методами мотивации для украинских сотрудников сегодня будут те, которые обеспечат материальное благополучие и карьерный рост.

Аналогичные данные получили и мы при проведении опроса сотрудников украинской компании ЗАО «Догмат Украина»<sup>311</sup> (см. таблицу 3.4). Респондентам предлагалось проранжировать по степени значимости факторы труда, присвоив им баллы от 1 до 10, где 1 – наименее значимый, 10 – наиболее значимый.

По результатам опроса выяснилось, что наиболее значимым выступает материальное вознаграждение (6,76), на втором месте –

<sup>310</sup> Там же.

<sup>311</sup> В марте 2008 г. было опрошено 2275 человек.

Таблица 3.4

**Определение значимости факторов труда  
(в средних баллах)**

<b>№ п/п</b>	<b>Факторы работы</b>	<b>Степень значимости</b>
1	Новое содержание профессиональной деятельности	5,59
2	Широкий спектр профессиональных вопросов, доступных мне для анализа, воздействия и урегулирования	5,51
3	<i>Хорошие льготы бонусы и материальное вознаграждение</i>	<i>6,76</i>
4	<i>Дружеские отношения в коллективе и высокая культура взаимодействия между сотрудниками</i>	<i>6,08</i>
5	<i>Комфортные условия труда</i>	<i>6,14</i>
6	Эффективное планирование труда	5,31
7	Корректная и эффективная обратная связь от руководства в отношении результатов работы	5,15
8	<i>Полное соответствие содержания деятельности задекларированным общественным целям компании</i>	<i>3,85</i>
9	<i>Профессиональное развитие и обучение</i>	<i>6,02</i>
10	Прогрессивная кадровая политика развития и удержания персонала	4,38

комфортные условия труда (6,14), затем – дружеские отношения в коллективе (6,08), профессиональное развитие и обучение (6,02), наименее значимым в работе выступает соответствие содержания деятельности целям компании (3,85).

Для понимания динамики взаимосвязи мотивации труда и развития человеческого капитала организации обратимся к данным исследования, реализованного сотрудниками Управления персонала АО «УПЭК»<sup>312</sup>.

Отметим, что согласно результатам проведенных исследований наблюдается неудовлетворенность сотрудников возможностью реализации своих способностей. Именно это противоречие между желанием сотрудников реализовать свои способности и отсутствием такой возможности в организациях способствует не развитию, а некоторой деградации человеческого капитала.

<sup>312</sup> В 2010 году опрошено 4005 сотрудников

Достижительные ценности в иерархии ценностей труда отстают от всех других ценностей. В 2011 году ценность труда оказалась достаточно значимой для респондентов, однако удовлетворены возможностью повышения квалификации лишь 33,3% сотрудников.

Что же касается степени удовлетворенности работниками такими элементами рабочей ситуации, как организация и содержание труда, то они одновременно с процессами, происходящими в обществе, то понижаются (в 2010 г.) то повышаются (в 2011 г.) (см. табл. 3.5).

*Таблица 3.5*

**Динамика удовлетворенности элементами рабочей ситуации и работой на предприятии в целом 2010–2011 гг. (средний балл)**

Показатели удовлетворенности элементами рабочей ситуации и работой на предприятии в целом	2010	2011
Удовлетворенность отношениями с коллегами	2,6	2,8
Удовлетворенность отношениями с руководством	1,8	2,8
Удовлетворенность содержанием труда	2,6	3,8
Удовлетворенность организацией труда	2,6	3,6
Удовлетворенность размером заработка	1,2	руководители – 2,9; работники – 2,7;

Если рассматривать трансформацию взглядов работников на основные элементы рабочей ситуации, необходимо учитывать не только социально-экономические процессы, происходящие в обществе, но и трансформацию самой сущности работников, т. е. изменение качества человеческого ресурса, динамику его основных компонентов. Естественным является тот факт, что в кризисной ситуации, когда основной целью работников является выживание, наиболее эффективными будут материальные факторы мотивации. Нематериальные факторы мотивации, на наш взгляд, будут оказывать стимулирующий эффект в том случае, когда удовлетворены основные потребности существования: физиологические (голод, жажда), экзистенциальные (безопасность существования, комфорт, постоянство условий жизни) и социальные (социальные связи, общение,

привязанность, забота о другом и внимание к себе, совместная деятельность) (см. таблицу 3.3., в частности, теорию Маслоу). В такой ситуации, когда удовлетворены выше перечисленные потребности и человек уверен в завтрашнем дне, он будет стремиться к удовлетворению потребностей в уважении, признании, развитии своего потенциала и др.

Так, повышение удовлетворенности респондентов своей работой отражает их способности к успешной адаптации в измененных условиях труда. Как известно, удовлетворенность соотносится как с исходными потребностями и притязаниями личности на успех, так и с представлениями о своих возможностях достигнуть его, а также с определенными требованиями к собственной деятельности. В этой связи удовлетворенность трудом может свидетельствовать не только о положительном отношении к своей работе, но и о реализованных потребностях и притязаниях, которые, в свою очередь, являются составляющими человеческого капитала организации.

В целом очевидным становится тот факт, что в процессе трудовой деятельности человеком движет цель удовлетворить потребности, наиболее значимые для него в конкретный период времени. При изменении ситуации в обществе, каких-либо трансформациях или кризисных явлениях факторы, мотивирующие человека к трудовой деятельности, могут видоизменяться. Одновременно будут трансформироваться и основные компоненты человеческого капитала, так, например, в стабильном, экономически и социально развитом обществе основные компоненты человеческого капитала развиваются быстрее и эффективнее, обогащая своего носителя, организацию, в которой он работает, и общество в целом. Однако в период кризиса работающее население будет стремиться к обеспечению материальной стабильности, что соответственно приведет к снижению интенсивности развития основных компонентов человеческого капитала. Ведь закономерным является тот факт, что в ситуации социально-экономической нестабильности в обществе основные компоненты человеческого капитала – здоровье, интеллект, образование, культура, профессиональная подготовка и информированность – заметно снижаются.

Особенно эта проблема ощущается в нашей стране. В Украине актуальность сохраняют такие проблемы, как высокий уровень

безработицы, неудовлетворенность содержанием труда, ухудшение материальных условий труда и медицинского обслуживания, формирование у работников неуверенности в завтрашнем дне, снижение значимости общественного признания труда, отсутствие помощи в решении социальных проблем со стороны руководства организаций и т. п.

Все выше рассмотренные нами факторы в значительной степени затрудняют функционирование в организациях эффективных систем мотивации персонала. А также снижают эффективность развития и использования основных компонентов человеческого капитала – психическое и физическое здоровья, профессиональной подготовки, информированности, желания развивать уровень собственный культуры, интеллектуального капитала, образования.

Возникает вопрос: как же бороться с такими негативными явлениями, снижающими эффективность основных компонентов человеческого капитала? На наш взгляд, необходимо сформировать у сотрудников организации отношение к труду как к важнейшей социальной ценности, как к интересному и содержательному виду деятельности, как к средству развития и самореализации. Отметим также, что системы мотивации в организациях должны быть гибкими, своевременно трансформироваться в соответствии с изменениями, происходящими в обществе, так как их прямая задача – повышение результативности трудовой деятельности и латентная – развитие основных компонентов человеческого капитала организации. Ведь, как было показано нами выше, низкая мотивация тормозит развитие основных компонентов человеческого капитала.

Для обеспечения успешного функционирования системы мотивации организация должна:

- удовлетворять базовые человеческие потребности персонала;
- соблюдать четкую постановку целей и задач;
- объективно относиться к людям;
- поддерживать и укреплять уверенность в возможности получения желаемых вознаграждений;
- проектировать должностные обязанности, привлекательные для работника;
- развивать персонал, периодически видоизменяя или усложняя задачи, дабы избежать пагубного влияния монотонности;

- формировать приверженность и понимание роли индивидуального вклада в успешность организации;
- формировать и развивать систему мотивации в комплексе с другими компонентами системы управления персоналом.

Также при построении системы мотивации в организации необходимо учитывать целый комплекс факторов:

- индивидуальные особенности трудового коллектива (уровень образованности, приверженности, удовлетворенности работой, стаж работы, половозрастные характеристики и пр.), то есть специфику человеческого ресурса;
- специфику компании: миссию, цели, задачи и организационную культуру, ожидания руководства от внедрения системы мотивации и т. д.;
- процессы, происходящие в обществе.

Отметим, что при правильном построении системы мотивации в организации повысится не только эффективность деятельности персонала, но и личная заинтересованность сотрудников, их стремление к саморазвитию и самовыражению, а также общая удовлетворенность трудом. Для развития человеческого капитала организации необходима в первую очередь личная заинтересованность персонала в результате.

### **3.3. Развитие человеческого капитала организации посредством обучения персонала**

Работа в условиях информационного общества предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала, знаниям и навыкам работников, их компетенциям. Стремительно меняются не только процессы, протекающие в обществе, но и внутриорганизационные. Так, например, для реструктуризации организации, внедрения инноваций необходимо качественно «обновить» персонал посредством обучения и переквалификации. При этом основное внимание в процессе обучения необходимо сконцентрировать на развитии таких компонентов человеческого капитала, как профессиональная подготовка, информированность, интеллектуальный капитал, капитал культуры и здоровья.

М. А. Бендиков и Е. В. Джамай утверждают, что «человеческий

капитал увеличивается двумя способами: 1) компания использует максимальный объем знаний своих сотрудников; 2) максимальное число сотрудников владеет знаниями, способными принести пользу компании»<sup>313</sup>.

Некоторые исследователи считают, что при квалифицированном управлении человеческим капиталом прибыль от инвестиций в него почти втрое превышает прибыль от инвестиций в технику. Исследование зависимости производительности труда от образования показало: при десятипроцентном повышении уровня образования производительность возрастает на 8,6%. При таком же увеличении инвестиций в технику производительность увеличивается лишь на 3–3,6%<sup>314</sup>.

Отметим, что повышение квалификации персонала способствует привлечению хороших специалистов, снижению текучести кадров, использованию новых технологий, улучшению качества продукции и услуг, а значит, удовлетворению потребностей клиентов, выявлению потенциальных лидеров и руководителей, позволяет компании быстрее реагировать на изменяющиеся условия рынка. Поэтому возрастание роли обучения в процессах организационных изменений и организационного развития обусловлено следующими причинами<sup>315</sup>:

- обучение персонала является важнейшим средством достижения стратегических целей организации. Реализация данных целей во многом зависит от того, в какой степени персонал осведомлен об их содержании и насколько он подготовлен к работе по их достижению. Необходимость быстрых изменений структуры и принципов управления, повышения способности организации к выживанию в условиях конкурентной борьбы вынуждает руководство все большего числа компаний переходить от краткосрочного планирования к выработке долгосрочных стратегий организационного развития. Реализация этих целей требует более высокого уровня профессиональной подготовки как руководителей, так и рядового персонала;

---

<sup>313</sup> Бендиков М. А. Интеллектуальный капитал развивающейся фирмы: проблемы идентификации и измерения / М. А. Бендиков, Е. В. Джамай // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С. 33–34.

<sup>314</sup> Там же.

<sup>315</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбагова. – М. : ООО “Журнал “Управление персоналом”, 2003. – С. 199–202.

- обучение является важнейшим средством повышения ценности человеческого капитала организации. Кроме предоставления работникам необходимых знаний и развития у них навыков, требующихся для работы в новых условиях, обучение призвано передавать важную информацию об организации, способствовать укреплению желательных образцов поведения и повышению степени приверженности персонала своей организации;

- проведение организационных изменений невозможно без работы по обучению персонала. Технологические изменения и постановка новых организационных целей могут радикально менять содержание труда самых различных категорий работников – от высшего руководства до рядового персонала, а это требует дополнительных знаний, развития необходимых навыков, пересмотра старых подходов к работе. В этих условиях обучение является необходимым.

На наш взгляд, организационно процесс развития человеческого капитала организации включает в себя интеграцию процессов обучения и развития ее человеческих ресурсов. Самым важным для бизнеса результатом этого процесса является повышение организационной эффективности, конкурентоспособности и устойчивости. Что касается отдельных работников, то процессы обучения и развития в организации повышают их профессиональную подготовку, приспособляемость, информированность, а также способствуют развитию интеллектуального капитала и капитала культуры, перемещению по карьерной лестнице и т. д.

«Развитие человеческого капитала означает умелое обеспечение и организацию процесса обучения в целях достижения организацией поставленных целей, чтобы через совершенствование навыков и умений, расширение объема знаний, повышение компетентности, способности к обучению и энтузиазма сотрудников на всех уровнях организации происходили непрерывный организационный и личностный рост и развитие»<sup>316</sup>.

В современном менеджменте существует много определений

---

<sup>316</sup> Управление эффективностью и качеством: Модульная программа : в 2 ч. : пер. с англ. / под ред. И. Прокопенко, К. Норты. – М. : Дело, 2001. – Ч. 2 : Направления деятельности с большим потенциалом повышения эффективности и качества. – С. 31.

организационного обучения. Согласно определению Истерби-Смита и Арауджо, организационное обучение – это «эффективная процедура обработки, интерпретации и реагирования на внутреннюю и внешнюю информацию в явном виде»<sup>317</sup>. Организационное обучение занимается вопросами развития новых знаний или понимания, которые могли бы влиять на поведение – такова точка зрения С. Мейбея и Г. Саламана. Оно происходит внутри широких рамок отношений между организациями и «касается приобретения организацией понимания, ноу-хау, технических приемов и практических навыков любого рода и любыми средствами» (К. Аргирис и Д. Шон).

Организационное обучение вносит вклад в развитие возможностей организации на основе ее ресурсов, способствующих формированию и укреплению ее человеческого капитала. Это соответствует одному из основополагающих принципов управления человеческими ресурсами, а именно: инвестиции в персонал нужны для того, чтобы развивать интеллектуальный капитал, необходимый организации и, таким образом, увеличивать ее запас знаний и навыков. Согласно Р. Эренбергу и Р. Смигу, теория человеческого капитала указывает, что «знания и навыки, которыми обладает работник и которые проистекают из образования и обучения, в том числе обучения на опыте, создают производительный капитал»<sup>318</sup>.

А. Петтигрю и Р. Уипп считают, что в центре внимания организационного обучения должно находиться развитие «организационных возможностей». Это означает, что необходимо уделять внимание сложному и зачастую незаметному или даже скрытому обучению, которое имеет место в организации и влияет на то, что в ней происходит. Как полагают Э. Венгер и У. Шайдер, «скрытое обучение» – это обучение в ходе обычной работы, оно затрагивает отдельных сотрудников и, что важно, членов групп или «обществ по обмену опытом»<sup>319</sup>.

Марлин Файол и Марджори Лаелс отмечают, что организационное

---

<sup>317</sup> Цит. по: Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 848 с.

<sup>318</sup> Там же. – С. 510.

<sup>319</sup> Там же. – С. 507.

обучение – «это процесс, который позволяет компаниям постоянно совершенствовать собственную деятельность путем улучшения существующих и изобретения новых подходов, процессов и процедур для того, чтобы эффективно реагировать на текущие или предполагаемые изменения в бизнес-среде, как внешней, так и внутренней»<sup>320</sup>. Они считают, что, даже если компания не использует термин «организационное обучение», она все равно часто развивает все или отдельные его компоненты (приобретает знания, ассимилирует и интегрирует новые знания, применяет их и прописывает в определенных процедурах, стимулирует процессы создания новых подходов, практик, продуктов и т. д.).

Проблематику организационного обучения рассматривает также Питер Сендж, который определяет обучающуюся организацию как организацию, «в которой нельзя не учиться, потому что обучение вплетено в повседневные операции». Также он определяет обучающуюся организацию как «группу людей, постоянно развивающих свои способности создавать то, что они хотят создавать». Можно определить обучающуюся организацию как «организацию, в которой вживлена философия прогнозирования, реагирования и ответа на изменения, комплексность и неопределенность организационного окружения. Он утверждает: «Скорость, с которой организация обучается, может стать единственным удерживаемым конкурентным преимуществом»<sup>321</sup>. «Чтобы адекватно и своевременно реагировать на рыночные изменения, каждая организация должна стать обучающейся, где основой является постоянное обучение, генерирование знания и его совместное использование, культура обучения, гибкость и экспериментаторство»<sup>322</sup>.

Российские ученые Л. Н. Иванова-Швец, А. А. Корсакова, С. Л. Тарасова, считают, что обучение персонала – это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляе-

---

<sup>320</sup> Fiol C. M. Organizational learning / C. M. Fiol, M. A. Lyles // *Academy of Management Review*. – 1985. – № 10 (4). – P. 804.

<sup>321</sup> Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации : пер. с англ. / П. Сенге. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. – С. 183.

<sup>322</sup> Зубко В. Ю. Развитие человеческого капитала как основы интеллектуального капитала компании / В. Ю. Зубко // *Креативная экономика*. – 2009. – № 11 (35). – С. 124.

мый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей и т. п.<sup>323</sup>.

Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин утверждают, что «обучение персонала – кадровая программа развития персонала, ориентированная на передачу новых знаний по важным для организации направлениям, умений разрешать конкретные производственные ситуации и опыта поведения в профессионально значимых ситуациях»<sup>324</sup>.

Украинские ученые О. В. Крушельницкая и Д. П. Мельничук предлагают рассматривать профессиональное обучение как процесс формирования у сотрудников специфических, профессиональных знаний, навыков благодаря применению специальных методов обучения<sup>325</sup>.

Наиболее удачным из всех выше рассмотренных, на наш взгляд, является определение, предложенное Т. Ю. Базаровым и Б. Л. Ереминым, которое мы и будем использовать при анализе влияния обучения на человеческий капитал организации.

Таким образом, организационное обучение можно охарактеризовать как сложный процесс, состоящий из приобретения знаний, их распространения и совместного использования (М. Дейл). Знания могут быть приобретены непосредственно на собственном опыте или взяты из опыта коллег либо из организационной памяти<sup>326</sup>.

В итоге наиболее полное раскрытие человеческого потенциала личности, задействованной в трудовой деятельности, происходит в организации, так как основные компоненты человеческого капитала, на наш взгляд, наиболее эффективно развиваются в процессе трудовых отношений, независимо от того, целенаправленный это процесс или нет.

---

<sup>323</sup> Управление персоналом : учеб.-метод. комплекс / под ред. Л. Н. Ивановой-Швец, А. А. Корсаковой, С. Л. Тарасовой. – М. : Изд. Центр ЕАОИ, 2008. – С. 165.

<sup>324</sup> Управление персоналом : учеб. для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2002. – С. 548.

<sup>325</sup> Крушельницкая О. В. Управление персоналом : учеб. пособие. / О. В. Крушельницкая, Д. П. Мельничук. – Изд-е 2-е, испр. и доп. – К. : Кондор, 2005. – С. 105.

<sup>326</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 508.

Кроме того, обучение в процессе трудовой деятельности создает предпосылки для появления новых способов мышления и действия у сотрудников, обмена опытом, столкновения взглядов, в результате чего формируется новый коллективный опыт взаимодействия и развиваются основные компоненты человеческого капитала. Поэтому чаще всего над поставленной задачей внутри компании обычно работают специалисты различных направлений и сфер знаний, которые, объединяя свои знания и навыки, способны достичь больших результатов, чем каждый из них по отдельности.

Благодаря такому способу взаимодействия в организации мобилизуются интеллектуальные и профессиональные способности работников, а также развиваются традиции групповой коллективной работы, объединяющие работников в трудовой коллектив. Таким образом, обучение персонала и развитие основных компонентов человеческого капитала влечет за собой повышение эффективности деятельности организации.

Важным направлением развития человеческого капитала организации является внедрение целостной системы обучения персонала и повышения его квалификации. Данный механизм повышает конкурентоспособность фирмы, помогая ей своевременно реагировать на постоянно изменяющиеся условия рынка, поскольку обучение персонала способствует формированию инноваций, генерации новых идей и решений.

Исследования, проводимые в разных странах мира, подтвердили способность организационного обучения положительно влиять на деятельность компаний, их финансовые показатели и способность к инновациям. Но для того, чтобы использовать весь потенциал организационного обучения, компаниям необходимо создавать условия для соответствующих процессов. К таким условиям, например, относятся организационная форма и структура, управление, лидерство, организационные условия, представление менеджмента о том, какие знания нужны компании<sup>327</sup>.

---

<sup>327</sup> Nonaka I. Organizational knowledge creation theory: evolutionary paths and future advances / Ikujiro Nonaka, Georg von Krogh, Sven Constantin Voelpel // Organization Studies. – 2006. – № 27 (8). – P. 1179–1180.

Не менее важной представляется и роль управления персоналом в процессах организационного обучения и формирования знаний. Как отмечают Линн и Куо, этот вопрос активно изучается многими исследователями. Проведенные исследования выявляют огромный вклад практик управления персоналом в становление и поддержание организационного обучения, а следовательно, и в эффективное развитие бизнеса<sup>328</sup>.

В последнее время обучение персонала становится все более распространенным явлением не только за рубежом, но и на территории постсоветских стран, в частности в Украине. Так, например, в страховой компании АСКА с целью сохранения конкурентных преимуществ разработана поэтапная система специализированного обучения сотрудников. Количество этапов обучения зависит от сложности профессии и специальности. Программа обучения разрабатывается отделом персонала совместно с руководителями высшего звена на 1 год в соответствии с потребностями компании и требованиями современного рынка страхования. Она состоит из четырех разделов: основы страхового права, основы теории и практики страхования, основы психологии делового общения. Важным моментом является то, что обучение проводится безотрывно от работы.

Согласно результатам проведенного Я. Л. Полянкой и А. Ю. Пашенко опроса среди сотрудников страховой компании АСКА, стало известно, что 67% сотрудников удовлетворены действующей программой обучения<sup>329</sup>. Кроме того, полученные в ходе исследования данные наглядно продемонстрировали тенденцию увеличения страховых премий после прохождения сотрудниками обучения. Это в свою очередь демонстрирует эффективность действующей системы обучения и окупаемость инвестиций в человеческий капитал.

---

<sup>328</sup> Lin C. Y. The mediating effect of learning and knowledge on organizational performance / C. Y. Lin, T. H. Kuo // *Industrial management and data systems*. – 2007. – Vol. 107, № 7. – P. 1066–1067.

<sup>329</sup> Полянская Я. Л. Оценка эффективности системы повышения квалификации руководителей и специалистов на примере ЗАО УАСК «АСКА» / Я. Л. Полянская, А. Ю. Пашенко // *Вісн. Донец. нац. ун-ту. Сер. В.: Економіка і право*. – 2010. – № 1. – С. 60.

Практика обучения персонала, существующая в страховой компании АСКА, не единичный случай существования корпоративных университетов в украинских организациях. Так, в компании «АЛЮ» существует собственный учебный центр, в задачи которого входит как обучение и адаптация новичков, так и повышение уровня знаний или переквалификация работающего персонала. Все учебные программы соответствуют стратегическим целям развития компании. После обучения проводится оценка эффективности системы обучения и развития, которая включает четыре уровня:

- оценка эффективности обучающих программ участниками и их руководителями;
- оценка результатов обучения: знаний, умений и навыков, установок, личностных особенностей;
- оценка *поведения на рабочем месте и выполнения работы*;
- оценка общеорганизационных эффектов обучения (изменений корпоративной культуры, психологического климата в коллективе и т. п.)<sup>330</sup>.

Не менее интересной является система обучения персонала в международных компаниях с украинскими филиалами, такими как, «Сандора», «Mars Ukraine», «Microsoft Украина», «Hewlett-Packard Украина» и «Кока-Кола Бевериджиз Украина».

В этих компаниях руководство придерживается мировой тенденции корпоративного обучения, которая ведет к тому, что обучение «уходит» на рабочие места, а ответственность за его результаты в равной степени ложится как на менеджера по персоналу, так и на сотрудника и его руководителя. Обучение происходит в большей степени на практике, где очень велика роль наставника.

В указанных компаниях существует подход к структуре обучения «70-20-10». Где 70% времени занимает обучение сотрудников в качестве решения реальных задач на своем рабочем месте, участие в проектах, выполнение новых обязанностей; 20% времени отводится обучению сотрудников на рабочем месте с более опытным сотрудником – наставничество, коучинг; и 10% времени занимает обучение в учебных классах: семинары, тренинги и т. д.

---

<sup>330</sup> Касаткина И. Создание корпоративного учебного центра / Инна Касаткина // Менеджер по персоналу. – 2006. – № 6. – С. 26.

Обучение в этих компаниях рассматривается как накопление обучающего опыта в разных ролях и проектах в течение нескольких лет, каждый такой опыт способствует профессиональному росту и развитию человека, что непосредственно влияет на качество развития человеческого капитала организации.

Что касается эффективности процесса обучения, то сильной стороной такой системы обучения является его тщательное планирование, основанное на диагностике потребностей развития, а также планируемых стратегических изменениях в компании (например, реорганизации, изменении организационной структуры, фокусе на новых продуктах и прочее).

Неотъемлемой частью организации обучения является отслеживание его эффективности. Информация о критериях оценки эффективности обучения содержится в заявке сотрудника на обучение, которая согласовывается с руководителем. В этом документе обосновывается необходимость обучения сотрудника, а также цель обучения: знания и навыки, которые сотрудник планирует приобрести в результате обучения. Данный набор потребностей определяется, прежде всего, потребностями организации в том или ином уровне человеческого капитала.

После прохождения тренинга или семинара сотруднику предлагается заполнить бланк-оценку обучения, а через 3 месяца сотрудник делает повторный анализ, в котором указывает, какие из приобретенных знаний он регулярно использует в работе, какие только время от времени, насколько полезно было обучение для повышения эффективности его работы.

По некоторым видам обучения в этих компаниях предусмотрена процедура сертификации, которая помогает определить, насколько хорошо сотрудник усвоил программу тренинга, а также как он применяет свои знания на практике<sup>331</sup>.

---

<sup>331</sup> Курганский С. А. Теория формирования и использования человеческого капитала : учеб. пособие / С. А. Курганский. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2004. – С. 1–2; Систематически обучают сотрудников лишь 17% украинских компаний [Электронный ресурс] // Информационное агентство «Лига бизнес-информ». – Режим доступа : <http://biz.liga.net/karera/all/novosti/2047425-sistematicheskii-obuchayut-sotrudnikov-lish-17-ukrainskikh-kompaniy.htm> – Загл.

Система обучения (повышения квалификации) существует и в образовании: на его среднем уровне этот процесс носит централизованный характер (каждый учитель в обязательном порядке с определенной периодичностью должен пройти курсы повышения квалификации через институт непрерывного образования); в вузах процесс обучения персонала менее централизован (существуют нормативные требования к частоте (один раз в пять лет) и типу образовательного заведения для повышения квалификации, а преподаватель может сам планировать данный процесс. Однако ряд вузов заботится также о развитии актуальных для современной личности компетенций, организуя курсы английского языка или современных информационных технологий для своих преподавателей. Такая практика, например, уже традиционна для Народной украинской академии.

Рассмотренные выше примеры проведения обучения персонала в украинских компаниях дают нам право утверждать, что в нашей стране многие компании, опираясь на опыт зарубежных, также разрабатывают и внедряют технологии обучения и развития человеческих ресурсов, способствующие усилению человеческого капитала организации.

Обобщенную картину по процессам обучения персонала можно получить благодаря ряду исследований. Так, по результатам проведенного в 2010 году исследования в 38 украинских компаниях оказалось, что, «несмотря на финансовые трудности 2008–2009 гг. и общий спад экономики, структуры обучения персонала в Украине не исчезли, а поднимаются на новую ступень развития»<sup>332</sup>. С целью развития человеческого капитала в организациях применяются более 20 методов обучения, среди них: тренинги, лекции, семинары, дистанционное обучение и прочие аудиторные формы обучения. Кризис заставил еще сильнее задуматься над целями обучения, привязывать его к бизнес-задачам компании.

---

с экрана.; Шимкив Д. Генеральный директор «Майкрософт Украина» об особенностях HR-стратегии компании / Дмитрий Шимкив // HR Magazine. – 2010. – № 9. – С. 1–2.

<sup>332</sup> Лысак А. Что происходит с корпоративными системами обучения персонала / А. Лысак // Менеджер по персоналу. – 2010. – № 3. – С. 75–76.

По данным нашего исследования (2008 г.) наиболее распространенными формами обучения, которые используются для усовершенствования профессионализма работников, являются самообразование, специальные курсы, тренинги, семинары, круглые столы (см. табл. 3.6).

*Таблица 3.6*

**Использование форм повышения квалификации  
в современных организациях Харькова  
и Харьковской области**

<b>№</b>	<b>Формы повышения квалификации</b>	<b>Частота использования (%)</b>
1.	Самообразование	43,0
2.	Бизнес-школы, туры	20,7
3.	Специальные курсы, тренинги	42,1
4.	Семинары, круглые столы	38,8
5.	Стажировки за границей	16,5
6.	Второе высшее образование	32,2
7.	Стажировки в других организациях	22,3
8.	Аспирантура, защита диссертации	18,2

Как показал анализ, использование большинства из этих форм повышения квалификации носит случайный характер. Систематическими являются лишь специальные курсы (18% используют их раз в год). Все другие внедряются по мере необходимости.

Сегодня обращение к инновационным технологиям профессионального обучения персонала, как показало наше исследование, все еще носит единичный характер. Данный факт является следствием общего слабого внимания к вопросам обучения персонала.

Также необходимо учитывать, что для различных категорий персонала характерны свои методы обучения. Так, чаще всего обучают топ-менеджеров с помощью тренингов и семинаров зарубежных тренеров (71%), лишь 28% из них обучаются у отечественных тренеров. В обучении линейных менеджеров чаще компании прибегают к тренингам и семинарам внутренних экспертов, а также к тренингам и семинарам внешних тренеров, внутреннему коучингу и обучению действием (80% компаний). У 80% компаний для развития

специалистов существуют учебные мероприятия внутренних экспертов, корпоративные конференции, обучение действом. У стольких же (80%) есть «индивидуальный план развития» как инструмент обучения специалистов. По-прежнему самый популярный метод обучения и развития для всех категорий персонала тренинги и семинары. Как отмечает А. Лысак, 40% украинских компаний применяют практику смешивания различных методов обучения. Что касается компаний, внедривших электронное обучение, то в данном случае преобладает закупка готовых электронных курсов и заказ разработки у их создателей. В среднем пятая часть электронных курсов (22%) разработана внутри компаний<sup>333</sup>.

Что касается изучения эффективности обучения персонала, то согласно данным проведенного исследования оценку эффективности проводили 80% украинских компаний. Самая популярная методология оценки эффективности обучения в Украине – модель Киркпатрика/Филлипса. Ее использовали 92% украинских компаний<sup>334</sup>.

Хотим отметить, что по прошествии 2-х лет ситуация относительно развития и обучения персонала в украинских организациях кардинально изменилась: профильные образовательные мероприятия регулярно посещают сотрудники только 17% украинских компаний. Большинство опрошенных заявили, что профильные образовательные мероприятия сотрудники их компании посещают спонтанно, если они их заинтересовали (39% респондентов). 20% опрошенных затруднились ответить, а 24% сообщили, что сотрудники их компании вообще не посещают подобные мероприятия<sup>335</sup>. Ситуация, которая сложилась в украинских компаниях в отношении применения технологий развития и обучения персонала, дает нам право говорить о противоречивости этого процесса, что не может не отображаться на качестве человеческого капитала организации.

Обобщение практического опыта обучения персонала в контексте развития человеческого капитала организации позволяет говорить

---

<sup>333</sup> Там же.

<sup>334</sup> Там же. – С. 76.

<sup>335</sup> Систематически обучают сотрудников лишь 17% украинских компаний [Электронный ресурс] // Информационное агентство «Лига бизнес-информ». – Режим доступа : <http://biz.liga.net/karera/all/novosti/2047425-sistematicheski-obuchayut-sotrudnikov-lish-17-ukrainskikh-kompaniy.htm> – Загл. с экрана.

о том, что данное направление работы максимально способствует развитию таких компонентов человеческого капитала, как профессиональные знания, умения, навыки, компетенции; интеллектуальный капитал; информированность. Минимально обучение в украинских организациях направлено на укрепление здоровья и культурного капитала. Промежуточную позицию занимают капитал мобильности и мотивация. Данный факт означает необходимость комбинирования методов управления персоналом для сбалансированного воздействия на все элементы человеческого капитала.

Говоря об управлении персоналом в данном отношении, следует различать процессы обучения и развития персонала. Как подчеркивает Майк Педлер, «обучение касается вопросов увеличения знаний или достижения более высокого уровня в уже имеющихся навыках, тогда как развитие подразумевает движение к другому образцу существования или функционирования»<sup>336</sup>.

Отметим, что процессы развития человеческого капитала и человеческих ресурсов тесно пересекаются с обучением персонала.

Р. Харрисон определяет такие стратегические приоритеты развития человеческих ресурсов<sup>337</sup>:

- углубить осознание потребности в культуре обучения, ведущей к непрерывному совершенствованию;
- повысить компетентность менеджеров, чтобы они активно участвовали в обучении, ведущем к созданию знания;
- расширять возможности обучения во всей организации;
- сфокусироваться на всех работниках умственного труда в организации, а не только на ключевых фигурах;
- управлять е-обучением, способствующим обмену знаниями и созданию знания.

На наш взгляд, в ситуации, когда необходимо повысить уровень профессиональных знаний, умений и навыков человеческого ресурса организации, лучше воспользоваться методами обучения. Среди них ведущими могут быть лекции, семинары, видеообучение, дистанционное обучение, модульное обучение, кейс-обучение, тренинги и т. п.

---

<sup>336</sup> Цит по: Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 515.

<sup>337</sup> Там же. – С. 503.

В случае, когда возникает организационная необходимость улучшения поведенческих качеств и способностей человеческого капитала, наиболее эффективным будет применение нестандартных развивающих методик: коучинг, мастер-классы, наставничество, деловые игры, метафорические игры, ролевые игры, мозговой штурм, обучение действием, поведенческое моделирование, обучение в рабочих группах и т. д. Данные методики одновременно будут развивать поведенческие навыки сотрудников и генерировать возникновение новых идей и небанальных решений в организации.

Способы развития человеческого капитала через обучение сегодня весьма разнообразны. В центре внимания исследователей обычно находится коллективное обучение. Однако К. Аргирис выдвинул предположение, что организации не предпринимают действий, посредством которых осуществляется обучение, это их члены, каждый в отдельности, ведут себя так, чтобы прийти к этому, хотя организации могут создавать условия, которые облегчат этот процесс. Концепция организационного обучения признает, что на то, каким образом происходит обучение, влияют культура организации и ее окружение.

К. Аргирис предполагает, что организационное обучение имеет место при двух условиях: во-первых, когда организация достигает того, чего намеревалась достичь, и, во-вторых, когда несоответствие между намерениями и результатами замечается и происходят соответствующие корректировки. Он различает два вида обучения: одноконтурное и двухконтурное. Уэст описывает те же два типа обучения как адаптивное и генеративное.

Одноконтурное или адаптивное обучение является последовательным, инкрементальным и сфокусированным на проблемах и возможностях, которые имеют отношение к деятельности организации. Как писал К. Аргирис, организации, в которых одноконтурное обучение является нормой, определяют «направляющие переменные»: каких целей и стандартов они ожидают достичь, а затем осуществляют мониторинг и анализ достижений и, если это необходимо, корректируют происходящее, замыкая, таким образом, контур.

Особенностью адаптивного обучения является то, что направленность обучения (график и интенсивность) определяется по результатам завершения предыдущих курсов (семинаров, тестов).

Этот способ организации процесса обучения учитывает уровень индивидуальной подготовки сотрудника до начала обучения.

Адаптивное обучение предполагает обучение либо новых сотрудников, либо действующих сотрудников при внедрении каких-либо изменений. Эта форма обучения предполагает формирование знаний, исходя из предыдущего опыта. Целью данной формы обучения является наиболее быстрая адаптация сотрудников к изменяющимся процессам и вывод их на эффективный уровень деятельности.

При адаптивном обучении основные компоненты человеческого капитала организации подвергаются своеобразной трансформации и усовершенствованию.

Двухконтурное или генеративное обучение имеет место, когда процесс мониторинга инициирует действие, переопределяющее «направляющие переменные» таким образом, чтобы они отвечали новой ситуации, которая может возникнуть в результате воздействия внешних условий. Например, в изменившихся условиях изменяются цели организации – она может принять решение о том, как достичь этих новых целей. Такое обучение превращается в действие.

Генеративное обучение направлено на приобретение новых знаний о продуктах, рынках, технологиях и хозяйственных процессах, с помощью которых организация приобретает возможность приспособиться к изменившимся условиям. Генеративное обучение формирует у сотрудников способность по-новому смотреть на мир и, в частности, на конкретную работу и организацию. Оно ориентировано в будущее, направлено на переоценку деятельности и выработку новых подходов. При этом под сомнение ставятся причинно-следственные связи успеха, на которых ранее базировалось принятие решений.

Генеративная форма обучения может быть реализована в виде активных методов обучения, например, совместного изучения работниками дополнительных источников информации и последующего генерирования идей по развитию организации (либо отдельных процессов), деловых и ролевых игр, обучения действием и т. п.

Очевидно, что концепция генеративного обучения в первую очередь соответствует динамичной внешней среде, и именно благодаря ее методам обучения не только развиваются основные компоненты человеческого капитала, но и формируются новые.

К выбору методики обучения персонала нужно подходить дифференцированно, так как обучающие программы отличаются по уровню сложности, стоимости, времени прохождения и длительности воздействия. Все это непосредственным образом связано с развитием человеческого капитала организации: если ситуация с ним критическая, то выбор методов обучения должен быть осуществлен в пользу краткосрочных программ с быстрым эффектом; если человеческий капитал требует своего усовершенствования, но ситуация развивается в запланированном русле, то выбирать можно формы обучения разной длительности, стоимости и с долгосрочным эффектом и т. д.

Цели обучения также могут различаться: подготовка новых работников, переподготовка, повышение квалификации, развитие компетенций. Формы обучения: групповое и индивидуальное. Кроме того, существующие методики обучения предназначены для разных категорий работников – от рядового персонала до высшего руководства. Все эти аспекты нужно учитывать при выборе методов обучения с учетом потребностей организации в том или ином состоянии ее человеческого капитала.

В наиболее общем виде все многообразие используемых методов обучения можно разбить на две большие группы:

- традиционные (лекции, семинары, учебные кино- и видеофильмы). Эти методы являются преобладающими при передаче и закреплении знаний. Несмотря на то, что традиционные методы преобладают и сегодня, они имеют ряд недостатков: не позволяют учитывать разный уровень знаний и не предполагают обратной связи, демонстрирующей степень усвоения материала;

- активные: здесь большое внимание уделяется именно практической основе передаваемых слушателям знаний, навыков и умений. К ним относятся тренинги, групповые обсуждения, ротация, деловые и ролевые игры, ролевое моделирование, программированное или компьютерное обучение, разбор практических ситуаций<sup>338</sup>.

Также методы обучения персонала можно разделить на:

- методы обучения на рабочем месте (отличаются своей

---

<sup>338</sup> Оганесян И. Управление персоналом организации : учеб. пособие / И. Оганесян. – Мн. : Амалфея, 2000. – С. 179.

практической направленностью, непосредственной связью с производственными функциями сотрудника, предоставляют, как правило, значительные возможности для повторения и закрепления вновь изученного). К ним относятся методы усложняющихся заданий, инструктаж, ученичество и наставничество, рабочая ротация и др.;

- методы обучения вне рабочего места (предоставляют возможность обучаемым сотрудникам абстрагироваться от ситуации на рабочем месте и выйти за рамки традиционного поведения). Такое обучение способствует формированию принципиально новых поведенческих и профессиональных компетенций. Наиболее распространенные: чтение лекций, проведение деловых игр, разбор конкретных производственных ситуаций, проведение конференций и семинаров, формирование групп по обмену опытом, создание кружков качества и другие методы<sup>339</sup>.

В зависимости от целей обучения персонала необходимо четко осознавать достоинства и недостатки каждого метода обучения, чтобы выделить среди них тот, который в наибольшей степени будет соответствовать целям развития человеческого капитала конкретной организации.

Так, например, несмотря на то, что традиционные методы преобладают и сегодня, они имеют ряд недостатков: не позволяют учитывать разный уровень знаний и не предполагают обратной связи, демонстрирующей степень усвоения материала, не предоставляют возможности активного участия обучаемых сотрудников в процессе обучения. Скорее всего, данные методы обучения будет уместно применять в тех случаях, когда необходимо донести информацию большому количеству сотрудников одновременно (развивая информационный компонент человеческого капитала), что в свою очередь экономит время и средства, но не гарантирует качественного усвоения информации и дальнейшего ее использования сотрудниками.

К достоинствам активных методов обучения можно отнести то, что они создают такие условия, при которых сотрудники принимают активное участие в групповых обсуждениях проблемных ситуаций, развивают навыки принятия решений, могут ознакомиться с опытом других организаций.

---

<sup>339</sup> Там же.

Поэтому отметим, что традиционные методы обучения, на наш взгляд, будут способствовать развитию таких компонентов человеческого капитала, как информированность, интеллектуальный капитал, образование и культура. В то время как применение активных методов обучения позволит повысить уровень профессиональной подготовки персонала и обучить навыкам поведения в реальных рабочих ситуациях.

Как показывают результаты исследований, многие украинские компании широко применяют смешивание различных форм обучения в рамках какого-то одного образовательного проекта (как составляющей в развитии человеческого капитала организации). Такой подход к развитию человеческого капитала позволяет сократить расходы на обучение и развитие и при этом одновременно повысить эффективность процесса обучения. Поэтому отдельные модули многих программ, применяемые ранее только в классических тренингах, переносятся в формат дистанционного обучения. Наиболее популярными являются: электронное обучение, мастер-классы, бизнес-симуляции, тренинги, дистанционное, самостоятельная работа. Во многих украинских компаниях функционируют также учебные центры. Система смешанного обучения и наличие учебных центров характерны для большинства крупных компаний Украины: «Киевстар», «Укрсоцбанк», «Делойт Украина», «ОТП Банк», «Райффайзен Банк Аваль», «ПриватБанк», «Кредобанк», «ТНК-ВР», «Укртелеком», СК «Провидна», ЗАО «Первый украинский международный банк», «Техноматика», сеть ресторанов «Козырная карта», «Воля», энергетический холдинг «ДТЭК» и др.

Проведенный анализ позволяет утверждать, что во всех этих компаниях существуют общие признаки, определяющие предпочтение в выборе смешанной методики обучения, например:

- большое количество персонала и/или развитая региональная сеть;
- высокие темпы развития и жесткая конкуренция на рынке;
- определенный уровень текучести кадров и/или постоянная необходимость в повышении квалификации сотрудников;
- стремление создать единый корпоративный центр знаний.

Кроме рассмотренных форм обучения, в некоторых компаниях появляются такие инновации, как дистанционное обучение. Например,

этот метод широко применяется в компании «Спортмастер», более двухсот магазинов которой расположены в Украине, Казахстане, Белоруссии. Отметим, что применение методики дистанционного обучения позволяет сэкономить время и средства, а также проводить одновременное обучение большого количества человек, создать единую образовательную среду. Однако, на наш взгляд, для освещения отдельных тем обучения или подготовки руководящего состава все же предпочтительней и эффективней очная форма обучения. Ведь в очной форме в полной мере задействован личный контакт и индивидуальный подход, благодаря которым основные компоненты человеческого капитала компании развиваются наиболее эффективно.

Итак, рассматривая технологии обучения в украинских компаниях, мы пришли к выводу, что для каждой организации характерны свои особенности решения задач корпоративного обучения, разнообразие сочетания методов обучения и т. п. Стоит отметить, что в современных экономических условиях, когда компании значительно сокращают издержки и ориентируются на оптимизацию использования бюджетов, применение электронных форм обучения является разумным и альтернативным решением.

С точки зрения развития человеческого капитала можно отметить, что эффективной может являться модель, предусматривающая развитие у персонала четырех уровней интеллекта: формально-логического, эмоционального, обучающего интеллекта и социального.

Развитие формально-логического интеллекта происходит благодаря развитию знаний, умений, навыков и компетенций у сотрудников.

Развитие эмоционального интеллекта нацелено на сотрудников, которые по итогам ежегодной оценки персонала и оценочных процедур являются кадровым резервом.

Для тех сотрудников, которые являются заместителями руководителей или планируют занять руководящие должности, можно использовать программу для развития обучающего интеллекта.

Для сотрудников, занимающих руководящие должности в компании, важно развитие социального интеллекта. Основной задачей этого направления является формирование основы культуры преемственности в компании и воспитание будущего поколения руководителей.

Однако при выборе методов обучения необходимо также понимать, что у каждой формы обучения есть свои достоинства и недостатки. Так, например, научить сотрудников вести взаимовыгодные переговоры, проводить презентации можно только путем практических тренировок. Своеобразным недостатком электронных форм обучения является пассивность обучающихся сотрудников. Чтобы решить эту проблему, необходимо разработать соответствующую обучению систему мотивации сотрудников.

Важно помнить, что любая форма обучения, если ее рассматривать как единственную или доминирующую, будет иметь много минусов. Так, например, согласно результатам исследования компании IBM в области подходов к обучению персонала, формы обучения, в которых участникам рассказывают и показывают (семинары, тренинги), обеспечивают применение на 32% через 3 месяца после обучения. А формы обучения, в которых участникам рассказали, показали и затем контролировали и сопровождали применение (наставничество, коучинг), обеспечили применение на 65% через те же 3 месяца после обучения<sup>340</sup>. Следует отметить, что здесь речь идет об инструментализации человеческого капитала в организации, т. е. не просто развитие его компонентов через обучение, но и использование их на благо организации.

Качество знаний, полученных сотрудниками, зависит в первую очередь от качества разработки и внедрения системы обучения на рабочем месте. Поэтому лица, ответственные за разработку и внедрение технологий обучения в организации, должны умело и продуманно сочетать разнообразные методики обучения, чтобы достичь основной цели – повышения качества человеческого капитала компании, развития знаний, навыков, профессионального поведения и компетенций.

Чаще всего отечественные компании применяют такие методы обучения, как модульное обучение (83%), дистанционное обучение (37%), наставничество (78%), рабочие группы (60%), обучение действием (56%), метафорическая игра (45%)<sup>341</sup>.

---

<sup>340</sup> Дорофеева А. Ставка на наставника [Электронный ресурс] / Анна Дорофеева // HR Magazine. – 2008. – № 6. – Режим доступа : [http://www.hrm.ua/article/stavka\\_na\\_nastavnika](http://www.hrm.ua/article/stavka_na_nastavnika) – Загл. с экрана.

<sup>341</sup> Современные методы обучения персонала [Электронный ресурс] //

Анализ материалов исследований свидетельствует также о том, что популярность применения тех или иных методов обучения имеет свою динамику в зависимости от изменений, происходящих в обществе, появления новых методик в обучении, а также качества человеческого капитала организаций. Для сравнительного анализа мы сформировали таблицу 3.7<sup>342</sup>.

Таблица 3.7

**Динамика популярности методов обучения и развития персонала в отечественных компаниях (в%)**

Методы обучения	2005	2008	2009	2010
Тренинг	<b>90</b>	41	54	<b>90</b>
Обучение на рабочем месте	<b>97</b>	19	53	<b>99</b>
Мастер-класс/мастерские	<b>93</b>	28	39	<b>95</b>
Семинар	<b>90</b>	24	33	<b>95</b>
Коучинг/наставничество	72	18	25	88
Конференция	<b>93</b>	16	23	<b>95</b>
Ротация, secondment, shadowing, стажировки	71	10	22	71
Смешанное обучение	85	13	19	90
Аудио/видео тренинги	80	14	18	81
Менторинг	88	6	15	88
E-learning/blended learning	54	11	14	54
Внутренние мероприятия по обмену знаниями	<b>50</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>52</b>

Инновационные подходы в управлении и консалтинге: обучающий консалтинг : VI Междунар. форум нац. гильдии профессионал. консультантов, г. Одинцово (Моск. обл.), 26–27 нояб. 2010 г. – Одинцово, 2010. – Режим доступа: <http://www.ngpc.ru/forum2010/Articles/Learning%20methods.pdf>. – Загл. с экрана.

<sup>342</sup> Исп. источники: Минеева Е. Новые формы корпоративного обучения персонала [Электронный ресурс] / Евгения Минеева // Мастер-Класс : тренинговое агентство. – Режим доступа : [http://www.master-class.spb.ru/arttreningi\\_1\\_36/](http://www.master-class.spb.ru/arttreningi_1_36/) – Загл. с экрана.; Ужакина Ю. Методы обучения и развития персонала в России и за рубежом [Электронный ресурс] / Юлия Ужакина // Деловой мир. – Режим доступа : <http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=5526> – Загл. с экрана.; Ужакина Ю. Buddying, shadowing и другие новые методы обучения персонала [Электронный ресурс] / Юлия Ужакина // Национальный союз кадровиков. – 2007. – Режим доступа : <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=5923> – Загл. с экрана.

Как видно из таблицы 3.7, в ситуации экономической стабильности общества в компаниях чаще всего применяются такие методы обучения, как обучение на рабочем месте, мастер-класс/мастерские, семинары, конференции, тренинги. В период кризиса 2008–2009 гг. популярность использования методик обучения видоизменяется в пользу применения тренингов. Эта тенденция сохраняется и сегодня.

Обращает на себя внимание и тот факт, что на протяжении всего рассматриваемого нами периода в компаниях реже всего применяется такой метод обучения, как проведение внутренних мероприятий по обмену знаниями. Самым удивительным нам кажется то, что этот метод обучения не требует особого финансирования, и при этом он не пользуется популярностью в отечественных компаниях. Однако результативность его применения достаточно высока. Так, например, этот метод обучения обеспечивает обмен опытом среди коллег, повышает эффективность внутренних коммуникаций, способствует более быстрому внедрению инноваций и т. п., что способствует укреплению человеческого капитала организации.

На наш взгляд, каждая организация уникальна, поэтому при выборе методики обучения персонала нужно выбирать такое сочетание методов обучения, которое в полной мере будет способствовать развитию основных компонентов человеческого капитала и тем самым повышать производительность труда.

Отметим, что при определении методики обучения персонала необходимо учитывать не только цели и задачи обучения, стоящие перед организацией, и специфику организационной культуры, но и другие не менее значимые факторы, такие как мотивация к обучению и индивидуальные характеристики обучающихся.

Обучение должно подкрепляться мотивацией. Люди лучше обучаются, если они мотивированы учиться. Мотивацию к обучению можно определить как «те факторы, которые приливают энергии и направляют поведенческие паттерны, структурированные вокруг цели обучения» (Роджерс)<sup>343</sup>. Как отмечает Рейнольдс, «склонность и приверженность обучающегося – его мотивация учиться – один из

---

<sup>343</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 521.

важнейших факторов, влияющих на обучение и эффективность обучения»<sup>344</sup>.

Две теории мотивации из рассмотренных нами выше самым непосредственным образом связаны с обучением. Теория ожиданий утверждает, что ориентированным на цель поведением движет ожидание получения того, что индивид считает желательным. Если человек чувствует, что итог обучения принесет ему выгоду, он будет больше настроен на то, чтобы учиться. Когда люди сталкиваются с реализацией своих ожиданий, их убежденность в том, что обучение достойно затраченных усилий, получает подкрепление.

Теория цели утверждает, что мотивация усиливается, если индивид стремится достигнуть конкретной цели, когда эти цели приемлемы, достижимы, хотя и трудны, и когда существует обратная связь относительно результатов труда.

Также на эффективность обучения огромное влияние оказывает контекст, в котором оно происходит. Он включает в себя ценности организации. По словам Д. Бичалла и Л. Лайонса: «Для того, чтобы обучение на индивидуальном уровне проходило эффективно, важно создать такие условия, в которых поощряются риск и эксперименты, разрешено допускать ошибки и предоставляются средства для того, чтобы заинтересованные лица могли обучаться на этом опыте»<sup>345</sup>.

В процессе обучения необходимо также учитывать индивидуальные различия обучающихся, так, например, Колб выделяет следующие типы:

- приспособляющиеся (аккомодаторы) учатся методом проб и ошибок, комбинируя конкретный опыт и экспериментальные этапы цикла;
- дивергенты предпочитают конкретные обучающие ситуации абстрактным, а размышлению – активное участие. Такие индивидуумы обладают большими возможностями воображения, они могут рассматривать всю ситуацию с разных точек зрения;
- конвергенты предпочитают экспериментировать с идеями, рассматривая их с точки зрения практической пользы. Их главным образом заботит, работает ли теория на практике: они комбинируют абстрактные и экспериментальные аспекты;

---

<sup>344</sup> Там же.

<sup>345</sup> Там же. – С. 516.

- ассимиляторы предпочитают создавать свои собственные теоретические модели и давать общее объяснение на основе наблюдений над различными факторами. Таким образом, они склонны к размышлению и абстракции.

Другую классификацию предложили Хани и Мамфорд. Они выделяют четыре стиля обучения:

- активисты полностью включаются без всякого предубеждения в приобретение нового опыта и наслаждаются сложными ситуациями;
- мыслители стоят в стороне и наблюдают за процессом приобретения опыта с разных точек зрения. Они собирают информацию, обдумывают ее и затем делают выводы;
- теоретики адаптируют и применяют свои наблюдения в виде логических теорий. Они стремятся достичь совершенства;
- прагматики стремятся испытывать новые идеи, подходы и концепции, чтобы проверить их работоспособность.

«Однако ни один из этих циклов не является замкнутым. Вполне возможно, что один и тот же человек может являться и мыслителем, и теоретиком, а кто-то еще может быть активистом/прагматиком, мыслителем/прагматиком или даже теоретиком/прагматиком»<sup>346</sup>.

Рассмотренные нами выше интерпретации индивидуальных различий обучающихся, а также их мотивации в процессе обучения предоставляют нам возможность повысить эффективность развития основных компонентов человеческого капитала в процессе обучения.

Учет уровня развития основных компонентов человеческого капитала сотрудников и целей, которые движут ими в процессе обучения, позволят более глубоко проанализировать их потребности в обучении и разработать наиболее эффективную программу обучения.

С целью повышения эффективности развития основных компонентов человеческого капитала рекомендуем использовать инновационные методы обучения, которые достаточно широко применяются на Западе, но не распространены в отечественных компаниях. Среди них следующие.

Обучающие виртуальные игры – это опыт совместной работы в реальном времени, они способны предоставить географически рассредоточенной аудитории настоящий эффект присутствия.

---

<sup>346</sup> Там же.

К примеру, многие компании (Google, McDonald's, MITRE Corporation, Renault, в сети отелей Hilton Garden Inn, в корпорации L'Oreal Professional Products, Intel Corporation, Cisco) уже испытали на собственном опыте, что виртуальные игры – это оптимальная по затратам возможность организовать адаптацию и обучение персонала на глобальном уровне. Виртуальные игры могут выступать и в качестве альтернативы транспортным и прочим расходам, связанным с организацией очного обучения, что обеспечит организации, освоившей эту технологию, значительный возврат инвестиций.

Предназначение виртуальной игры, на наш взгляд, заключается в развитии внутреннего потенциала сотрудника, освоении новых технологий и продуктов, приобретении новых знаний, умений и навыков, обмене опытом с коллегами. При этом главным условием эффективности такого вида обучения является умение обучаемого перенести полученные знания из сферы условного в область повседневной деятельности.

Применение Баскет-метода. Особенность этого метода обучения заключается в имитации ситуаций, часто встречающихся в практике работы руководителей. Обучаемому предлагают выступить в роли руководителя, которому требуется в срочном порядке разобраться накопившиеся на его столе деловые бумаги (корреспонденцию, докладные записки, отчеты, факсы, телефонограммы и т. д.), предприняв по ним определенные действия. Кроме того, он получает всю необходимую информацию об организации и о руководителе, от лица которого ему приходится выступать. Упражнение можно усложнить, включив в него телефонные звонки, визиты разных людей, незапланированные встречи, экстренные ситуации и т. п.

В ходе самостоятельной работы слушатель должен проанализировать каждый документ, упорядочить всю предложенную информацию, выявить наиболее острые проблемы, установить, какая информация является наиболее существенной, и на основе этого анализа принять решения по предложенным материалам и подготовить соответствующие документы (приказы, распоряжения, письма, служебные или докладные записки и пр.) для решения поставленных проблем.

Как правило, в рамках этого метода с деловыми бумагами работают индивидуально, но можно организовать взаимодействие

обучающихся, раздав им разные пакеты документов и дав соответствующие инструкции.

Возможности данного метода: он развивает способность к анализу, систематизации и отбору наиболее важных факторов и их классификации с учетом важности и срочности, к формулированию путей решения разных проблем. Преимущества метода: высокий уровень мотивации участников и высокая их включенность в решение поставленных задач. Баскет-метод позволяет оценить способность кандидата к работе с информацией, к ее распределению по степени важности, срочности, приоритетности и умение принимать решения на основе имеющейся информации.

Применение видео (-курсов, -тренингов). На наш взгляд, это самая наглядная и продуктивная форма обучения, так как зрелищность и динамизм видеосюжетов улучшают запоминание и повышают мотивацию к обучению. Кроме того, достоинством данного метода является возможность многократного использования видеотренингов/курсов при групповых и индивидуальных занятиях. Мы считаем, что данная форма обучения эффективна при соблюдении следующих условий. Первое – готовность участников к восприятию информации и их истинное стремление к приобретению новых знаний. Второе условие эффективности обучения – после просмотра видео необходимо с сотрудниками проработать материал с целью усвоения знаний путем обсуждений, различных интерактивных упражнений и т. п. Это очень важно, так как во время просмотра видео у сотрудников должны возникнуть вопросы, ответы на которые можно получить в процессе коллективного обсуждения, что, в свою очередь, обеспечит обмен опытом между высококвалифицированными специалистами и новичками и приведет к более глубокому анализу рассмотренного материала и закреплению приобретенного опыта. Третье – применение сотрудниками полученных знаний, умений и навыков в повседневной трудовой деятельности. Настоятельно рекомендуем после проведения видеокурсов осуществлять оценку эффективности применения полученных знаний сотрудниками на практике.

Также с целью повышения эффективности обучения можно обеспечить возможность последующего самообучения и повторения материала сотрудниками. Чтобы любой сотрудник в удобное для него

время мог взять видеокурс и самостоятельно изучить тему, просматривая фильм и следуя предложенным инструкциям.

Применение видеокурсов или видеотренингов позволит не только повысить уровень квалификации, уровень культуры, информированность сотрудников в организации, но и улучшить навыки взаимодействия в коллективе.

Эффективным методом развития и использования человеческого капитала служат неформальные интеллектуальные группы внутри организации. Этот способ обучения и передачи знаний – «участие персонала компании в неформальных группах, основанных на социальных и профессиональных интересах. Участники неформальных групп сотрудничают друг с другом, инициативно делятся идеями и учатся друг у друга, передают свои знания и опыт группе. Такие объединения возникают сами собой и не могут контролироваться руководителями, но при этом руководство может способствовать их развитию»<sup>347</sup>.

В процессе формирования и развития человеческого капитала организации индивидуальные знания сотрудников переносятся во внутрикорпоративные системы, после чего могут широко использоваться другими сотрудниками компании. Формализованные знания становятся частью организационного капитала компании. Так создаются условия для быстрого обмена знаниями и их постоянного накопления. Использование и развитие человеческого капитала также становится продуктивнее благодаря структурированным, легкодоступным и обогащенным новыми знаниями производственным процессам<sup>348</sup>.

В качестве инструментов развития человеческого капитала компании могут выступать: внутренние коммуникационные сети, базы данных, электронные библиотеки, форумы и т. п., то есть программы и базы данных, управляющие информацией и обеспечивающие каждому работнику организации доступ к коллективному ноу-хау. Они могут содержать различные разделы, электронные доски объявлений,

---

<sup>347</sup> Зубко В. Ю. Развитие человеческого капитала как основы интеллектуального капитала компании / В. Ю. Зубко // Креативная экономика. – 2009. – № 11 (35). – С. 124–130.

<sup>348</sup> Там же.

фотографии, картинки, видео- и аудиоматериалы, специальные файлы, анкеты, тесты, электронные журналы, форумы, бюллетени новостей и т. п.

Эта система обмена информацией и знаниями обладает такими достоинствами: позволяет обучать и развивать человеческие ресурсы в организации, сохранять, обрабатывать и накапливать полученные данные, развивать процессы внутренней коммуникации между подразделениями, а также обеспечивать конфиденциальность размещенной информации.

Для развития информационного компонента человеческого капитала можно проводить электронную рассылку новостей, которая создается для информирования сотрудников о значимых событиях, приказах и распоряжениях руководства. Для рассылок обычно используют базу данных сотрудников (с электронными адресами) и составляют списки, включающие работников удаленных подразделений. Кроме того, советуем также обязать сотрудников, которые посетили внешние обучающие мероприятия, размещать всю полученную информацию в электронном виде в корпоративной сети для использования другими сотрудниками.

Отметим, что эти методы обмена знаниями и информацией помогают решить многие организационные, коммуникационные, производственные и HR-задачи, сэкономить время, которое сотрудники тратят на выполнение одной и той же работы, обеспечивают мгновенное подключение специалистов и базы знаний фирмы к решению проблем в любом месте. Компьютерные базы знаний облегчают доступ к знаниям работников и помогают компаниям работать, что особенно актуально для крупных компаний, а также компаний, имеющих филиалы.

Достаточно эффективным инструментом развития человеческого капитала является создание учебного центра в компании, основные задачи которого заключаются в обеспечении сотрудников, работающих в компании, и новичков качественными обучающими программами, а также совершенствование уровня знаний для достижения долгосрочного конкурентного преимущества компании.

При разработке внутренней системы обучения персонала нужно помнить, что методов развития основных компонентов человеческого капитала множество, и главной задачей является сочетание

технологий обучения таким образом, чтобы это способствовало созданию самообучающейся и непрерывно развивающейся организации, способной создавать, распространять, накапливать и воплощать в технологиях и продуктах новые знания. Процесс развития человеческого капитала в организации должен быть основан на применении современных методов обучения, взаимосвязан со всеми технологиями управления персоналом и обеспечивать такой уровень профессиональной подготовки персонала, который будет способствовать повышению производительности и увеличению конкурентных преимуществ компании.

### **3.4. Роль оценки персонала в развитии человеческого капитала организации**

Оценка персонала представляет собой набор технологий, позволяющих определить профессиональные и личностные качества сотрудников по заранее установленным критериям, соответствующим должностным требованиям, и предоставление рекомендаций с целью повышения эффективности управления персоналом, а также раскрытию и развитию личностного потенциала сотрудников на основе результатов этой процедуры. Одним из индикаторов такой оценки является эффективность трудовой деятельности, которая, как было показано выше, непосредственно зависит от человеческого капитала организации.

Управление эффективностью труда, как отмечает М. Армстронг, это «систематический процесс совершенствования организационных показателей труда за счет улучшения показателей труда отдельных сотрудников и групп»<sup>349</sup>. Общая цель управления эффективностью труда – установление культуры высокоэффективной работы, при которой индивиды и команды берут на себя ответственность за постоянное совершенствование бизнес-процессов, а также за свои собственные навыки и вклад в рамках общей схемы, обеспечиваемой эффективным руководством<sup>350</sup>.

---

<sup>349</sup> Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – С. 469.

<sup>350</sup> Там же.

Для повышения эффективности трудовой деятельности персонала, определения соответствия занимаемой должности и разработки системы мотивации в организациях проводят оценку персонала. Хотя оценка рабочих показателей направлена на отдельных работников, она является важным компонентом системы управления персоналом в масштабах всей организации, выступая в качестве связующего звена в работе разных уровней управления. Оценка персонала должна содействовать лучшему использованию человеческого капитала организации за счет тесной увязки задач, решаемых в ходе оценки, с другими направлениями работы с персоналом, такими как: анализ работы, определение требований работы, обучение и развитие персонала, поиск и отбор новых работников, кадровое планирование, планирование карьеры работников, система мотивации и стимулирования труда, формирование и работа с кадровым резервом и др. Так, оценка рабочих результатов позволяет определить потребности работников в обучении, выявляя недостаток их профессиональных знаний или навыков, препятствующих достижению сотрудниками стандартов выполнения работы, установленных организацией, необходимых параметров ее человеческого капитала.

Эффективная система оценки дает возможность совершенствовать используемые методы отбора кадров. Специалисты, занимающиеся отбором, при этом получают важную информацию, позволяющую определить качество и прогностический потенциал действующей в организации системы подбора. Результаты оценки показывают возможность прогноза профессиональной успешности кандидатов на основе используемых методов и процедур подбора.

Выявляя работников, способных выполнять более сложную и ответственную работу (кандидатов на продвижение), оценка рабочих показателей помогает решать задачи формирования кадрового резерва, планирования карьеры работников и кадрового планирования.

Оценка персонала взаимосвязана также с программами, направленными на повышение уровня трудовой мотивации персонала. «Она позволяет поддерживать на должном уровне заинтересованность работников в достижении высоких рабочих результатов»<sup>351</sup>, одним из

---

<sup>351</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003. – С. 135–136.

инструментов которых, как было показано нами выше, является человеческий капитал.

Существует много определений оценки персонала. Наиболее соответствующее нашему подходу определяет ее как «управленческую технологию, направленную на достижение целей компании и на реализацию ее стратегии, а также на повышение эффективности деятельности организации по основным функциям управления»<sup>352</sup>.

В соответствии с таким подходом оценка работы персонала – это технологизированный процесс сбора, анализа и оценки информации о том, как работники выполняют порученную работу, и выяснение того, в какой степени их рабочее поведение и рабочие показатели отвечают требованиям организации и руководства. Оценка рабочих показателей является составной частью процесса управленческого контроля, осуществляемого в отношении человеческих ресурсов»<sup>353</sup>.

В отечественной науке управления это – «система периодической оценки результатов труда работника или продемонстрированных навыков, подходов к выполнению работы (за месяц, квартал, год) в соответствии с целями (стандартами) и задачами (результатами) деятельности, установленными для данной должности»<sup>354</sup>. Поэтому разработка соответствующих технологий, направленных на развитие человеческого капитала организации, важная задача.

При этом необходимо принимать во внимание, что в науке управления можно выделить два подхода к оценке персонала: традиционный и современный. Первый – предполагает оценку персонала, ориентированную на результат проделанной работы, второй – на развитие компании<sup>355</sup>. При этом в первом подходе человеческий капитал организации, по нашему мнению, является составляющей

---

<sup>352</sup> Хруцкий В. Е. Оценка персонала. Критика теории и практики применения системы сбалансированных показателей / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2007. – С. 30.

<sup>353</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбагова. – М. : ООО “Журнал “Управление персоналом”, 2003. – С.128.

<sup>354</sup> Хруцкий В. Е. Оценка персонала. Критика теории и практики применения системы сбалансированных показателей / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2007. – С. 31.

<sup>355</sup> Там же. – С. 29.

инструментов достижения результата, а во втором – содержащий потенциал дальнейших результатов.

Сравнительный анализ этих подходов позволяет утверждать, что наиболее эффективным из них является современный подход (см. табл. 3.8, составленную Хруцким В. Е. и Толмачевым Р. А. и доработанную нами).

*Таблица 3.8*

**Основные характеристики традиционного и современного подходов к оценке персонала**

	Традиционная оценка		Современная оценка
	Отечественная	Западная	
1	2	3	4
<b>Цели</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– продвижение сотрудников по службе / ротация;</li> <li>– информирование сотрудников о том, как руководство компании оценивает их работу;</li> <li>– оценка каждого сотрудника в отдельности и в целом структурных подразделений;</li> <li>– принятие решений, связанных с уровнем и условиями оплаты труда;</li> <li>– проверка и диагностика решений, связанных с обучением и развитием персонала</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– оценка проделанной сотрудниками работы;</li> <li>– улучшение работы, развитие компании и оценка вклада в это развитие каждого сотрудника и структурного подразделения;</li> <li>– постановка целей и нормативов по контролю за их реализацией</li> </ul>
<b>Объект</b>	Сотрудник		Сотрудник и команда в целом
<b>Субъект</b>	Аттестационная комиссия	Непосредственный руководитель	Непосредственный руководитель, клиенты, партнеры, коллеги, подчиненные и самооценка
<b>Применение</b>	Обоснование для корректировки зарплаты, увольнения	Обоснование для вознаграждения, повышения, обучения или увольнения.	Развитие организации и сотрудников, решение проблем. Обоснование для вознаграждения, повышения, обучения или увольнения

Продолжение таблицы 3.8

1	2	3	4
<b>Методы</b>	Психологическое тестирование, оценка руководителя, (субъективизм в оценке).	Управление по целям, рейтинговые и сравнительные методы	BARS, Метод «360 градусов», а также методы традиционной западной модели.
<b>Достоинства и недостатки</b>	Анализ результативности работы компании с позиции оценки индивидуального вклада каждого сотрудника.		Оценка не только личного вклада сотрудников, а и их командной работы, взаимодействия.
	Оценка конечных результатов работы, а не причин, которые к ним привели. Она основана на предположении, что сотрудник самостоятельно найдет способ решения проблем.		Выявление и решение проблем, внесение изменений в управление организацией
	Вовлечение самих сотрудников в определение индивидуальных целей, применение результатов оценки для сокращения персонала.		Определение целей самим сотрудником не всегда эффективно. Если сотрудник рассматривается как «человеческий капитал», логичнее не «списывать» те средства, которые организация вложила в него, а стремиться повышать отдачу от инвестиций.
	Оценка персонала за прошедший период (определение того, что произошло).		Процесс оценки персонала направлен на реализацию не только краткосрочных, но и долгосрочных планов (определение того, почему произошло и что нужно исправить).

Соответственно, технологии современной оценки персонала будут более эффективными при условии использования новых методик, системного (командного) подхода, направленности на развитие.

Отметим также, что при проведении оценки персонала и разработке соответствующих технологий необходимо учитывать факторы,

влияющие на эффективность работы персонала (см. табл. 3.9., составленную Магура М. И., Курбатовой М. Б.<sup>356</sup> и доработанную нами). Данным факторам мы присвоили индекс, отображающий степень их значимости, что упрощает интерпретацию результатов проведенного нами исследования, целью которого было изучение степени развития человеческого капитала в организации.

Таблица 3.9

**Основные факторы,  
определяющие эффективность работы персонала**

<b>Со стороны работника</b>	<b>Индекс эффективности</b>	<b>Со стороны организации</b>
1) профессиональные знания и навыки	<b>10</b>	1) стиль руководства и сложившаяся практика управления
2) личные и деловые качества	<b>9</b>	2) знания и квалификация руководства
3) состояние здоровья	<b>8</b>	3) мотивация труда в организации
4) способности	<b>7</b>	4) оборудование: его качество, состояние и соответствие современным требованиям
5) мотивация	<b>6</b>	5) физические условия работы (шум, освещенность, вентиляция, вибрации)
6) понимание своей рабочей роли	<b>5</b>	6) обеспеченность необходимыми ресурсами
7) отношения с непосредственным и вышестоящим руководством	<b>4</b>	7) стабильность компании и уверенность в завтрашнем дне
8) отношения с коллегами	<b>3</b>	8) имидж компании
9) трудовая этика и мораль	<b>2</b>	9) организационная структура
10) отношение близких людей к работе сотрудника	<b>1</b>	10) особенности организационной культуры

<sup>356</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО “Журнал “Управление персоналом”, 2003. – С. 128.

Отметим, что определение и ранжирование показателей, характеризующих эффективность работы персонала, имеет большое значение в оценке трудовой деятельности, потому что выражает требуемый результат работы в виде конкретного значения. Кроме того, при проведении оценки персонала необходимо разработать и установить показатели эффективности для каждой должности с учетом должностных обязанностей и сферы ответственности каждого сотрудника. Затем необходимо определить пороговые значения, которые выбираются для каждого сотрудника, исходя из общих целей организации, конкретных задач, стоящих перед подразделением, и условий рабочего места. После этого – проанализировать результативность деятельности каждого сотрудника за оцениваемый период. Полученные в процессе оценки результаты могут быть использованы в качестве мотивации, поощрения сотрудников, направления на повышение квалификации, повышения в должности и т. д. Результаты оценки отражают, насколько эффективно используются организационные ресурсы и, прежде всего, человеческий капитал организации.

Все перечисленные показатели целесообразно анализировать в динамике, то есть в сравнении с предыдущими периодами. Может оказаться, что у «сильного» работника наблюдается тенденция к ухудшению, а у «слабого» – наоборот, к улучшению.

Технология оценки персонала в каждой организации уникальна. Выбор показателей для оценки определяется целями и ожидаемыми результатами, которые соотносятся с качеством человеческого капитала по параметрам различных направлений работы с персоналом.

Все результаты, достигаемые организацией, в первую очередь отражают качество человеческого капитала организации и эффективность его использования, поэтому очень важно при проведении оценки персонала определить факторы результативности труда, степень профессионализма сотрудников и их личностные качества.

Также хотим подчеркнуть, что конкурентоспособность и успех организации создают не только факторы, определяющие эффективность работы персонала, но и факторы, определяющие эффективность со стороны организации. Поэтому их также нужно учитывать при проведении комплексной оценки человеческих ресурсов организации. Так как не только профессионализм сотрудников

повышает результативность труда, а и желание трудиться на благо организации.

По мнению многих специалистов, эффективным методом стимулирования сотрудников является информирование их о том, что ожидает от них администрация или учреждение. В свою очередь, информированность является одной из составляющих человеческого капитала организации.

Оценка работника в зависимости от реализации поставленных целей является эффективным методом проверки и позволяет лучше планировать деятельность организации. Заинтересованный работник может сам намечать цели (задачи) в результате анализа своих возможностей и учета слабых мест, после чего эти вопросы выносятся на обсуждение с руководством. Такая система должна применяться по желанию, и для ее внедрения необходимо несколько лет. Рассматривая данный метод оценки персонала, возникает вопрос о степени субъективности предоставленных респондентами результатов. Естественно, как и в любом методе оценки персонала, в нем заложена шкала лжи, но вот насколько надежными и профессионально ориентированными являются результаты? К тому же любую зарубежную методику необходимо адаптировать под украинский рынок для получения адекватных результатов оценки. При применении тестовых методик и комплексной оценки, на наш взгляд, ответы респондентов более достоверны, чем самооценка положительных или отрицательных суждений.

Соответственно, и технология оценки персонала должна быть своевременной, комплексной, объективной, научно разработанной процедурой, которая позволит достоверно оценить результаты работы, профессионализм, вовлечённость сотрудников, их мотивацию, отношения с окружающими и т. п., с целью последующего развития основных компонентов человеческого капитала и повышения производительности труда.

В последнее время за рубежом получают широкое распространение новые методы оценки персонала: психологические тесты, графология, «сценарий жизни», специальные вопросники, изучение мозговой деятельности с помощью ЭВМ и т. п. Некоторые из них являются достаточно специфическими. К тому же каждый метод обладает своими достоинствами и недостатками. Поэтому, на наш

взгляд, лучше их использовать в качестве дополнительных источников получения информации о сотрудниках.

Так, например, графологический метод оценки широко применяется в международной компании «Чупа-Чупс» уже более 10 лет, и считается, что в большинстве случаев заключение графолога является правдивым. «В процессе оценки персонала заключение графолога является одним из решающих, так как этот метод наиболее достоверно сообщает о соответствии сотрудника занимаемой должности и о возможности выдвижения его на более ответственные позиции»<sup>357</sup>. С его помощью проводится анализ почерка и манеры письма сотрудников, что позволяет определить такой компонент человеческого капитала, как интеллектуальный капитал, а также общительность и силу воли персонала. Однако существенным недостатком данного метода является отсутствие возможности получить данные о развитии всех остальных компонентов человеческого капитала: профессиональной подготовки, образования, уровня культуры, информированности, здоровья и миграционного потенциала сотрудников.

Благодаря методу «сценарий жизни» анализируются наиболее важные события в жизни сотрудников, оказывающие непосредственное воздействие на процесс становления и развития основных характеристик человеческих ресурсов, которые стали составляющими человеческого капитала организации. В ходе оценки выясняются обстоятельства жизни сотрудников, начиная с самого детства, затем тщательно изучаются особенности трудовой деятельности и семейная жизнь сотрудников. Это происходит во время беседы со специально подготовленным менеджером по персоналу и основывается на том, что, по мнению специалистов, «сценарий» – это план жизни, предопределенный генами родителей, получивший их поддержку и оправдавшийся в ходе последующих событий. Данный метод оценки персонала также можно использовать в качестве вспомогательного, так как он не может заменить традиционных методов оценки персонала.

В последнее время достаточно популярным и распространенным методом оценки персонала становится компьютерное тестирование.

---

<sup>357</sup> Шевченко Т. В. Нестандартные методы оценки персонала / Т. В. Шевченко. – М. : Ай Пи Эр Медиа, 2010. – С. 3.

Обычно для проведения компьютерного тестирования компании пользуются услугами кадровых агентств, которые располагают широким спектром различных техник и методик, включая тесты, ролевые игры, групповые упражнения, дискуссии и бизнес-симуляции. Одним из их преимуществ является непредвзятое отношение к тестируемому, которое позволяет дать объективную оценку каждого сотрудника. «Профессиональное компьютерное тестирование является очень эффективным и объективным инструментом при проведении оценки персонала. Так, с помощью компьютерного метода можно создать огромный бланк вопросов, а задания каждому сотруднику выбирать случайным образом»<sup>358</sup>. Кроме того, компьютерное тестирование обладает и рядом других преимуществ, например:

- имитационные возможности (когда моделируется ситуация и предлагается множество способов ее решения; выбор зависит от поведенческого стиля конкретного человека);
- адаптивное тестирование (компьютер отслеживает, справляется ли человек с тестом, и предлагает другие, более сложные или легкие);
- надежность и достоверность результатов (психологи специально встраивают в тесты так называемые «вопросы по шкале лжи»; здесь ответы на эти вопросы своевременно отслеживаются, и лицо получает предупреждение о большом количестве ложных ответов, что побуждает его в дальнейшем быть более искренним)<sup>359</sup>.

В результате проведения компьютерного тестирования можно выявить уровень профессионализма сотрудников, жизненные установки, компетенции, способности, интересы, особенности личности и характера, а также мотивацию сотрудников к дальнейшему профессиональному и карьерному развитию. Полученные данные можно использовать для последующего выдвижения сотрудников в кадровый резерв компании, ротации кадров, повышения по должности; а для организации – планировать направления усиления своего человеческого капитала.

Компании, занимающиеся оценкой персонала посредством компьютерного тестирования, разрабатывают тестовые программы,

---

<sup>358</sup> Кошарная Г. Б. Оценка персонала : учеб. пособие / Г. Б. Кошарная, Л. В. Мамаева, И. Н. Казимиров. – Пенза : ИИЦ ПГУ, 2006. – С. 18.

<sup>359</sup> Там же.

содержащие набор тестовых методик, среди которых наиболее распространенные тесты: ММРІ, Басса-Дарки, Дженкинса, Д. Голланда, Стреляу, В. Смекалы и М. Кучеры, Л. А. Йовайши, Томаса, Кеттела, Люшера, Майерс-Бригс, Леонгарда-Шмишека, Айзенка, потребности в достижениях, «Порог активности», мотивации одобрения, родительского отношения, склонности к риску, эмоциональной напряженности, «Мотивы выбора профессии», методики оценки мотивации достижения, а также опросники – УНП, КОС, САН, УСК и др.

В качестве примера приведем компанию «Персонел Администрейшен» (США), которая разработала вопросник, содержащий 90 пар суждений-оценок положительного и отрицательного свойства. Опрашиваемый должен останавливать свой выбор на тех суждениях, которые максимально характеризуют его. По результатам опроса составляют график-диаграмму, анализ которого дает представление о таких качествах, как динамизм, общительность, стиль работы, эмоциональность, независимость, направленность, способность руководить и т. п. При этом подвергаются оценке 20 факторов человеческого поведения в процессе работы; факторы личной жизни затрагиваются лишь в незначительной степени. Процедура заполнения вопросника длится 10–15 минут и, по словам авторов метода, дает немедленную «обратную связь». Указанный метод, получивший название «Метод предпочтительного уровня», используется более 15 лет в различных странах мира на договорных началах. По утверждению сотрудников фирмы, им можно пользоваться на любом предприятии и в любом учреждении для оценки работников любого уровня, начиная с телефонистки и заканчивая генеральным директором<sup>360</sup>.

И все же мы считаем, что компьютерное тестирование необходимо использовать в качестве дополнительного метода оценки персонала, так как данный метод оценки персонала не может заменить оценку результатов трудовой деятельности за отчетный период, реальное общение и деловые игры. Поэтому компьютерные тесты эффективны более всего как инструмент массового сбора и обработки

---

<sup>360</sup> Щекин Г. В. Теория и практика управления персоналом : учеб.-метод. пособ. / Г. В. Щекин. – 2-е изд., стереотип. – К. : МАУП, 2003. – С. 59–60.

тестовой информации (например, этот вид оценки можно рекомендовать использовать для отсева сотрудников с явно отсутствующим набором необходимых знаний для замещения определенной должности).

Кроме того, прежде чем приступить к проведению компьютерного тестирования персонала, необходимо в первую очередь определить, какие компоненты человеческого капитала будут подвергаться оценке, а затем уже подбирать наиболее подходящие тестовые методики. И при выборе программы компьютерного тестирования сотруднику, ответственному за проведение оценки персонала, необходимо проверить, какие тесты входят в состав этой методики и сможет ли она адекватно оценить те качества персонала, которые нас интересуют.

В качестве примера приведем сравнительный анализ эффективности методик оценки персонала, которые проводились нами в компаниях ЗАО «Новый Стиль», ЗАО «Догмат Украина», «ООО СОМ-ИНДУСТРИЯ» на протяжении 7-ми лет (см. табл. 3.10).

Прежде всего, отметим, что каждая организация, в зависимости от специфики деятельности, миссии и стратегии компании, кадровой политики, количества сотрудников, уровня конкурентоспособности на рынке и материальных возможностей, выбирает соответствующий метод оценки персонала.

Для сравнения эффективности проведения оценки персонала в этих трех компаниях и соответствия результатов оценки намеченным целям предлагаем более подробно проанализировать ситуацию, выявить достоинства и недостатки рассмотренных технологий оценки и предоставить рекомендации для повышения их результативности.

В первой организации ЗАО «Новый Стиль» наблюдалась комплексность оценки и высокая степень достоверности результатов благодаря применению 16 тестовых методик. К недостаткам оценки здесь можно отнести трудоемкость в обработке данных и несоответствие полученных результатов оценки в некоторых подразделениях основной ее цели. Основной целью проведения оценки была корректировка системы оплаты труда и мотивации, т. е. полученные в ходе оценки результаты должны были обосновывать повышение или понижение зарплаты сотрудников, их повышение в должности или увольнение. На самом же деле руководители

Таблица 3.10

**Сравнительная таблица оценки персонала  
в трех украинских компаниях**

<b>Параметры сравнения организаций</b>	<b>ЗАО «Новый Стиль»</b>	<b>ЗАО «Догмат Украина»</b>	<b>«ООО СОМ-ИНДУСТРИЯ»</b>
Количество лет на рынке Украины и штат сотрудников	13 лет, крупная промышленная компания, 3000 чел. (по данным 2006 г.)	8 лет, региональная компания, 3500 чел. (обанкротилась в 2008 г.)	10 лет, 80 чел.
Сфера деятельности компании	Производство офисной мебели	Кредитование физических лиц	Продажа строительных материалов
Цели проведения оценки персонала	Корректировка системы оплаты труда и мотивации, формирование кадрового резерва, определение лояльности, удовлетворенности сотрудников	Выявление потребности в повышении квалификации руководящего состава и последующей его мотивации	Выявление профессионализма и необходимости в обучении торгового персонала
Частота проведения оценки	1 раз в 3 месяца	1 раз в год	1 раз в 3 месяца
Категории персонала, подвергающиеся оценке	Производственный персонал, топ-менеджеры	топ-менеджеры	Торговый персонал
Методика оценки персонала	Комплексная: оценка непосредственным руководителем, результаты выполнения плана, тестирование (16 тестовых методик), а также учет таких показателей, как абсентеизм, уровень образованности, половозрастные характеристики и стаж работы в компании	Мотивационная оценка личностного потенциала Тесты МАРР (компьютерное тестирование в режиме он-лайн)	Выполнение плана продаж и проверка знаний товаров и применяемых технологий методом экзаменации

подразделений при повышении или понижении зарплаты сотрудникам, повышении их в должности или увольнении не учитывали результаты оценки, и она теряла весь смысл, т. е. была просто номинальным мероприятием. Редко негативные результаты оценки сотрудников могли применять в качестве обоснования для увольнения нерадивых сотрудников. Поэтому к самому процессу оценки персонала сотрудники организации относились не серьезно, зная, что это всего лишь формальность, не влияющая на результаты труда.

Во второй организации ЗАО «Догмат Украина» проведением оценки занимались внешние эксперты, сотрудники консалтинговой компании, что обеспечивало отсутствие трудоемкости в проведении самой процедуры. Но по итогам проведения оценки руководящего состава оказалось, что полученные данные не соответствуют ожиданиям руководства компании, и на основе полученных результатов неуместно принимать какие-либо кадровые решения (выявить потребности в повышении квалификации, понижении или повышении в должности, материально поощрить за результаты труда). Другими словами, консалтинговая компания продала в красивой оболочке очень дорогую тестовую методику, которая в результате не соответствовала основным целям проведения оценки персонала в данной компании.

И, наконец, в третьей компании «ООО СОМ-ИНДУСТРИЯ» технология оценки персонала включала в себя определение степени выполнения плана продаж и проведение экзаменов на знание строительных материалов и применяемых технологий в строительстве. Оценке подвергались менеджеры по продажам (30 человек). К плюсам данной технологии можно отнести оценку показателей результативности каждого менеджера по продажам и отсутствие материальных затрат. К минусам – трудоемкость данной технологии оценки, так как по каждому сотруднику необходимо было подсчитывать ежемесячный объем продаж, сравнивать результаты сотрудников между собой и проводить экзамены по всему ассортименту продукции, а он достаточно широкий.

Учитывая трудоемкость данной методики оценки, можно применять ее в двух случаях:

- в маленьких компаниях, в которых количество сотрудников, проходящих ежемесячную оценку, не превышает 20–30 человек;

- если же в компании более 30 человек, результаты деятельности которых нужно ежемесячно анализировать, то в таком случае необходимо или автоматизировать процесс обработки данных, или увеличить количество сотрудников, проводящих оценку персонала.

Таким образом, хотим отметить, что данная методика оценки персонала позволяет выявить степень результативности труда менеджеров по продажам, сравнить результаты эффективности сотрудников между собой, выявить потребности в обучении персонала и справедливо начислять заработную плату, т. к. зарплата данной категории сотрудников зависит от объема ежемесячных продаж.

Для того, чтобы реализовать на практике единые стандарты и правила управления персоналом организации, управления его развитием, многие современные организации разрабатывают и внедряют в качестве основы управления персоналом различные компетентностные модели, которые берутся за основу и в процедуре оценки персонала.

Согласно общему принципу построения таких моделей, совокупность определенных компетенций составляет ядро, вокруг которого выстраивается организационная культура компании. Для каждой компании эта модель уникальна, поскольку тесно увязана с корпоративными ценностями и миссией компании. В одних компаниях модель компетенций является ключевой в системе подготовки и работы с кадрами, в других – профили компетенций используются в качестве прикладных инструментов, например, для оценки персонала. Как показывает практика, хорошо проработанные компетенции помогут упорядочить проведение аттестационных мероприятий; если же выбрана стандартная модель компетенций, не адаптированная к стратегическим целям и специфике компании, она не будет работать эффективно.

Однако важным для предприятия является не только корректная разработка собственной модели компетенций на основании положений корпоративной культуры, собственной миссии и ценностей, но также и способность правильно оценить и измерить уровень развития установленных в компании компетенций у своих сотрудников, а также у тех, кто потенциально может ими стать.

Практика подобного рода оценки уже существует в отечественных

организациях. Например, нами была адаптирована и применена методика Э. Кондратьева и С. Чемезова<sup>361</sup> для измерения уровня развития компетенций сотрудников Харьковского Бизнес Сервис Центра компании «САН ИнБев Украина».

В компании применяется модель лидерских компетенций для всех направлений работы с персоналом, на основании данной модели происходит подбор персонала в компанию, его развитие, обучение, оценка и аттестация. Модель лидерских компетенций компании «САН ИнБев Украина» включает три «мастер – компетенции»:

1. Мечтает о большем.
2. Развивает людей.
3. Живет культурой компании.

В рамках каждой «мастер – компетенции» выделены три компетенции, являющиеся непосредственно поведенческими индикаторами и в полной мере раскрывающие понятие «мастер – компетенций»:

1. Мечтает о большем:
  - 1.1. Видит будущие возможности.
  - 1.2. Воплощает мечту в реальность.
  - 1.3. Стремительно движется вперед.
2. Развивает людей:
  - 2.1. Развивает таланты.
  - 2.2. Вдохновляет и мотивирует.
  - 2.3. Умеет влиять и убеждать.
3. Живет культурой компании:
  - 3.1. Способствует достижению выдающихся результатов.
  - 3.2. Стремится к совершенству.
  - 3.3. Демонстрирует гибкость и устойчивость, адаптируясь к изменениям.

Результаты исследования показали, что большинство измеряемых компетенций у ответивших сотрудников развиты на уровне, требующем дополнительного развития (1,5 – 2,5<sup>362</sup>):

- видит будущие возможности – 1,8;

---

<sup>361</sup> Кондратьев Э.В. Компетентностный портрет бакалавра менеджмента / Э.В. Кондратьев, С.С. Чемезов // Вестник высшей школы Alma Mater. – №9. – 2011. – С. 72–76.

<sup>362</sup> Градация осуществлена таким образом, что 0 – пограничная отметка.

- воплощает мечту в реальность – 2,2;
- стремительно движется вперед – 2;
- развивает таланты – 1,7;
- вдохновляет и мотивирует – 2;
- способствует достижению выдающихся результатов – 2,3
- стремится к совершенству – 2,1.

Однако по двум из девяти компетенций, обозначенных в модели лидерских компетенций компании «САН ИнБев Украина» и измеренных нами, сотрудники компании демонстрируют достаточный уровень развития. К таким компетенциям относятся:

- умеет влиять и убеждать – 2,6;
- демонстрирует гибкость и устойчивость, адаптируясь к изменениям – 2,8.

Более подробный анализ выраженности отдельных компетенций показал, что компетенция «видит будущие возможности» у половины сотрудников требует дополнительного развития (50% опрошенных), развита на достаточном уровне у 33,9% респондентов, а 4,2% респондентов проявляют её как свою сильную сторону, при этом у 11% опрошенных данная компетенция проявляется очень слабо.

Компетенция «воплощает мечту в реальность» у более, чем половины опрошенных (50,8%) развита на достаточном уровне, однако у 20,3% ответивших сотрудников требует дополнительного развития и слабо развита у 11% респондентов.

Более 60% респондентов проявляют необходимость развития компетенции «стремительно движется вперед», 16,9% опрошенных демонстрируют эту компетенцию на достаточном уровне, 19,5% – проявляют как свою сильную сторону, среди опрошенных практически нет сотрудников, данная компетенция у которых развита слабо.

---

Попадание ответа респондента в значения 0,5–1,5 свидетельствует о неразвитости у респондента измеряемой компетенции, а также о вероятности, что может иметь место поведение, противоположное или не соответствующее ожидаемому в рамках данной компетенции. Если ответ респондента «попадает» по шкале в значения 1,5 – 2,5, считается, что измеряемая компетенция требует дополнительного развития у респондента. Ответ респондента, попадающий в значения 2,5 – 3,5 свидетельствует о достаточном уровне развития измеряемой компетенции. Значения выше 3,5 определяют тот факт, что измеряемая компетенция является сильной стороной респондента.

Также в результате исследования стало понятно, что дополнительного развития требует компетенция «развивает таланты» (67,8% опрошенных), при этом 10,2% сотрудников проявляют её на достаточном уровне, а у 7,6% она проявляется как исключительно сильная сторона, при этом у достаточно большого количества респондентов (10,2%) она развита на очень низком уровне.

Также компетенция «вдохновляет и мотивирует» у большинства сотрудников нуждается в дополнительном развитии (58,5%), развита слабо у 2,5%, на достаточном уровне – у 23,7% опрошенных, сильной стороной является у 12,7%.

Компетенция «умеет влиять и убеждать» развита на достаточном уровне у более чем половины сотрудников (54,2% опрошенных), требует дополнительного развития у 11,9%, не развита у 2,5% опрошенных респондентов и является сильной стороной у 30,5% опрошенных сотрудников.

Три вышеуказанных компетенции относятся к «мастер-компетенции» «развивает людей», которая указывает на развитие лидерских способностей. Возможно, отсутствие большого количества среди опрошенных сотрудников людей, проявляющих данные компетенции как свою сильную сторону, можно объяснить тем, что среди респондентов почти не было практикующих руководителей, большая часть сотрудников, проходивших опрос, это специалисты, которые работают без подчиненных.

В то же время компетенция «способствует достижению выдающихся результатов», которая, на наш взгляд, является проявлением исполнительности сотрудников, у большей части опрошенных развита на достаточном уровне – 61%, у 11% респондентов является сильной стороной, требует дополнительного развития у 20,3%, также есть и сотрудники, у которых данная компетенция развита слабо – 6,8%.

Одна из компетенций, которая ярко выражает культуру компании, это «стремится к совершенству». Более чем у половины опрошенных она развита на достаточном уровне – 50,8%, сильной стороной является у 7,6% респондентов, а требует дополнительного развития у 29,7% проходивших опрос сотрудников. При этом почти у 10% данная компетенция демонстрируется слабо.

Компания, сотрудники которой проходили опрос, ежедневно, как

и множество других современных предприятий, сталкивается с необходимостью приспосабливаться к изменениям, а сам Бизнес Сервис Центр является структурой очень динамичной, возможно, поэтому результат исследования показал интересный факт: почти у половины опрошенных сотрудников (47,5%) на высоком уровне развита компетенция «демонстрирует гибкость и устойчивость, адаптируясь к изменениям». На достаточном уровне данная компетенция развита у 39,8% опрошенных, требует дополнительного развития у 10,2%, развита слабо всего у 1,7% сотрудников, проходивших опрос.

Корреляционный анализ показал, что наиболее значимым, оказывающим большое влияние на развитие различных компетенций у сотрудников является стаж работы в компании. Имеет место взаимозависимость между признаком длительности работы в компании и компетенцией «видит будущие возможности» ( $T=0,2$ ;  $K=0,3$ ). Вместе с тем, стоит отметить, что корреляционный анализ не выявил зависимости между уровнем (степенью) развитости компетенции «видит будущие возможности» и тем, является ли компания первым местом работы респондента ( $T=0,01$ ;  $K=0,02$ ). Длительность работы в компании связана со степенью развитости компетенции «стремительно движется вперед» ( $T=0,2$ ;  $K=0,2$ ). Также наблюдается связь между длительностью работы в компании и компетенцией «вдохновляет и мотивирует» ( $T=0,2$ ;  $K=0,2$ ).

Другим признаком, оказывающим влияние на развитие тех или иных компетенций, согласно результатам корреляционного анализа стал пол. Так, стоит отметить наличие связи между полом и компетенцией «вдохновляет и мотивирует» ( $T=0,2$ ;  $K=0,3$ ). Интересно отметить, что у женщин данная компетенция, как и у большинства мужчин, развита на достаточном уровне или требует дополнительного развития, однако, если оценить развитие данной компетенции как «сильной стороны», то почти для 30% опрошенных мужчин данная компетенция является «сильной стороной», в то время, как только 7% опрошенных женщин проявляют компетенцию «вдохновляет и мотивирует» как «сильную сторону».

Также нами была выявлена связь между полом и компетенцией «стремится к совершенству» ( $T=0,2$ ;  $K=0,3$ ). У большинства опрошенных мужчин данная компетенция развита на достаточном

уровне – 82,14%, у 10,71% требует дополнительного развития, а у 7,14% она проявляется как сильная сторона. При этом ни у одного из опрошенных мужчин данная компетенция не развита на низком уровне. Что касается женщин, то распределение по уровням развитости данной компетенции несколько отличается от мужчин. Почти у 15% женщин компетенция «стремится к совершенству» развита слабо, дополнительного развития требует у 37%, развита на достаточном уровне у почти 41% и только у 7% эта компетенция проявляется как сильная сторона.

В целом измерение развитости компетенций персонала в практике управления персоналом на основании компетентностного подхода демонстрирует свою действенность, однако требует расширения практик применения в системе оценки персонала как механизма формирования и развития человеческого капитала организации.

Анализируя методы оценки персонала, мы пришли к выводу, что на достоверность результатов оценки персонала влияют следующие факторы:

- комплексность методики оценки (т. е. чем больше задействовано в методике способов оценки персонала, тем более достоверны будут результаты оценки при дальнейшей обработке);
- профессионализм HR-менеджеров, проводящих оценку персонала в компании (правильный выбор методологии, процедуры проведения оценки персонала, качественная обработка и рациональное применение полученных данных);
- понимание целей и содействие в проведении процедуры оценки персонала топ-менеджеров организации, а также отсутствие искажения данных (подделки руководителями оценочных листов);
- лояльность сотрудников, искренность и их личная заинтересованность в результатах оценки персонала.

Ученые также отмечают следующий ряд препятствий, возникающих достаточно часто в организациях при проведении оценки персонала<sup>363</sup>:

- многие руководители рассматривают задачу оценки подчиненных как своего рода отвлечение от выполнения основных обязанностей;

---

<sup>363</sup> Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003. – С. 184.

- для некоторых руководителей серьезной проблемой является предоставление работникам негативной обратной связи: указание на допущенные ошибки, просчеты или низкие рабочие показатели;

- иногда сопротивление возникает из-за того, что результаты оценки могут иметь негативные последствия для подчиненных (увольнение, понижение в должности, лишение премии, ухудшение отношений в коллективе и т. д.);

- низкая информированность, когда руководитель, производящий оценку, сам точно не знает, как будут использоваться ее результаты.

Как отмечают по этому поводу М. И. Магура и М. Б. Курбатова, преодолеть сопротивление внедрению методов оценки персонала, помогут следующие меры:

- встраивание системы оценки персонала в систему управления персоналом и в общую систему управления организацией, т. е. система оценки персонала должна быть тесно связана с существующей в организации практикой управления и поддерживаться организационной культурой;

- вовлечение руководителей в проектирование и разработку системы оценки персонала (в данном случае руководители подразделений выступают в этом процессе в качестве экспертов, и их личное участие повышает качество и результативность самой технологии);

- организация соответствующего обучения для работников, участвующих в подготовке и проведении технологии оценки персонала<sup>364</sup>.

Также необходимо учитывать, что технология оценки человеческого капитала организации должна соответствовать таким требованиям, как валидность, надежность и достаточная различительная способность.

Валидность оценочного показателя определяется через установление связи результатов оценки с рабочими результатами (производительность, прибыль, темпы должностного продвижения и т. д.). «Валидность будет низкой, если для оценки выбираются те показатели, которые не связаны с эффективностью работы исполнителя»<sup>365</sup>.

---

<sup>364</sup> Там же.

<sup>365</sup> Там же. – С. 150–152.

Для того, чтобы в полной мере соответствовать поставленным целям, критерий оценки рабочих показателей должен обеспечивать постоянство результатов измерения. Существует несколько видов надежности:

1. При оценке рабочих показателей работников важно, чтобы повторные оценки одних и тех же показателей давали аналогичные результаты.

2. Однородность или согласованность оценок, даваемых работе одного и того же работника разными людьми.

3. При оценке определенной стороны работы могут использоваться несколько показателей. Важно, чтобы все показатели давали согласованную, непротиворечивую информацию.

«При оценке степени успешности работников в конкретной профессиональной области важно выбирать такие показатели, которые позволяют наилучшим образом выявить различия в уровне их профессиональной успешности. Различительная способность критериев оценки может зависеть от разных факторов: специфики профессиональной деятельности, стажа работы и пр. В качестве критериев следует выбирать такие показатели, которые позволяют установить значимые различия между работниками по характеристикам, прямо или косвенно связанным с показателями их профессиональной успешности: производительность и качество труда, необходимость дополнительного обучения или переобучения, возможность повышения в должности и др.»<sup>366</sup>.

Среди факторов, влияющих на успешность проведения технологии оценки персонала со стороны работника, выделяют следующие:

- активное участие респондентов в процессе оценки;
- участие работников в определении конкретных целей для улучшения работы;
- участие оцениваемого сотрудника в обсуждении и решении проблем, влияющих на результаты его работы, повышает уровень его сотрудничества с сотрудниками, ответственными за проведение оценки персонала;
- хорошая подготовка к проведению оценки персонала;

---

<sup>366</sup> Там же.

– понимание выгод для организации. Чем лучше работник понимает, что эффективность его работы влечет за собой выгоды для организации, тем более плодотворными являются результаты оценки персонала<sup>367</sup>.

Учитывая все рассмотренные выше особенности применения технологий оценки человеческого капитала организации, можно отметить, что на данном этапе развития науки об управлении персоналом не существует универсальной для любой организации методики оценки.

Поэтому при выборе технологии оценки персонала необходимо проанализировать все ее достоинства и недостатки, а также основные особенности в деятельности организации, чтобы максимально повысить ее результативность. Ведь процесс развития основных компонентов человеческого капитала происходит неотделимо от общества, социальных институтов, социальных групп, организаций. Поэтому значительная роль в процессе развития основных компонентов человеческого капитала личности принадлежит организациям, которые инвестируют материальные средства в воспроизводство и накопление человеческого капитала. При этом следует отметить, что можно выделять социальные институты, роль которых в данных процессах является доминирующей. К таким институтам можно отнести, прежде всего, образование, которое пронизывает в разных формах все общество, а значит представляет особый интерес для нашего анализа.

---

<sup>367</sup> Там же. – С. 196.

## РАЗДЕЛ IV

# ОБРАЗОВАНИЕ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ

### 4.1. Роль непрерывного образования в формировании и развитии человеческого капитала

В современном мире значение образования как важнейшего фактора формирования нового качества общества увеличивается вместе с ростом влияния человеческого капитала. Образование становится не только процессом и результатом приобретения знаний, умений и навыков в учебных заведениях или путем самообразования, но и процессом разностороннего развития человека, осознания им самого себя в окружающем мире. По утверждению выдающегося немецкого философа М. Хайдеггера, «настоящее образование предназначено создавать, удерживать и возобновлять все богатство культурно-исторических и духовных ценностей, охватывать духовность человека в целом, открывать его сущность и достоинство, сохранять истину и тайну бытия»<sup>368</sup>.

Согласно мнению Т. Шульца, образование является одной из форм капитала; «человеческим его называют потому, что эта форма становится частью человека, а капиталом является вследствие того, что представляет собой источник будущих удовлетворений или будущих заработков, или и того и другого вместе»<sup>369</sup>.

Г. Беккер и Т. Шульц напрямую связывали понятие человеческого капитала только с человеком как носителем знаний и придавали особое значение образованию как основному фактору развития общества и экономики.

---

<sup>368</sup> Хайдеггер М. Философия образования XXI века. – М., 1992. – С. 117.

<sup>369</sup> Дятлов С. А. Теория человеческого капитала : учеб пособие / С. А. Дятлов. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1996. – С. 34.

Поэтому в своем широком социальном контексте образование предстает как культурно-образовательное пространство, которое охватывает своими рамками не только отдельных индивидов, но и семью, группы сверстников, разнообразные учебно-воспитательные и внешкольные учреждения и организации, социально-педагогическую структуру, образовательные процессы в системе производства и в общественно-культурной жизни (деятельность различных курсов подготовки и переподготовки кадров, повышение квалификации и т. д.), разнообразные формы самообразования и др. Таким образом, образование как социальный институт охватывает собой все звенья и уровни социальной системы, в которой формируется, возобновляется и совершенствуется интеллектуально-творческий и профессионально-квалификационный потенциал человека, составляющий основу человеческого капитала.

Развивающемуся антропогенному обществу нужны современно образованные, нравственные, предприимчивые люди, которые могут самостоятельно принимать ответственные решения в ситуации выбора, прогнозируя их возможные последствия, способны к сотрудничеству, отличаются мобильностью, динамизмом, конструктивностью, обладают развитым чувством ответственности за судьбу страны. Такая ситуация требует формирования принципиально нового типа личности, которая органично впишется в общественные изменения и будет активно влиять на их прогрессивное развитие. При этом необходимо учитывать, что новый тип личности – это не только результат подготовки в какой-либо структуре образования, а результат работы всех звеньев образовательной системы, начиная от дошкольного воспитания и образования и завершая образованием для взрослых. А значит, речь идет о непрерывном образовании, которое, учитывая динамику социально-экономических изменений, может решить задачи формирования личности как перманентного процесса, то есть формирования потребности в постоянном развитии.

Поиск путей обновления образования на принципах *lifelong Education* начался еще в 60-х годах прошлого века. Теоретически эта проблема освещалась в трудах западных исследователей П. Ленгранда, Ж. Жерара, А. Турена, П. Бурдые, К. Дженкса и др., а также в программных документах ООН, Евросоюза и других международных организаций. Анализ возможностей институционализации

непрерывного образования представлен в работах Р. Донева, М. Руткевич, Л. Когана, Ф. Филиппова и др.

В современной Украине и теоретические, и практические аспекты данной проблемы активно разрабатываются научной школой проф. В. И. Астаховой, которая рассматривает непрерывное образование как целостный образовательный процесс, осуществляемый в течение всей жизни человека, как принцип, лежащий в основе всей организации системы образования<sup>370</sup>.

Обобщая различные точки зрения, следует признать, что в теоретическом плане непрерывное образование педагогическая идея, согласно которой образовательный процесс охватывает всю жизнь человека. В практическом непрерывный процесс целенаправленного усвоения человеком социокультурного опыта, повышение профессиональной квалификации и переквалификации. А по мнению одного из известных украинских исследователей в области образования М. Лукашевича, непрерывность образования «представляет собой социологический закон развития и реализации способностей человека на протяжении всей его сознательной жизни, ориентирование ее на социально значимые цели и критерии»<sup>371</sup>. Очевидно, что большинство акцентов в понимании непрерывного образования выводят его на развитие тех или иных компонентов человеческого капитала.

Влияние культурных, исторических, экономических и других условий на формирование представлений о непрерывном образовании позволяет говорить о том, что в данном направлении выделяется тенденция, связанная с наличием общих для всех социальных пространств позиций. Опрос экспертов-педагогов показал<sup>372</sup>, что большинство из них воспринимают непрерывное образование как

---

<sup>370</sup> Непрерывное образование в контексте образовательных реформ в Украине : монография / [авт. кол.: В. И. Астахова, Е. Г. Михайлева, Е. В. Астахова и др.]; под общ. ред. В. И. Астаховой; Нар. укр. акад. – Х.: Изд-во НУА, 2006. – 300 с.

<sup>371</sup> Лукашевич Н. П. Социология образования / Н. П. Лукашевич, В. Т. Солодков / под ред. Н. П. Лукашевича. – К.: МАУП. 1997. – С. 117.

<sup>372</sup> Результаты социологического исследования, проведенного Лабораторией проблем высшей школы Харьковского гуманитарного университета «Народная украинская академия», «Внедрение идеи непрерывного образования: образовательные практики» (2011 г.) – (n = 105).

открытое и вариативное образование, обеспечивающее максимальную свободу выбора и последующую мобильность личности (78%). Непрерывное образование рассматривается ими также как организация и осуществление образования по принципу, который способствует обеспечению последовательности усвоения знаний, их постоянного совершенствования и обновления (67%). Таким образом, ведущими атрибутами непрерывного образования в сознании экспертов выступают свобода, открытость, вариативность, последовательность, мобильность личности, совершенствование и обновления знаний.

При этом можно говорить о том, что позиции по непрерывному образованию в современном обществе непосредственно отражают практические векторы развития конкретных социальных систем<sup>373</sup>.

Считаем необходимым выделить характерные признаки, позволяющие составить достаточно целостное представление о непрерывном образовании как факторе развития человеческого капитала.

Во-первых, непрерывное образование выступает как стадийный, целостный процесс в течение жизни. По этой характеристике непрерывность образования как фактор развития личности нельзя свести к механическому сочетанию этапов (дошкольное, школьное, вузовское, последипломное и т. д.), так как она формируется проблемной ситуацией в рамках повседневных социальных практик человека, в которые включены различные (не только знаниевые) компоненты человеческого капитала.

Во-вторых, непрерывное образование характеризуется не только временным, но и пространственным параметром – взаимодействием человека с различными источниками информации, в основе которой лежат интересы и цели людей. В свою очередь они дифференцируются мотивационной сферой личности, возможностями здоровья, информационной составляющей человеческого капитала и т. д.

В-третьих, важное значение имеет личностный параметр непрерывного образования. Человек так или иначе включен в информа-

---

<sup>373</sup> Михайлева Е.Г. Непрерывное образование как фактор развития интеллектуального потенциала украинского общества: Монография / Нар. укр. акад. – Х.: Изд-во НУА, 2005. – С. 46.

ционный процесс, процесс непосредственного общения. Но субъектом образовательной деятельности он становится тогда, когда осознает необходимость в пополнении знаний, в приобщении к культуре, что подчеркивает деятельностную составляющую человеческого капитала, потенциал его постоянного обновления и развития.

Следует особо обратить внимание на функциональные аспекты реализации непрерывного образования. Как уже отмечалось, на первых этапах своего становления перед непрерывным образованием ставилась прежде всего задача осуществления профессионально-компенсаторной функции. Подобная направленность приводила к тому, что общеобразовательные знания рассматривались лишь как основа для профессиональной подготовки, а в структуре человеческого капитала акцент делался преимущественно на знаниевый компонент. Между тем, современный динамично изменяющийся мир ставит перед человечеством и каждым человеком ряд глобальных проблем (экологических, этнических, антропологических, социально-политических, экономических и т. д.), решение которых не может быть осуществлено с помощью только профессионального мышления. Необходимость в усилении ценностной направленности образования на всех этапах жизни человека, во всех образовательных системах может быть реализована за счет преодоления обособленности предметов и наук, обеспечения их системной целостности, объединения вокруг проблем Человека; через отбор информации, нацеленной на личностное развитие; путем формирования самостоятельности и критичности мышления, необходимого для развития человеческого капитала и творческого восприятия окружающего мира.

Институциональная характеристика образования также выступает весомым аргументом при анализе непрерывного образования. Данный аспект касается анализа ее устойчивых форм и типов, с помощью которых осуществляется социализация индивида на различных этапах жизнедеятельности. Ее компонентами являются формальное, неформальное и информальное образование, которые дополняются и расширяют возможности удовлетворения потребностей в образовательной сфере. При этом определяющую роль играет формальное, базовое образование. Его эффективность измеряется тем, в какой мере она обеспечивает готовность личности к профессиональной и социальной деятельности. Так создаются предпосылки формиро-

вания целостной системы, которая призвана обеспечить и развить образовательную активность человека в течение жизни как фактора и компоненты его личностного развития и самоактуализации<sup>374</sup>.

Формальное образование преимущественно строится по возрастному признаку. Оно иерархически структурировано, охватывая все ступени: от дошкольного до последипломного образования, призвано повышать квалификацию специалистов или содействовать в их переквалификации. В системе формального образования особая роль принадлежит базовому образованию в средней и высшей школе. Низкий уровень подготовки в ней не может быть компенсирован последующими видами образовательной деятельности.

Неформальное образование протекает вне рамок обычной системы образования, но вместе с тем оно носит целенаправленный и систематический характер. Наиболее распространенные виды учреждений неформального образования – творческие объединения, лектории, народные университеты, культурные центры и т. д.

Неформальное образование обретает особую значимость для развития личности в условиях непрерывного образования. Его специфичность заключается в следующем. Во-первых, тот, кто учится, включен в различные типы ведущей деятельности: учебную, личностно-значимого общения, профессионально-ориентированную учебную в условиях неформального образования имеет возможность осознать свои предпочтения в любой из них. Во-вторых, в условиях неформального образования «опредмечиваются», удовлетворяются потребности в возможностях различных смыслов деятельности: спорте, технике, изобретательстве и тому подобное. В-третьих, у тех, кто учится, есть свобода выбора и свобода последующей деятельности, свобода действий, положительное подкрепление деятельности, предоставления ей социальной значимости формирует свободу личности в ее интеллектуальном, личностном, социальном планах. Наконец, неформальное образование создает условия и служит предпосылкой личностного, а затем профессионального самоопределения и самореализации.

---

<sup>374</sup> Топчий Т. В. Інституціоналізація безперервної освіти в Україні: факторна обумовленість : автореф. дис. ... канд. соціол. наук / Т. В. Топчий. – Х. : Вид-во НУА, 2006. – С. 9.

Информальное образование – один из действенных каналов подключения безграничного образовательного потенциала общества к системе непрерывного образования через повседневную жизнедеятельность человека (общение, чтение, посещение учреждений культуры, путешествия, средства массовой информации и т. д.). Эту сферу образования по существу взрослый человек творит для себя сам, то есть образовательные потенциалы общества он превращает в действенные факторы своего развития. Сопутствуя человеку на протяжении всей жизни, оно формирует систему ценностей, круг отношений. В качестве источников знания и опыта выступают в этом случае семья, улица, ближайшее окружение, СМИ – социомикромир или жизненное пространство человека. По данным ЮНЕСКО, 85% работающего населения приобрели необходимые для работы знания и умения за рамками формального обучения<sup>375</sup>.

Рассмотренные формы непрерывного образования дополняют друг друга, расширяют возможности удовлетворения потребностей в образовательной сфере, чем способствуют развитию человеческого капитала.

Эти характеристики свидетельствуют о том, что первоначальной целью непрерывного образования можно назвать формирование постоянной потребности в знаниях, а следовательно, потребности в развитии знаниевого компонента человеческого капитала.

Безусловно, большое значение, кроме развития потребности в образовании и самообразовании, имеют и личностные качества. Именно поэтому, наряду с обучающей функцией, в непрерывном образовании актуализируется также воспитательная, поскольку ее цель – делать опережающее влияние на формирование качеств личности, отвечающих времени.

В ориентировке образования на личность, особенно если идет речь о специалисте, прослеживается социальный аспект. Современные социальные процессы требуют от профессионала постоянных изменений стереотипов опыта, перестройки профессионального сознания. А это придает личностно ориентированной системе оттенок инновационности. Непрерывное образование в этом смысле

---

<sup>375</sup> Перспективы развития системы непрерывного образования / под ред. Б.С. Гершунского. – М.: Педагогика, 1990. – 224 с.

становится средством поддержания человека в кризисных социальных условиях, что непосредственно выходит на вопросы использования тех или иных компонентов человеческого капитала.

Если рассматривать процесс непрерывного образования с позиции системного подхода, то оно представляет собой матрицу, состоящую из всех возможных элементов системы в серии их взаимных коммуникаций. Существуют специфические, принципиально важные для жизни системы сочетания ее взаимодействий, которые составляют условия, обеспечивающие гармоничное непрерывное образование. Это показатели ее постоянного движения, изменения, развития, а следовательно, непрерывного образования: идеальные идеи, составляющие «социальное сознание»; нормативные – «социальные инструкции» системы; интеракционные – действия, образующие «социальную организацию»; возможности – интересы, которые составляют «социальную иерархию» человекосистемы<sup>376</sup>.

В ходе наших рассуждений акцентируем внимание на том, что непрерывное образование имеет способность к постоянному изменению при сохранении функциональной целостности всех показателей: социального сознания, социальных норм, социальной организации, социальной иерархии. При этом сохраняют свою силу обязательные принципы: все показатели управляемости системы образования существуют в многочисленных и многомерных взаимосвязях, имеют разные уровни сложности, одновременно выступая показателями функционирования системы в каждом из ее субъектов (микро-, мезо-, макро-).

Модель непрерывного образования предполагает направленность ее деятельности на саму себя. Управляемость непрерывного образования осуществляется путем двух последовательных переходов: от коллективных (субъект-субъектных) флуктуаций, включающих изменения, произведенные человеком в окружающих его объектах, к самим действиям, деятельности, поведению или взаимоотношениям человека, и от коллективных (субъект-

---

<sup>376</sup> Зверко Т. В. Формирование антропогенной модели воспитания студентов в условиях непрерывного образования : дис. ... канд. социол. наук по специальности 22.00.04 – спец. и отраслевые социологии / Зверко Тамара Васильевна ; науч. рук. Е. Г. Михайлева. – Х., 2006. – С. 86.

субъектных) флуктуаций: действий, деятельности, поведения, взаимоотношений человека, к индивидуальному полезному эффекту, то есть к его внутреннему устройству и потенциям, которые получили название «способностей» и «отношений». Все это наводит на мысль продолжить фразу А. Н. Аверьяновой: «Человек познает, чтобы выжить в изменчивом мире»<sup>377</sup>, и живет, чтобы познавать изменчивый мир. И человеческий капитал, развитие которого осуществляется посредством непрерывного образования, играет в этом процессе определяющую роль.

Проблема содержания непрерывного образования – это проблема общесоциальная ввиду универсальности ее системообразующего значения. Поэтому изменение сферы образования не может ограничиться рамками одних лишь учебных предметов, а должно охватить содержание и формы организации всей системы человеческих знаний. Как показывают современные исследования, максимально полезными для реализации непрерывного образования признаются сегодня: содержание учебных программ (74%), способы организации процесса обучения (68%), набор учебных дисциплин (34%). Обязательным условием в развитии непрерывного образования является мобильность и гибкость<sup>378</sup>.

В этой связи специалисты в области образования считают, что для реализации непрерывного образования в наибольшей степени важна адаптация значительной части компонентов образовательного процесса – способов организации учебного процесса (83%), содержания учебных программ (53%), усиления практической направленности обучения (38%) и других.

Субъектами непрерывного образования выступают человек как носитель представления об образовании как ценности, основной участник и продукт образовательного процесса, и образовательная система как социальный институт во всей целостности ее составных компонентов, функций этих компонентов, внутренних и внешних

---

<sup>377</sup> Аверьянова А.Н. Система: философская категория и реальность. – М., 1976. – 156 с.

<sup>378</sup> Михайлева Е.Г. Непрерывное образование как фактор развития интеллектуального потенциала украинского общества: Монография / Нар. укр. акад. – Х.: Изд-во НУА, 2005. – С. 60.

коммуникаций, методологии и техники педагогического воздействия, критериев конечного результата.

Каждый из субъектов, интегрированных в процесс непрерывного образования, представляет собой функциональную систему определенного уровня иерархии, имеющую свои характеристики, переменные и параметры, выполняющую определенную функциональную нагрузку и относящуюся к одному из двух типов субъективности – оперативной или консервативной.

Субъектность участников учебно-воспитательного процесса определяет многовариантность результатов их интеллектуальной деятельности в процессе обучения, но идеальный ориентир работы ставит их перед необходимостью приспосабливать частные его варианты, дорабатывать их в процессе со-мыслия в наиболее оптимальный, что представляет собой постепенное перетекание количества альтернативных решений в качество достигаемого на определенном этапе обучения. Данное приспособление и корректировка, в результате которых становится возможным переход в новое качество, есть управляемость. Наличие управляемости в системе непрерывного образования позволяет закладывать параметры управляемости в моделируемые в его рамках процессы, в том числе и в модели развития человеческого капитала.

Следует отметить, что успешность реализации задач непрерывного образования во многом зависит от осознанности своих потребностей социальным субъектом. Только тогда мы сможем говорить о непрерывном образовании как системе образовательных процессов, направленных на развитие человеческого капитала, обеспечение становления и дальнейшего развития профессионализма специалистов в соответствии с их личностными потребностями и социально-экономическими требованиями общества, системе образовательных процессов, которые способствуют высвобождению управляемости и стимулированию мотивации к непрерывному образованию не только как накоплению знаний, умений и навыков, но и постоянному обновлению носителей (субъектов) непрерывного образования как ценности; социальной системы, применения результатов непрерывного образования, выражающегося в воспроизведении, изменении, развитии; а также самого процесса обучения и воспитания в создании новых методов, способов, приемов

эффективного достижения целей непрерывного образования – цели совершенствования, достижения нового качественного уровня.

Важно, что субъекты непрерывного образования объединяются единством цели, но всегда существуют две противоположные группы субъектов, специфика поведения которых изменяется по мере прохождения последовательных этапов цикла ее достижения. Один из субъектов является подсистемой с консервативной специализацией, а другой – с оперативной, затем происходит обмен специализациями. Соответственно их стратегии в развитии человеческого капитала также будут различны.

Видение роли непрерывного образования будет неполным без анализа тенденций его развития в Украине. По мнению отечественных исследователей<sup>379</sup>, непрерывное образование должно разворачиваться путем решения ряда противоречий, характеризующих нынешнее состояние нашего общества, тенденции и перспективы его развития. Это внутренние и внешние проблемы. Первые охватывают понятия глобализации и антиглобализации, формирование всемирного рынка труда и защиты национальных интересов, культур, национальной идентичности. Противоречия современного мира отнюдь не способствуют формированию установки на непрерывное обучение как фундаментальную ценность человеческой жизнедеятельности, а скорее заставляют думать не об образовании, а о молниеносном успехе, который обеспечит выживание, элементарную адаптацию.

Внутренние проблемы, как считает В. П. Андрущенко, связаны с преодолением бедности, обеспечением оптимальной занятости трудовых ресурсов, решением экологической проблемы, реализацией стратегии постоянного человеческого развития<sup>380</sup>.

При решении задач непрерывного образования также необходимо учитывать и такой противоречивый процесс, как интеллектуальное перераспределение мира, прежде всего, между «богатыми» и «бедными» странами. Возможность сохранения интеллекта нации видится сегодня через систему непрерывного образования. Другой аспект – перераспределение интеллекта между социальными

---

<sup>379</sup> Андрущенко В.П. Політика і практика реалізації безперервної освіти в Україні // Нові технології навчання: Наук.-метод. зб. – К., 2003. – С. 13–16.

<sup>380</sup> Там же.

стратами (появление особенной страты – интеллектуалов). Непрерывное образование и в этом плане не должно допустить конфликтной стратификации. И последний аспект – перераспределение между сферами знаний и сферами практики. Здесь непрерывное образование призвано выполнять компенсаторную функцию – готовить человека к производству независимо от его изменения и инновационных технологий.

Очевидно, что в Украине сегодня потенциал непрерывного образования востребован не на достаточном уровне, что, по нашему мнению, ограничивает рамки развития личности в целом, особенно в условиях формирования антропогенного общества.

В целом в контексте рассмотрения проблемы взаимосвязи непрерывного образования и человеческого капитала важно понимать, что непрерывное образование представляет собой качественно новый уровень развития личности, позволяет эффективно решать современные социально-экономические задачи, воспроизводить социальную и профессиональную структуру общества, развивать человеческий капитал на всех уровнях социума.

Таким образом, очевидно, что особенности непрерывного образования позволяют ему по своим сущностным характеристикам выступать системной средой формирования личности, давая ей возможности в динамически меняющихся социально-экономических условиях активно жить и действовать, осуществляя максимальный вклад в саморазвитие и самореализацию, в том числе через развитие человеческого капитала. Развитие личности рассматривается при этом как непрерывный процесс, который ориентирует образовательную деятельность не только на усвоение знаний, но и на активное участие в преобразовании окружающего мира.

#### **4.2. Возможности высшей школы в формировании исследовательского потенциала личности как составляющей человеческого капитала**

Проблема формирования активной личности является одной из ключевых проблем второй половины XX – начала XXI века. В условиях трансформационных общественных изменений, мировых глобализационных потоков, кардинального перераспределения в системе

социальных ресурсов обществ (от материальных к интеллектуальным) все большего внимания требует проблема формирования и развития у личности тех качеств и характеристик, которые составляют ее потенциал в новых условиях функционирования социума.

В современных условиях институт образования становится значимым звеном на пути формирования активной личности, раскрытия и накопления человеческого капитала, ведь именно в процессе профессиональной подготовки в вузе зачастую происходит поиск, возобновление и усовершенствование продуктивных характеристик личности, в ходе образовательного процесса формируется и накапливается ее человеческий капитал. Успех в раскрытии и накоплении человеческого капитала личности зависит и от создания комфортных условий для обучения, как, например, наличия хорошей материально-технической базы и информационного обеспечения, высокого уровня острепенности педагогических кадров, работающих в вузе, укомплектования вузовского библиотечного фонда и др. Но, наряду с этим, важное значение во время обучения имеет раскрытие исследовательского потенциала студентов.

Таким образом, одной из составляющих, определяющих как развитие человеческого капитала в вузе, так и его накопление, является исследовательский потенциал. В связи с этим задачи определения сущности и разработки методик анализа исследовательского потенциала студента в парадигме компетентностного подхода звучат сегодня особенно актуально.

Отталкиваясь от понимания человеческого капитала как воплощенного в человеке запаса способностей, знаний, навыков и мотиваций, необходимо не только определить сущность исследовательского потенциала как составляющей человеческого капитала и предложить методику его измерения, но и показать роль научной работы как фактора его формирования и накопления.

Понятие «исследовательский потенциал» активно разрабатывается философами, социологами, психологами, педагогами. При этом психологические и педагогические разработки по данной проблеме выступают содержательной базой, на основании которой можно более продуктивно раскрыть особенности социологического изучения данного феномена.

Многими учеными исследовательский потенциал описывается не только как качество, присущее личности, но и как показатель различий между людьми. Такое мнение, видимо, обуславливает само содержание понятия «потенциал».

В одной из крупнейших и наиболее авторитетных универсальных энциклопедий в мире «Большая советская энциклопедия» потенциал (от латинского *potentia* – сила) определяется как «...источники, возможности, средства, запасы, которые могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи, достижения определенной цели; возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области»<sup>381</sup>. В экономическом словаре мы можем встретить определение понятия «потенциал» как «...совокупность имеющихся средств, возможностей в какой-либо области»<sup>382</sup>.

Говоря о потенциале как совокупности реальных свойств, которые накоплены человеком, следует отметить, что в данном случае эта категория фактически принимает значение близкого ему понятия «ресурс». Если же акцент делается на процессе актуализации существующих способностей, их практическом деятельностном использовании, то понятие «потенциал» частично совпадает с другим близким ему понятием – «резерв». Но если рассуждать, что в процессе деятельности не только реализуются существующие способности, но и рождаются новые (ориентация на будущее), то именно такой подход доказывает, что исследовательский потенциал является составляющей человеческого капитала и во многом повышение уровня его развитости будет способствовать расширению человеческого капитала личности.

На наш взгляд, наиболее продуктивной для анализа исследовательского потенциала будет его интерпретация с точки зрения

---

<sup>381</sup> Большая советская энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bse.sci-lib.com/>. – Загл. с экрана.; Данильян О. Г. Современный словарь по общественным наукам / О. Г. Данильян. – М.: Инфра-М, 2015. – 528 с.

<sup>382</sup> Варламова Т. П. Большая экономическая энциклопедия / Т. П. Варламова, Н. А. Васильева, Л. М. Неганов, Е. В. Сарафанова, Н. Н. Шаш. – М.: Эксмо, 2007. – 816 с.

полученных личностью и/или самостоятельно выработанных умений и навыков и восприятие его как целостной системы внутренних проявлений и ее качеств. Это позволит учесть мотивационную составляющую при анализе уровня развитости исследовательского потенциала, диагностировать исследовательский потенциал личности через анализ таких компонентов, как знания, умения, навыки.

В условиях обучения в высшем учебном заведении наработка на исследовательский потенциал предполагает постепенное накопление студентом знаний и опыта исследовательской деятельности. Поэтому реализовывать свои исследовательские потенции студентам необходимо с первых дней обучения в вузе, так как если их не актуализировать, то они так и останутся лишь предпосылками к исследовательской деятельности, а значит и предпосылками накопления человеческого капитала.

Реализация исследовательского потенциала студентов условно может проходить в несколько этапов, выделяемых с учетом опыта исследовательской деятельности. На первом этапе происходит накопление опыта поиска и обработки научной информации, формирование способности выявлять, формулировать, анализировать проблемы теории и практики; получение информации о существующих формах и видах исследовательской деятельности в вузе, самостоятельное выполнение элементов исследований, основанных на анализе и систематизации научной информации.

Второй этап ориентирован на овладение основами методологии научного исследования, получение знаний о методах, формах и принципах научных исследований, выполнение самостоятельных разработок по заинтересовавшим студента проблемам с попытками творческой интерпретации материалов научных исследований.

Третий этап основывается на накоплении сведений о структуре процесса внедрения научных результатов и становлении опыта внедрения собственных разработок, прошедших апробацию, в практику.

Таким образом, исследовательский потенциал студента находит выражение в течение всего периода обучения в вузе, что способствует не только получению знаний, но и развитию способностей, отработке навыков, формированию мотивации студента и обеспечивает возможность накопления человеческого капитала.

Одним из наиболее важных элементов при анализе исследовательского потенциала как составляющей человеческого капитала является исследовательская активность, которая представляет собой интегративную характеристику студента, социальное качество человека, проявляющееся и формирующееся в конкретных видах деятельности.

При рассмотрении сущности понятия «исследовательская активность» следует обратить внимание на методологию философских, социологических и психологических наук. Именно категория «исследовательская активность» является, на наш взгляд, инструментом, который позволяет объединить авторов, затрагивающих в своих работах вопросы влияния социальных условий на развитие исследовательского потенциала студента.

Одна из первых и наиболее основательных попыток исследовать активность личности была предпринята З. Фрейдом<sup>383</sup>. Его идеи в 70-е годы прошлого столетия в своих работах развил психолог В. Д. Небылицын, который, исследуя проблему активности и саморегуляции, сделал вывод о том, что понятием общей активности объединяется группа личностных качеств, обуславливающих внутреннюю потребность, «...тенденцию индивида к эффективному освоению внешней действительности», к самовыражению относительно внешнего мира»<sup>384</sup>.

Такая потребность, на наш взгляд, может реализоваться в накоплении знаний, в деятельности и в социальном плане. Соответственно могут быть выделены несколько видов общей активности, в том числе исследовательская, для характеристики которой надо учитывать, по крайней мере, результативную, содержательную и динамическую составляющую. При этом результативная сторона может измеряться через реальные достижения, которые стали результатом конкретной деятельности, действия или поступка. Содержательная сторона – через анализ комплекса нравственных и интеллектуальных

---

<sup>383</sup> Фрейд З. Психопатология обыденной жизни (аудиокнига) [Электронный ресурс] / З. Фрейд. – Режим доступа: <http://www.ex.ua/516530>. – Загл. с экрана.

<sup>384</sup> Цит. по: Дубов И. Г. Социально-психологические аспекты активности [Электронный ресурс] / И. Г. Дубов. – Режим доступа: [http://www.pirao.ru/upload/iblock/630/sotsialno\\_psihologicheskie\\_aspekty.pdf](http://www.pirao.ru/upload/iblock/630/sotsialno_psihologicheskie_aspekty.pdf). – Загл. с экрана.

побуждений, установок, интересов и мотивов, определяющих причины и цели совершения тех или иных действий и поступков. Динамическая сторона представляет собой формальную характеристику осуществляемой деятельности по таким ее качествам, как темп и интенсивность.

Таким образом, проявляя активность, студент осуществляет реализацию своих возможностей и их развитие; проявление исследовательской активности указывает на его способность к самореализации, а значит на способность развить свой капитал.

На наш взгляд, частным случаем общего свойства активности студента, его готовности выходить за пределы ситуационной необходимости и способности к самоизменению является научно-исследовательская деятельность, основы которой проходят становление и развиваются в процессе профессиональной подготовки в вузе. Исследовательская активность студентов ярко проявляется в процессе выполнения самостоятельной научно-исследовательской работы, обнаруживая такие характеристики студента, как инициатива, самостоятельность, стремление к самореализации, самовыражению.

Специфика научно-исследовательской деятельности заключается также и в том, что реализация такого рода деятельности зависит от потребности к преобразованиям и может проявляться у студентов, обладающих далеко не всеми развитыми исследовательскими способностями, а лишь небольшой их частью, но с высокой частотой проявления. Кроме того, студент как субъект образовательной деятельности может вносить изменения в различные сферы своей деятельности, которые могут проявляться в учебной и исследовательской работе, построении коммуникативных отношений и т. д.

На основании вышеизложенного можем утверждать, что в процессе решения исследовательских задач студент не только самореализуется, но и саморазвивается, тем самым проявляя высшую степень исследовательской активности.

Особый интерес представляет позиция, определяющая исследовательскую активность как форму реализации исследовательского потенциала. В данном контексте исследовательская активность практически идентифицируется с исследовательской деятельностью студента, причем в последние годы такая трактовка приобретает все больше сторонников. Таким образом, исследовательская активность

является обобщающим элементом научно-исследовательской работы и способствует раскрытию исследовательского потенциала и накоплению человеческого капитала личности.

Интерпретируя термин «исследовательская активность», следует обратить внимание на необходимость учета деятельностного принципа. В таком контексте исследовательская активность представляет собой интегративную характеристику личности, проявляющуюся и формирующуюся в конкретном виде деятельности, способствующую раскрытию исследовательского потенциала, а значит, и накоплению человеческого капитала.

Анализируя различные подходы к выделению уровней исследовательской активности, основываясь на том, что человек проявляет себя посредством личностных характеристик; что личностные характеристики не остаются неизменными, при изменении преобразуя самого человека; что мера проявления исследовательской активности определяется исследовательским потенциалом студента; что наличие исследовательского потенциала обеспечивает возможность человеку изменять внешний и внутренний мир, то есть накапливать человеческий капитал, целесообразным является выделение нескольких уровней реализации исследовательской активности в научной деятельности.

На первом уровне исследовательская активность обусловлена характером выполняемой учебной деятельности. На втором уровне она уже проявляется в попытках направленного самоизменения, в исследовательском отношении не только к обязательной учебной деятельности, но и к деятельности внеучебной. Третий уровень исследовательской активности предполагает выход за пределы наличных границ деятельности, применение и разработку научно обоснованного опыта саморазвития и самоизменения студента.

Эти уровни свидетельствуют о том, что любой человек обладает исследовательским потенциалом, и задача высшей школы заключается не в достижении всеми субъектам высшего уровня исследовательской активности, а в том чтобы каждый из них мог самореализоваться на соответствующем уровне, ведь все уровни объективно способствуют накоплению человеческого капитала.

Таким образом, исследовательский потенциал студента может реализовываться в деятельности исследовательского характера на

различных уровнях. Но важным моментом является и то, что при выявлении определяющих компонентов исследовательского потенциала необходимо учитывать не только характеристики результата исследовательской деятельности, но и ее личностную значимость для студента. Ведь можно обладать исследовательскими способностями, знаниями и умениями в области исследовательской работы, но никогда их не применять.

Отсюда следует, что накопление человеческого капитала посредством раскрытия исследовательского потенциала студента связано, прежде всего, со следующими компонентами: наличие возможностей к исследовательской деятельности (исследовательские способности, знания, умения, навыки, условия проявления исследовательской активности); наличие потребностей в исследовательской деятельности (интерес, ценностные ориентации, мотивы); характеристики исследовательской деятельности (самостоятельность, интенсивность, продуктивность). При этом структура исследовательского потенциала предполагает наличие и взаимосвязь мотивационно-личностного, интеллектуально-содержательного и процессуально-деятельностного компонентов.

Выделим характеристики, позволяющие фиксировать и анализировать степень развития исследовательского потенциала на каждом уровне. Критерии определены нами как признаки, на основании которых можно произвести измерение уровня развития исследовательского потенциала (см. таблицу 4.1).

Успешность проявления исследовательской активности будущего специалиста в значительной мере зависит от того, насколько безболезненно ему удастся адаптироваться к новым условиям, связанным с обучением в вузе. Все в данной ситуации зависит от тех усилий, которые студент направляет на то, чтобы выполнять требования, предъявляемые к его учебной деятельности. Способность студента адекватно изменять свои функциональные параметры и сохранять оптимальность в различных условиях учебной деятельности является наиболее характерным показателем его социального «здоровья», предпосылкой к обеспечению развития высокого уровня исследовательской активности и самореализации.

Обращаясь к задаче социальной адаптации студентов в условиях высшего образования, следует отметить, что она относится к числу

**Характеристики компонентов исследовательского  
потенциала**

<b>Компоненты</b>	<b>Показатели</b>
Мотивационно-личностный	Нравственные, мировоззренческие, эмоциональные, волевые, материальные, духовные, познавательные, социальные потребности и интересы, темперамент, межличностные отношения.
Интеллектуально-содержательный	Ощущения, восприятие, память, мышление, воображение, качества ума, внимание, представления, знания об окружающем мире, умения добывать и пользоваться информацией.
Процессуально-деятельностный	Организованность, самоконтроль, самокоррекция, инициативность, самостоятельность, настойчивость, активность, продуктивность.

наиболее «молодых» проблем. Эта проблема появилась в условиях современного образования, где буквально в последнее время возникли виды учебной деятельности, возможность выполнения которых связана с высоким уровнем развития исследовательской активности.

Анализ литературы в рамках рассмотрения данного аспекта развития исследовательского потенциала студентов в целом и исследовательской активности в частности свидетельствует о том, что адаптация к учебному процессу в высшем учебном заведении существенно легче протекает у тех, у кого исследовательская активность входит в число важнейших жизненных позиций. При этом необходимо учитывать не только то, что исследовательская активность является самостоятельной ценностью, она в то же время является средством реализации других жизненно важных целей, потребностей, как, например, перспектива стать хорошим специалистом, возможность проявить себя.

А что же является барьером в развитии исследовательской активности студента в период обучения в вузе? Во-первых, это барьеры социально-психологические, среди которых можно выделить следующие: уверенность в отсутствии хорошей базовой подготовки, неуверенность в своих силах, в успехе, удаче, неумение самостоятельно работать, отсутствие усидчивости и так далее. Во-вторых, это ограничители социетальные, то есть условия вне вуза. Но, несмотря

на эти барьеры адаптации, можно предположить, что студенты с развитым исследовательским потенциалом легче (по крайней мере, на субъективном уровне) переживают трудности начала учебы в вузе, имеют больший, чем остальные, адаптационный потенциал. Следовательно, чем больше группа таких студентов, тем благоприятнее условия для возможности активно включиться в учебный процесс, проявить исследовательскую активность.

Важным фактором в раскрытии исследовательского потенциала студента в условиях современного высшего образования может служить обучающая среда. В этой связи нам представляется необходимым выделение некоторых общих требований к обучающей среде. Во-первых, она должна быть учебным аналогом прогнозируемой не только профессиональной, но и социальной деятельности человека. Во-вторых, наряду с профессиональной, в вузе важно организовать исследовательскую направленность обучения. Третья составляющая – тщательный подход к подбору и совершенствованию педагогической среды. Наряду с высоким профессионализмом, преподаватель как элемент среды должен не только уметь преподавать профессиональные знания студентам, но и находиться в постоянном поиске эффективных средств по развитию исследовательского потенциала студента. И, наконец, обучающая среда должна быть открыта. Ее модель обязательно должна предусматривать взаимодействие с внешними средами, ориентированными на накопление человеческого капитала каждого студента.

Таким образом, в условиях вузовского обучения для реализации задачи раскрытия исследовательского потенциала студента как составляющей его человеческого капитала желательно использовать целый комплекс специальных воздействий на студента. Осуществить такое воздействие оказывается возможным только в определенной среде.

Проводя анализ факторов, влияющих на развитие исследовательской активности студента в условиях вуза, предполагается возможным распределение их на несколько групп. К первой условно можно отнести потребностно-мотивационные факторы – отношение к учебной деятельности (направленность интересов, целевые установки, степень устойчивости интереса к знаниям, удовлетворенность учебой); отношение к выбранной специальности (мотивы

выбора профессии, ценностные ориентации, удовлетворенность выбором). Вторую группу представляют факторы личностные – умение пользоваться справочной литературой, работать с ней, конспектировать лекции, сделать анализ и обобщение, точность и глубина анализа, умение сравнивать данные, выступать с докладом, научным сообщением, самостоятельно работать, умение видеть проблему, творчески решить поставленную задачу. Кроме этого, на проявление исследовательской активности студента, на наш взгляд, оказывает влияние и социально-демографический фактор, который может быть отнесен к личностному: вуз, курс, год рождения, пол, социальное положение, довузовское образование, стаж работы до поступления в вуз, условия зачисления в вуз и т. д. К третьей группе факторов мы относим социально организационные, включающие в себя социальную среду. Можно выделить следующие типы социальных сред: развивающая среда, обычная и среда, оказывающая негативное влияние на развитие исследовательской активности личности. Помимо социальной среды, к данному виду факторов относится организация учебного процесса, которая непосредственно влияет на качество обучения.

Среду, которая допускает и стимулирует комплекс воздействий, необходимых для раскрытия исследовательского потенциала и формирования исследовательской активности студента, мы будем называть исследовательской средой. Поскольку свою готовность к учебной деятельности, направленную на дальнейшее развитие, студент подтверждает по существу поступлением в вуз, то такая среда может гарантировать для него накопление человеческого капитала.

Исследовательская среда в вузе представляет собой необходимое условие самоутверждения студента. Ей присущи общность целей и адекватность мотивов предметно-практической совместной деятельности, забота об общем результате, определенные организация и характер общения, широкая система социальных связей. Наиболее развитые формы взаимоотношений студентов создаются в процессе целенаправленной организации их социально одобряемой деятельности (например, учебной, научно-исследовательской и т. п.). Сочетание взаимответственности, с одной стороны, а с другой необходимости проявления самостоятельности в организации и осуществлении

исследовательской деятельности обеспечивает условия для раскрытия исследовательских потенций студента. Целенаправленная организация исследовательской среды как в высшем учебном заведении, так и внутри студенческой группы, на наш взгляд, способствует обеспечению благоприятных условий для развития исследовательского потенциала будущего специалиста.

Как было отмечено выше, в условиях высшей школы исследовательский потенциал личности студента развивается разными средствами, важнейшим из которых, на наш взгляд, является научно-исследовательская деятельность. Индивидуальный опыт, приобретаемый студентом в процессе научно-исследовательской деятельности, становится основой формирования и развития его исследовательского потенциала и детерминирует профессиональные возможности в будущем как молодого специалиста.

Следует признать, что в условиях обучения в университете оценка развитости исследовательского потенциала студента средствами научно-исследовательской работы (НИР) совершается интуитивно. В этой связи, на наш взгляд, назрела необходимость определения критериев и социологических индикаторов для измерения уровня развития исследовательского потенциала средствами НИР.

Можно определить критерии научно-исследовательской деятельности, которые будут выступать как ведущие элементы в структуре исследовательского потенциала. Основными, по нашему мнению, могут и должны выступать такие, как исследовательский интерес (предполагает анализ мотивационной стороны при выполнении студентами работ исследовательского характера); исследовательские знания (знания о методологии научного исследования); исследовательские умения (опыт исследовательской деятельности и возможность его использования); самостоятельность и результативность исследовательской деятельности (как характеристика созданного студентом нового).

Перечисленные критерии исследовательского потенциала студента как составляющей человеческого капитала являются основными компонентами, включенными в методику измерения исследовательского потенциала.

Опираясь на эти критерии, нам видится возможным их эмпирическая фиксация как на уровне отдельного студента, так и на

уровне студенческих общностей (студенческая группа, курс, студенчество конкретного вуза, региона и др.). Использование конкретных показателей, с нашей точки зрения, может служить отправной точкой в реальной практике усовершенствования и детального анализа эффективности организации научно-исследовательской деятельности, в которую вовлечен студент.

В результате, определив критерии, выступающие ведущими элементами в структуре исследовательского потенциала, нам видится возможным выход на практическое развитие исследовательского потенциала студента в системе исследовательской деятельности.

Как мы определили выше, первым критерием, непосредственно связанным с реализацией исследовательского потенциала посредством научно-исследовательской деятельности, является интерес к деятельности исследовательского характера. Исследовательский интерес рассматривается нами как мотив, желание узнать что-то новое не только содержательно, но и с точки зрения новых способов овладения знаниями. Поэтому при исследовании мотивов исследовательской деятельности, характеризующих уровень исследовательского интереса, нас, прежде всего, будет интересовать как доля мотивов, лежащих вне самой исследовательской деятельности (внешних), так и мотивов, возникающих в процессе исследовательской деятельности (внутренних).

Исходя из этого, мы предлагаем для вычисления коэффициента исследовательского интереса применить следующую формулу:

$$K_{ин} = \frac{\sum N_{хвнут} - \sum N_{хвнеш}}{G},$$

где  $\sum N_{хвнут}$  – сумма баллов мотивов, лежащих вне исследовательской деятельности;

$\sum N_{хвнеш}$  – сумма баллов мотивов, возникающих в процессе исследовательской деятельности;

$G$  – количество фиксируемых мотивов.

При этом указанные суммы вычисляются посредством ранжирования студентами перечисленных мотивов из предложенного списка.

Использование данной методики позволит сделать вывод о развитости исследовательского интереса на нескольких уровнях: низком, среднем, высоком. Свидетельством развитости исследовательского интереса на первом (низком) уровне будет то, что студент проявляет внимание к конкретным фактам, знаниям, не вникая в сущность явлений, отдает предпочтение действиям по образцу. Студентов, чей уровень развитости исследовательского интереса средний, привлекают причинно-следственные связи, зависимости явлений, они пытаются самостоятельно установить их. Студент с высоким уровнем исследовательского интереса проявляет глубокую заинтересованность к рассмотрению теоретических проблем, проявляет интерес к самостоятельной исследовательской деятельности.

Ввиду того, что общество предъявляет определенные требования к профессиональной подготовке будущих специалистов и хочет видеть специалистов, чья профессиональная деятельность носила бы исследовательский характер, для осуществления этой деятельности необходима специальная информация, представленная в структуре исследовательского потенциала студента одним из основных критериев – знанием.

Во время обучения в вузе характерной особенностью деятельности студентов является целенаправленное освоение знаний о структуре и содержании профессиональной деятельности. Безусловно, овладение профессиональными знаниями – одна из важнейших сторон подготовки специалиста, но в условиях постоянных изменений в сфере образования особое внимание должно уделяться не объему, энциклопедичности знаний в области профессиональной деятельности, а формированию методологии их приобретения. Ведь исследовательский потенциал студента развивается не только посредством приобретенных знаний. Важное значение приобретает и деятельность студента, направленная на достижение знания.

Особенностью научно-исследовательской деятельности студентов является и то, что для ее осуществления необходимы специальные знания о методологии, то есть о принципах построения, формах и способах научно-познавательной деятельности.

Научные знания предоставляют будущим специалистам данные о мире, которыми те, руководствуясь в своей практике, получают возможность предвидеть результаты своих действий и управлять ими.

Причем использование научного знания осуществляется только теми, кто субъективно готов принять научную информацию, кто хочет найти в ней смысл. Овладение методами научного познания требует специальной, научно-исследовательской подготовки будущих специалистов и схематичности научно-исследовательской работы студентов.

Чтобы выявить объем знаний студентов о процессе и компонентах научного исследования целесообразным, на наш взгляд, является расчет коэффициента знаний.

При этом коэффициент знаний определяется по формуле:

$$K_{зн} = \frac{N_{x1} + N_{x2} + \dots + N_{xn}}{G},$$

где  $N_{x1}, N_{x2}, \dots, N_{xn}$  – количество баллов, выставяемых за каждую характеристику;

$G$  – максимальное количество баллов по фиксируемым характеристикам;

$n$  – общее количество характеристик.

На основании полученных данных видится возможным выделение трех уровней сформированности исследовательских знаний. На первом, низком уровне, студент не владеет знаниями о приемах поиска и обработки научной информации, об основах научных исследований, структуре и содержании научных работ. На втором, среднем уровне, студент может осуществить поиск необходимой информации, но не владеет знаниями об обработке и фиксировании материала, имеет несистематизированную, фрагментарную информацию о теории научных исследований, может выделить структуру и определить содержание некоторых научных работ. На третьем, высоком уровне, у студента не вызывают затруднения поиск необходимой литературы и ее обработка, научные работы выполняются на основе теории научных исследований, в соответствии с требованиями к их содержанию и структуре.

В итоге, очевидно, что знания о методологии научного исследования, названные нами исследовательскими знаниями, являются необходимым компонентом, на основе сформированности которого можно судить об уровне развития исследовательского потенциала

студента. Однако никакие знания не могут быть усвоены без включения их в какую-либо деятельность. Знать что-то – это значит уметь оперировать полученными знаниями; качество знаний можно определять именно тем, что же умеет делать с ними студент. Применение знаний на практике свидетельствует о том, что они стали достоянием студента.

По нашему мнению, отличительной особенностью исследовательских умений является то, что они показывают личностную значимость реализованных в них знаний, это практическая реализация личностно значимого опыта. Следовательно, характеристиками сформированности исследовательских умений могут выступать: умения осуществлять умственные приемы и операции, применяемые в исследовательской деятельности; умения применять на практике способы исследовательской деятельности; умения организовывать свою исследовательскую деятельность.

Нами разработана формула, позволяющая просчитать коэффициент сформированности определенных исследовательских умений.

$$K_{ум} = \frac{N_{x1} + N_{x2} + \dots + N_{xn}}{G},$$

где  $N_{x1} + N_{xn}$  – количество баллов, выставяемых за каждое умение;

$G$  – максимальное количество баллов по фиксируемым характеристикам;

$n$  – общее количество характеристик.

При этом в качестве оцениваемых исследовательских умений могут быть выделены следующие: умение видеть и формулировать проблему; умение выдвинуть гипотезу; умение наметить пути проверки гипотезы; умение составить план работы; умение проводить самоконтроль; умение проводить самоанализ; умение найти необходимую научную информацию; умение фиксировать научную информацию; умение провести исследование; умение обработать результаты и др.

Необходимость расчета коэффициента исследовательских умений исходит из предположения о том, что от уровня сформированности такого рода умений у выпускников высших учебных заведений зависит не только успешность процесса адаптации к будущей

профессиональной деятельности, но и накопление человеческого капитала.

На основе проведенного анализа видится возможным выделение трех групп студентов в зависимости от уровня развития исследовательского потенциала по критерию сформированности научно-исследовательских умений. Первую группу составляют студенты, чьи исследовательские умения сформированы на низком уровне: студенты испытывают значительные затруднения при организации и осуществлении исследовательской деятельности; поиск способов ее выполнения осуществляется методом проб и ошибок. Вторую группу составляют студенты, исследовательские умения которых сформированы на среднем уровне: студенты испытывают незначительные затруднения при выполнении интеллектуальных и организационных операций, легко планируют исследовательскую деятельность, определяют способ достижения цели. Студенты, исследовательские умения которых сформированы на высоком уровне, составляют третью группу. Основной характеристикой таких студентов является то, что они не испытывают затруднений при организации и в процессе выполнения научно-исследовательской работы.

Нами уже было отмечено, что научно-исследовательская деятельность, являясь деятельностью самостоятельной, более всего может способствовать проявлению мотивации, самоорганизованности студента, способствовать реализации и развитию его исследовательского потенциала.

Самостоятельная исследовательская работа организуется самим студентом в силу внутренних, познавательных мотивов в наиболее удобное для него время, контролируется им самим, однако под общим управлением и контролем преподавателя.

В связи с этим мы предлагаем замерять степень самостоятельности при выполнении работ исследовательского характера по следующим характеристикам: способность к самоорганизации, способность к мобилизации, способность к самоанализу, способность к коррекции собственной деятельности, способность к перестройке деятельности, настойчивость в достижении цели, степень контроля преподавателя при определении темы работы, степень контроля преподавателя при планировании работы, степень контроля преподавателя при организации работы, способность к распределению времени.

Таким образом, коэффициент самостоятельности можно вычислить по формуле:

$$K_c = \frac{N_{x1} + N_{x2} + \dots + N_{xn}}{G},$$

где  $N_{x1}, N_{x2}, \dots, N_{xn}$  – баллы, полученные за каждую характеристику;  
 $G$  – максимальное количество баллов, которые можно получить за характеристику;

$n$  – общее количество характеристик.

На основании проведенного анализа можно выделить три группы студентов: с низким уровнем самостоятельности, средним и высоким. При этом студенты, входящие в первую группу, не могут выполнить исследовательскую работу без побуждения, постоянного контроля со стороны преподавателя. Студенты со средним уровнем самостоятельности периодически обращаются к помощи преподавателя, пытаются проявить инициативу в организации и реализации исследования. Характеризуя студентов третьей группы надо отметить, что они способны осуществлять самоконтроль, самоорганизацию собственной деятельности, не нуждаются в побуждении к исследовательской деятельности.

Как мы уже отмечали, исследовательский потенциал студента может проявляться не только в отношении к изменяющемуся миру, но и в результате, продукте исследовательской деятельности. Мы связываем результативность с завершенным продуктом исследовательской деятельности, то есть с ее внешним результатом.

Результативность исследовательской деятельности мы предлагаем оценивать: по количеству самостоятельно выполненных исследовательских работ (как включенных, так и не включенных в учебный план); по наличию изложения личной позиции автора; по широте поиска; по глубине поиска; по оригинальности; по новизне; по соответствию требованиям логики выполнения работ исследовательского характера.

Таким образом, результативность может оцениваться по следующим критериям: количество самостоятельно выполненных исследовательских работ; соответствие структуре научного исследования, соответствие логике выполнения исследовательских работ;

качество анализа научной литературы, изложение личной позиции автора, широта поиска, глубина поиска, оригинальность, научная и практическая новизна.

Коэффициент результативности можно вычислить по формуле:

$$K_{рез} = \frac{N_{x1} + N_{x2} + \dots + N_{xn}}{G},$$

где  $N_{x1}, N_{x2}, \dots, N_{xn}$  – набранные баллы за каждую характеристику;  
 $G$  – максимально возможное количество баллов за все характеристики;  
 $n$  – общее количество характеристик.

При анализе результативности исследовательской деятельности (например, при анализе курсовых работ студентов по определенному учебному курсу, исходя из обозначенных выше критериев) мы считаем возможным выделение трех групп студентов. К первой группе относятся студенты с низким уровнем продуктивности, исследовательские работы которых основаны на изучении одного или двух источников, информация не систематизирована, не сделаны выводы, нарушена логика исследования. Ко второй группе, со средним уровнем продуктивности, относятся студенты, работы которых выполнены в соответствии с требованиями логики, проведен анализ научной информации, однако позиция автора сформулирована нечетко или недоказательно. К третьей группе, с высоким уровнем продуктивности, относятся студенты, работы которых отличаются оригинальностью, логичностью, глубоким анализом научной информации, четким изложением точки зрения автора.

На основании диагностики развития перечисленных нами компонентов исследовательского потенциала студентов можно говорить о возможности развития его интегральной характеристики как средства накопления человеческого капитала. При этом коэффициент исследовательского потенциала можно вычислить по формуле:

$$K_{ин} = \frac{K_{зн} + K_{ум} + K_{ни} + K_c + K_{рез}}{5},$$

где  $K_{зн}$  – значение коэффициента знаний;

$K_{ум}$  – значение коэффициента умений;  
 $K_{ни}$  – значение коэффициента исследовательского интереса;  
 $K_c$  – значение коэффициента самостоятельности;  
 $K_{рез}$  – значение коэффициента результативности.

Данный подход позволяет выделить низкий (воссоздающий), средний (преобразующий) и высокий (созидающий) уровни развития исследовательского потенциала студентов. Указанный алгоритм позволит рассчитать интегральный индекс развития исследовательского потенциала как составляющей человеческого капитала студента, а индексное выражение интегрального показателя позволит применять приведенную систему показателей в целях сравнительного анализа студентов разных вузов, направлений, уровней подготовки.

### **4.3. Роль общеобразовательной школы в системе формирования здорового образа жизни подростков как компонента человеческого капитала украинского общества XXI века**

Вопрос сохранения здоровья детей и подростков – одна из глобальных социальных проблем. Согласно утверждениям ученых, именно в подростковом возрасте происходит «восприятие определенных норм и образцов поведения, накопления соответствующих знаний и умений, осознания потребностей и мотивов, определения ценностных ориентаций, интересов и представлений»<sup>385</sup>. А как было показано выше, здоровье – одна из составляющих человеческого капитала.

В научной литературе подростковый возраст рассматривается как время становления характера, формирования чувства индивидуальности. Согласно Л. Божович, происходит изменение отношения подростка к себе и к миру, формируется его мировоззрение, происходит активный поиск своего «Я», освоение различных социальных ролей. Именно в подростковом возрасте формируются ценностные ориентиры в первую очередь на собственное здоровье, которые и определяют

---

<sup>385</sup> Божович Л. И. Личность и ее формирование в детском возрасте. – СПб.: Питер Пресс, 2009. – С. 275–304.

образ их жизни, особенности накапливаемых ресурсов, а в дальнейшем – их капитализации.

К сожалению, образ жизни значительной части подростков можно отнести к типу «рискованному». Согласно результатам исследования «Здоровье и поведенческие ориентации учащейся молодежи» (2014 г.), реализованного в рамках международного проекта Всемирной организации здравоохранения, каждый четвертый подросток в Украине в возрасте от 13 до 17 лет раз в месяц употребляет крепкие алкогольные напитки. Каждый десятый юноша и 6% девушек попробовали алкоголь еще в возрасте 11 лет или раньше. Каждый десятый подросток впервые попробовал выкурить сигарету в возрасте 11 лет или раньше. Ежедневно курят 7% учащихся (10% среди юношей и 5% среди девушек)<sup>386</sup>. Следовательно, можно говорить об определенной тенденции относительно выбора образа жизни украинскими подростками, не способствующие формированию компонентов человеческого капитала, что в последующем будет иметь негативные последствия для всего украинского общества.

Однако готовность вести здоровый образ жизни не возникает сама собой, а формируется на протяжении всей жизни целенаправленно и постоянно. Главная роль в данном процессе отведена социальным институтам как «фабрикам воспроизводства общественных отношений» (Э. Дюркгейм), и в первую очередь институтам семьи, образования и здравоохранения. Поэтому от качества выполнения ими своих функций будет зависеть формирование мотивации на здоровый способ жизни и его реализация.

Отметим, что семья наиболее часто определяется как социальный институт, характеризующийся определенными социальными нормами, санкциями, образцами поведения, правами и обязанностями, регулирующими отношения между супругами, родителями и детьми<sup>387</sup>. Очевидно, что «образцы поведения» родителей, их ценностные ориентиры формируют (за редким исключением) с самого раннего возраста поведенческие конструкты детей, в частности относительно

---

<sup>386</sup> Кожен четвертий підліток в Україні віком від 13 до 17 років раз на місяць вживає міцні алкогольні напої [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.unicef.org/ukraine/ukr/media\\_27784.html](http://www.unicef.org/ukraine/ukr/media_27784.html)

<sup>387</sup> Социологический энциклопедический словарь. – М., 1998. – С. 314–315.

их здоровья. По мнению ученых, определяющее отношение к здоровью, к здоровому образу жизни формируется родителями в семье и в подростковом возрасте. Именно родительский пример, совет и поддержка являются основными составляющими формирования представлений о способе жизни относительно здоровья ребенка.

К сожалению, современная семья, которая в первую очередь должна формировать у человека потребность в здоровье, мотивацию на здоровый образ жизни, в настоящее время переживает кризис. Причиной этому, как утверждают исследователи, являются глобальные социальные изменения. Следствием такого кризиса является рост количества семей, которые, в силу разных причин, оказывают десоциализирующее влияние на детей и тем самым способствуют формированию у них деструктивных поведенческих конструкций, разрушающих основы формирования установок на развитие компонентов человеческого капитала. Так, согласно результатам социологического исследования, проведенного в 2015 году автором совместно со специалистами Института охраны детства и здоровья Академии медицинских наук Украины (далее ИОЗДП)<sup>388</sup>, около 30% подростков воспитываются в неполной семье. Причем каждый десятый подросток в возрасте 15–17 лет вообще не общается с отцом. Кроме того, во многих семьях культивируются вредные привычки: в каждой третьей семье отец курит и употребляет спиртные напитки, в каждой пятой семье – курит мать, в каждой четвертой – не пренебрегает алкоголем. И как следствие, более 10% юношей и около 9% девушек удовлетворяют интерес к курению в возрасте 7–9 лет. В возрасте 7–11 лет алкоголь пробуют 14% девушек и 12% юношей. Данные свидетельствуют, что каждый 7 ребенок испробовал вкус алкоголя именно в семье.

Наряду с этим, следует обратить внимание на самоустранение семьи как первичного агента социализации в вопросах профилактики вредных привычек. Как утверждают респонденты, из всего объема информации о здоровом образе жизни лишь треть они узнают от родителей. Как ни странно звучит, но лишь с каждым третьим подростком родители говорят о его состоянии здоровья как о приоритетной ценности.

---

<sup>388</sup> Опрошено 408 учащихся 9,11 классов восьми общеобразовательных учреждений г. Харькова.

Таким образом, нет необходимости и дальше доказывать, что семья как социальный институт в современных условиях в какой-то мере ослабляет влияние на формирование здорового образа жизни человека, и, как следствие, на возможности развития человеческого капитала. Данные функции традиционно ожидаемы от образования.

Образование как социальный институт на всех своих ступенях всегда выступало практически основой системы целенаправленного влияния на подрастающее поколение. Еще Огюст Конт, основоположник социологии, видел в системе образования «важный социальный механизм распространения знаний, передачи и трансформации их от поколения к поколению»<sup>389</sup>.

Классик социологии Э. Дюркгейм рассматривал образование как то «пространство, где усваиваются ценностные ориентации общества, формируются способности и умения наивысшей социальной позиции путем реализации значимой социальной функции»<sup>390</sup>. Современные отечественные и зарубежные исследователи рассматривают образование как «социальный институт, реализующий в процессе взаимодействия социальных общностей функции социализации, развития личности и общественных (экономических, политических и иных) структур»<sup>391</sup>, как «институт общества, придающий общественным отношениям по передаче и накоплению социального опыта, целенаправленному формированию личности устойчивость и определенность»<sup>392</sup>.

Таким образом, все более очевидным становится представление образования как системы, «функцией которой является систематическое обучение и воспитание членов общества, ориентированное на овладение определенным знанием (прежде всего научным), идейно-нравственными ценностями, умениями, навыками, нормами поведения,

---

<sup>389</sup> Курс лекций по социологии образования : учеб. пособие для студентов вузов / под общ. ред. В. И. Астаховой; Нар. укр. акад. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Харьков : Изд-во НУА, 2009. – С. 42.

<sup>390</sup> Дюркгейм Э. Социология образования. М., 1996

<sup>391</sup> Зборовский Г. Е. Социология образования / Г. Е. Зборовский. – Ч. I. – Екатеринбург, 1993. – С.38–39.

<sup>392</sup> Курс лекций по социологии образования : учеб. пособие для студентов вузов / под общ. ред. В. И. Астаховой; Нар. укр. акад. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Харьков : Изд-во НУА, 2009. – С. 77.

содержание которых определяется социально-экономическим и политическим строем общества, уровнем его материально-технического развития»<sup>393</sup>.

Следовательно, институт образования, осуществляя обучение и воспитание молодого поколения, кроме знаниевого, инфомационного и мотивационного компонентов человеческого капитала, формирует такой вид жизнедеятельности, который направлен на сохранение и укрепление здоровья личности как наивысшей социальной ценности.

Здоровьесберегающая и здоровьесформирующая направленность образовательных структур закреплена действующими законодательными актами Украины, в частности Законом Украины «Об общем среднем образовании»<sup>394</sup>.

Следует также отметить, что стратегия системы образования относительно сохранения здоровья детей и подростков определена и другими нормативными документами. Так, Государственный стандарт начального общего образования (2011) целью образовательной отрасли «Здоровье и физическая культура» определяет «формирование здоровьесберегающей компетентности путем приобретения детьми навыков сохранения, укрепления здоровья и заботливого отношения к нему, развитие личной физической культуры»<sup>395</sup>.

В Государственном стандарте базового и полного общего среднего образования, утвержденном постановлением Кабинета Министров Украины от 23 ноября 2011 № 1392, здоровьесберегающая компетентность также отнесена к ключевым компетенциям ученика<sup>396</sup>.

В научной литературе здоровьесберегающая компетентность рассматривается как способность индивидуума применять соответ-

---

<sup>393</sup> Социальные функции образования. – Режим доступа: [http://www.f-mx.ru/sociologiya\\_i\\_obshhestvoznaniye/socialnye\\_funkcii\\_obrazovaniya.html](http://www.f-mx.ru/sociologiya_i_obshhestvoznaniye/socialnye_funkcii_obrazovaniya.html)

<sup>394</sup> Закон Украины «Об общем среднем образовании». – Режим доступа: [http://sgl.io.ua/s116632/zakon\\_ukrainy\\_quotob\\_obshchem\\_srednem\\_obrazovaniiquot](http://sgl.io.ua/s116632/zakon_ukrainy_quotob_obshchem_srednem_obrazovaniiquot)

<sup>395</sup> Государственный стандарт начального общего образования – Режим доступа: <http://obrazovanie.domohozyaika.in.ua/zakonodatelstvo-v-sfere-obrazovaniya/gosudarstvennyi-standart-nachalnoi-shkoly-v-ukraine/>

<sup>396</sup> Государственный стандарт базового и полного общего среднего образования – Режим доступа: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1392-2011-%D0%BF>

ствующие компетенции в конкретных жизненных условиях и обстоятельствах в пользу сохранения, укрепления и формирования здоровья<sup>397</sup>. При этом формирование здоровьесберегающих компетенций происходит как в результате изучения предмета «Основы здоровья», учебных курсов профилактического направления, так и организации системной воспитательной работы, позитивного влияния личности учителя и т. д.

Вполне очевидно, что школа – «идеальное место для реализации междисциплинарных комплексных оздоровительных программ»<sup>398</sup>, для профилактических программ и пропаганды установок на здоровый образ жизни, для формирования фундамента развития различных компонентов человеческого капитала.

К сожалению, на практике далеко не все школы осуществляют здоровьесберегающую и здоровьеформирующую деятельность. Отсутствует государственная программа привлечения родителей к формированию навыков здорового образа жизни детей в стенах школы. Кроме того, постоянное реформирование системы среднего образования, несбалансированность умственных и физических нагрузок, нерациональное питание, а также отсутствие общегосударственной системы пропагандирования установки на здоровый образ жизни в подростковой и молодежной среде также влияет на катастрофическое ухудшение здоровья детей школьного возраста.

Хотелось бы обратить внимание на значительное ослабление роли педагога в процессе формирования убеждений и навыков здорового образа жизни, что происходит по нескольким причинам. Во-первых, учитель как субъект учебно-воспитательного процесса не является для учащихся авторитетной личностью относительно декларируемых правил здоровьесбережения. Во-вторых, он часто проявляет

---

<sup>397</sup> Основи здоров'я: програма для загальноосвітніх навчальних закладів. 1–4 класи [Електронний ресурс] / Міністерство освіти і науки України. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/>

<sup>398</sup> Булич Э.Г., Муравов И.В. Здоровье человека. – К.: Олимпийская литература, 2003. – 424 с.; Касаткин В.Н. Комплексная программа здоров'я в школе // Школа здоров'я. – 1998. – №3. – С. 2–15; Сенников С.А., Костович Л. Школы укрепления здоровья. Рекомендации по внедрению программ // Школа здоровья. – 2000. – Т.1. – №4. – С. 51–59.

невысокий уровень здоровьесберегающей компетентности. Как следствие, «учитель» как канал распространения информации о здоровье и здоровом образе жизни занимает четвертое рейтинговое место в оценке учащимися 9–11 классов средних образовательных школ г. Харькова, уступая таким источникам, как «родители», «СМИ (телевидение, газеты, журналы) и специальная литература», «сеть Интернет».

Кроме того, одной из причин ухудшения здоровья детей и подростков является отсутствие системного взаимодействия таких институтов, как школа и семья.

Таким образом, мы можем констатировать снижение эффективности выполнения образовательными структурами функций по формированию и поддержанию установок на здоровый образ жизни личности, а это определяет тенденцию к снижению функции наращивания современной личностью компонентов человеческого капитала.

Существенную роль в формировании у детей и подростков мотивации на здоровый способ жизни отводится институту здравоохранения. «Здравоохранение – это отдельный социальный институт, обеспечивающий широкомасштабную сеть культурных моделей и социальных отношений, ответственных за проблемы здоровья и болезни»<sup>399</sup>. В современном толковом словаре здравоохранение рассматривается как система социально-экономических и медицинских мероприятий, направленных на сохранение и повышение уровня здоровья населения<sup>400</sup>.

Профилактическое направление работы учреждений системы здравоохранения является основополагающим в их функционировании. Еще в XVI веке известный английский философ Ф. Бэкон писал: «...первая обязанность медицины – сохранить здоровье, вторая – лечение болезней»<sup>401</sup>. Вместе с тем, практика показывает, что в дея-

---

<sup>399</sup> Волков Ю.Г. Социология [Электронный ресурс] / Ю. Г. Волков, В. И. Добреньков. – Режим доступа: [http://society.polbu.ru/volkov\\_sociology/ch127\\_i.html](http://society.polbu.ru/volkov_sociology/ch127_i.html)

<sup>400</sup> Современный толковый словарь изд. «Большая Советская Энциклопедия» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-encycl-term-21431.htm>

<sup>401</sup> Бэкон Ф. О достоинстве и приумножении наук. Соч. в 2 т. / Ф. Бэкон. – Т. 1. – М., 1971. – С. 264.

тельности данного социального института сегодня доминирует врачебная функция. Согласно проведенному нами анализу, эта ситуация характерна для всех уровней в системе здравоохранения. Соответственно не являются исключением и направления их взаимодействия с образованием. Профилактика осуществляется, в лучшем случае, школьной медицинской службой. Однако следует заметить, что, по мнению ряда исследователей, «распространение медицинских знаний в образовательных учреждениях является наиболее эффективным способом профилактики болезней современной цивилизации»<sup>402</sup>.

Все сказанное выше позволяет утверждать, что на сегодняшний день ни один из указанных социальных институтов не в состоянии самостоятельно сформировать мотивацию у детей и подростков к ценностно-положительному отношению к здоровью как элементу человеческого капитала, осуществлению здорового способа жизни. Вместе с тем, именно мотивация человека является определяющим фактором в вопросах здоровьесохранения.

Решением данного круга вопросов могут стать новые формы пропаганды здоровья как средства профилактики разного вида отклонений в его составляющих. Особенное внимание уделяется пропаганде здорового образа жизни.

В этом плане интересен опыт школ – участников программы «Школы здоровья» украинско-канадского проекта «Партнеры в охране здоровья».

С момента присоединения Украины в 1995 году к международному проекту «Европейская сеть школ содействия здоровью» создаются национальная и региональная сети школ содействия здоровью. Согласно данным Министерства образования и науки Украины в 2015 году Национальная сеть школ содействия здоровью насчитывает около 5 тыс. учебных заведений. Целью деятельности школ, присоединившихся к проекту, стала реализация социально-педагогической и медико-профилактической инициативы, направленной на формирование, сохранение, укрепление и восстановление здоровья детей, учащихся и педагогических коллективов, а также содействие приобщению Украины к опыту стран Европейского сообщества.

---

<sup>402</sup> Feuerstein P., 1985

Анализ литературы относительно деятельности как национальной сети школ содействия здоровью, так и европейской позволяет говорить об общем («whole school approach to health») подходе к здоровьесформирующему образованию (как в рамках учебных программ, так и вне учебной деятельности), развитию стратегии данных школ, формированию социально и физически безопасного образовательного пространства, развитию у детей и подростков жизненных компетенций, эффективной системы взаимодействия образовательных учреждений с институтом семьи и общественностью, а также созданию действенной медицинской службы<sup>403</sup>.

Школы здоровья – это воплощение новейших технологий, инновационных идей, концепций, направленных на воспитание успешного и здорового молодого поколения. Согласно мнению экспертов ВОЗ, это «школы, которые постоянно наращивают свой потенциал по обеспечению здоровых условий обучения, воспитания, труда и жизни в целом»<sup>404</sup>. Идею модели учебного заведения «Школа содействия здоровью» отечественные исследователи Кириленко С. В., Бережная Т. П. сформулировали следующим образом: «Через компетентностное образование – к здоровому образу жизни!».

Следует отметить, что отличительной чертой школ содействия здоровью является системное взаимодействие с медицинскими, спортивными, внешкольными учреждениями и тесное сотрудничество с родителями в вопросах профилактики различного рода девиаций, пропаганды здоровья и здорового способа жизни.

---

<sup>403</sup> Хуторской А. В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования / А. В. Хуторской // Народное образование. – 2003. – № 2. – С. 58–64; Better schools through health: learning from practice. Case studies of practice presented during the third European Conference on Health Promoting Schools / [Goof Buijs, Aldona Jociutė, Peter Paulus and Venka Simovska]. – Vilnius, Lithuania : Kriventa, 2009. – 119 p.; Health-promoting schools: a resource for developing indicators / [Vivian Barnekow, Goof Buijs, Stephen Clift et al]. – IPC, 2006. – 230 p.

<sup>404</sup> Кириленко С. В. Украинская сеть школ содействия здоровью / С. В. Кириленко, Т. П. Бережная // Вестник Харьковского национального университета имени В. Н. Каразина. Серия «Валеология: современность и будущее» № 1149. – С. 146 – Режим доступа: <http://periodicals.karazin.ua/valeology/issue/viewIssue/320/424>

Анализ деятельности школ содействия здоровью свидетельствует о вариативности подходов к профилактической деятельности и разнообразии программ пропагандирования здоровья. Разрабатываются новые модели совместной профилактической деятельности различных социальных институтов, в частности институтов семьи, школы и здравоохранения, позволяющие формировать адекватные поведенческие конструкции у подростков относительно их здоровья.

Анализ литературы относительно взаимодействия различных социальных институтов (по вопросам проведения профилактической работы с подростками по предупреждению различного вида девиаций) показал ограниченность форм и методов совместной практической деятельности. Зачастую такая деятельность сводится к проведению совместных круглых столов, тренингов, лекций, иногда Дней здоровья. Тематика проведения родительского лектория практически не учитывает информационные потребности отдельной семьи, не предполагается активный полилог по конкретной тематике.

Вместе с тем, во многих учебных заведениях существуют программы взаимодействия школы с учреждениями системы здравоохранения. В частности в Харьковской гимназии № 14 в ходе реализации такой программы осуществляется решение следующих задач:

– *закрепление и воспроизводство социальных отношений:*

- регулярное проведение акций при участии студентов – медиков «За здоровье наших детей», «Молодежь против СПИДа»; «За безопасный интернет», «За счастливое материнство»; «Нет наркотикам!», «Мы против табачного дыма»;

- «круглые столы» со специалистами института неврологии, психиатрии и наркологии; областного медицинского центра помощи ВИЧ инфицированным и больным СПИДом, со специалистами кафедры фармакологии Национального фармацевтического университета, кафедры сексологии и медицинской психологии Харьковской медицинской академии последипломного образования, психологами Харьковского национального университета;

- психологические тренинги;

– *регулирование взаимоотношений между членами общества путём выработки шаблонов поведения:*

- реализация программ «Диалог», «Равный-равному», кабинета «доверия»;

- система тренингов при участии студентов-медиков ХНУ им.Каразина;
- проведение Дня здоровья совместно с волонтерами-медиками;
- регулярное проведение акций «За здоровье наших детей»;
  - *обеспечение процессов сплочения, взаимозависимости и взаимответственности членов социальных групп, происходящих под воздействием норм, правил, санкций и систем ролей:*
    - вовлечение учащихся в создание социальной рекламы, фильмов, компьютерных презентаций;
    - организация научно-исследовательской деятельности учащихся по вопросам здоровьесбережения;
    - организация работы академии «Лидер».

Но данная работа не привела к ожидаемым результатам относительно выбора подростками здоровьесберегающих стратегий поведения, так как нет системности во взаимодействии всех субъектов профилактики. И самое главное, не учитывались информационные потребности подростков в вопросах здоровья и здорового образа жизни.

Следует также заметить, что в Украине отсутствуют государственные программы привлечения родителей школьников к формированию здорового образа жизни детей и подростков. В данном контексте полезен опыт привлечения родителей в школах Соединенных Штатов Америки.

Так, в 1997 году в США Государственной ассоциацией родителей и учителей (National Parent Teacher Association) совместно с Национальной сетью партнерских школ (National Network on Partnership Schools) были разработаны Государственные стандарты программ привлечения родителей (National Standards for Parent Involvement Program), которые реализуются по трем направлениям. Одним из них является создание при школе «семейного ресурсного центра (family resource center), сосредоточенного на вопросах детского и подросткового здоровья и здорового образа жизни всей семьи»<sup>405</sup>.

---

<sup>405</sup> Parent Engagement : strategies for involving parents in school health [Электронный ресурс] / Center for Disease Control and Prevention. – Atlanta, GA : U.S. Department of Health and Human Services, Pennyhill Press, 2012. – 28 p. – Режим доступа до документа : [http://www.cdc.gov/healthyyouth/adolescenthealth/pdf/parent\\_engagement\\_strategies.pdf](http://www.cdc.gov/healthyyouth/adolescenthealth/pdf/parent_engagement_strategies.pdf).

Данные ресурсные центры сотрудничают с лечебными учреждениями и социальными организациями, оказывая семьям медицинскую и психологическую помощь. Некоторые центры финансируются в рамках образовательных программ для родителей по вопросам здорового питания, при этом предоставляя полезные продукты для бедных семей<sup>406</sup>.

Кроме того, в рамках реализации данных стандартов интересен опыт волонтерской деятельности родителей в школьных оздоровительных мероприятиях. Коммуникативный обмен между родителями и подростками способствует формированию здоровьесберегающих стратегий поведения у всех участников данного процесса.

Учитывая зарубежный опыт, нами предложен как один из возможных вариантов решения противоречий проект функционирования «Сетевого социального центра». В основе создания данного центра – объединение усилий социальных институтов семьи, школы и медицинских учреждений для достижения общей цели и решения общих задач по формированию и поддержанию здорового образа жизни у детей и подростков как точки опоры их человеческого капитала. Выбранная (сетевая) форма взаимодействия предполагает как диалогический, так и полилогический характер, отличается отсутствием иерархии, установлением определенных сообществ, кластеров, высокой степенью включенности субъектов взаимодействия, увеличением эффективности профилактической работы за счет синергетики взаимодействия. К работе в данном центре привлекаются педагоги, медики, психологи, представители общественных организаций. Круг участников постоянно расширяется за счет кластеризации единомышленников.

Управление сетевым взаимодействием осуществляется модератором – координационным советом, в состав которого входят представители различных социальных институтов. Организатор сетевых коммуникаций генерирует тематику телеконференций, вебинаров на основе полученных результатов социологических

---

<sup>406</sup> Summary report: Tennessee's school-based family resource centers 2010–2011 [Электронный ресурс] /Office of school-based support services in the office of early learning, 2012. – Режим доступа к документу :[http://www.tn.gov/education/earlylearning/documents/FRC\\_SummaryReport.DOC](http://www.tn.gov/education/earlylearning/documents/FRC_SummaryReport.DOC) .

опросов школьников и их родителей в режиме on-line. Каждый участник сетевого взаимодействия (ученик, родитель, учитель, медицинский сотрудник, в том числе студенты медицинских вузов) получает приглашение и собственный аккаунт на определенном домене, что обеспечивает свободный доступ к определенному киберпространству. Таким образом, становится возможным обмен информацией в режиме on-line. Вместе с тем, широко используется такая платформа, как MeetChear.

В ходе проведения телеконференций происходит не пассивное получение информации учениками со стороны профессионалов, а дискуссия, результатом которой является совместное составление виртуальной ментальной карты по тематике такого взаимодействия (рефлексия). В результате работы над созданием данной карты происходит осмысление подростками полученной информации, выделение основных понятий, факторов, критериев. В свою очередь эксперты вносят при необходимости свои дополнения, акцентируют внимание на актуальных моментах.

На протяжении всего времени деятельности Центра работают созданные группы: мониторинговая, организационно-информационная, технической поддержки, каждая из которых решает конкретные задачи (рис. 4.1).

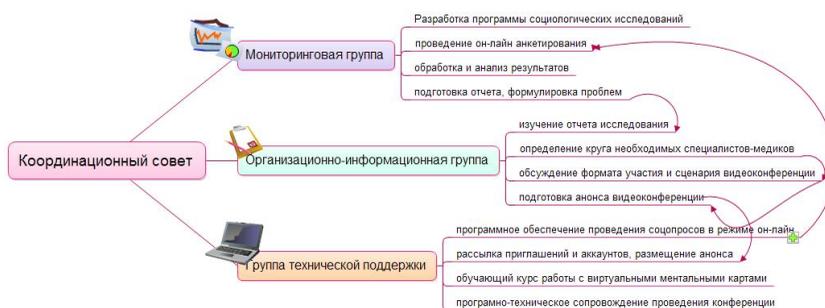


Рис.4.1 Структурно-функциональная модель «Сетевого социального центра»

В ходе реализации проекта реально подключение к данному информационному пространству учащихся сельских школ, что даст возможность им получить профессиональную информацию, не покидая границы населенного пункта, а также решить вопрос об индивидуальном приеме специалиста в оф-лайн.

Таким образом, предложенная модель Сетевого социального центра является наиболее приемлемой и доступной формой общения с подростками субъектов профилактики «нездорового образа жизни», предоставления научно обоснованной информации, которая должна стать знанием, переходящим в убеждения, а далее в жизненные стили, способствующие развитию человеческого капитала.

Кроме того, одновременно с данным проектом возможна реализация проекта «Школа успешного родителя», в рамках которого предполагается проведение видеоконференций с медиками, психологами, педагогами, социологами по вопросам воспитания детей, в частности формирования здорового образа жизни.

В целом модели сотрудничества институций (школы, семьи, здравоохранения) в вопросах формирования здорового образа жизни как базиса развития человеческого капитала должны быть закреплены на законодательном уровне, при этом продуманы способы их практической реализации.

#### **4.4. Неформальное образование как «конструктор» человеческого капитала**

В современном мире, который характеризуется сложным «социальным ландшафтом», всепроникающим влиянием информационной эпохи с ее высокой динамикой обновления знаний, подвижной социальной структурой, появлением новых технологических средств, распространяющихся на все сферы повседневности индивида, значение образования как важнейшего фактора формирования нового качества общества увеличивается вместе с ростом влияния человеческого капитала. Образование становится не только процессом и результатом приобретения знаний, умений и навыков в учебных заведениях или путем самообразования, но и процессом разностороннего развития человека, осознания им самого себя в окружающем мире.

На эти процессы влияет и глобальный социальный контекст, общие тенденции мирового развития, которые обуславливают необходимость постоянных изменений в системе образования:

- ускорение темпов развития общества, расширение возможностей политического и социального выбора, что вызывает необходимость повышения уровня готовности человека к такому выбору;

- переход к информационному обществу, значительное расширение масштабов межкультурного взаимодействия, в связи с чем особую важность приобретают факторы коммуникабельности и толерантности;

- возникновение и рост глобальных проблем, которые могут быть решены лишь в результате сотрудничества в рамках международного сообщества, что требует формирования соответствующего современного мышления молодого поколения;

- динамичное развитие экономики, рост конкуренции, сокращение сферы неквалифицированного и малоквалифицированного труда, глубокие изменения в сфере занятости, определяющие постоянную потребность в повышении профессиональной квалификации, переподготовке работников, росте их профессиональной мобильности;

- возрастание роли человеческого капитала, что обуславливает интенсивное, опережающее развитие образования как молодежи, так и взрослого населения.

Поэтому естественно, что реакцией на вызовы времени становится новая конструкция образовательных систем, предполагающая «формирование и дальнейшее воспроизводство профессиональных и социокультурных компетенций индивидов, что призвано редуцировать негативное воздействие информационной эпохи»<sup>407</sup>, смягчить негативные эффекты информатизации общества. Целевое предназначение такой системы, по мнению исследователя И. В. Ковалева, «заключается в формировании условий для гибкого обновления знаний и навыков, а принципиальное отличие от традиционной образователь-

---

<sup>407</sup> Ковалев И. В. Неформальное образование взрослых в контексте социокультурной модернизации общества / И. В. Ковалев // Дискуссия. – 2015. – № 11 (63). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.journal-discussion.ru/publication.php?id=1509>

ной модели состоит в признании образования как атрибута всей жизни человека»<sup>408</sup>. То есть актуализируется другое видение: надо учиться постоянно, используя разнообразные формы, приобретая новые навыки, формируя свое будущее и четко понимая ценность инвестиций в себя и развитие на протяжении всей жизни.

На этом фоне представляется значимым характеристика компонентов непрерывного образования: формального, неформального и информального образования, которые расширяют возможности удовлетворения потребностей в образовательной сфере, создают предпосылки формирования целостной системы, призванной обеспечить и развить образовательную активность человека в течение жизни. И если формальное образование структурировано, охватывает все ступени – от дошкольного до последипломного, то неформальное протекает вне рамок обычной системы образования (например, в творческих объединениях, культурных центрах и т. д.) и вместе с тем носит целенаправленный и системный характер.

Значительный вклад в концептуализацию неформального образования внесли зарубежные ученые Дж. Дьюи, М. Ноулз, Ф. Кумбс, М. Ахмед, А. Роджерс, П. Фордхэм. Интерес представляют дискуссии о понятии и роли неформального образования, которые начались в 70-х годах XX в. Тогда А. Роджерс так описал историю возникновения неформального образования и основные подходы к пониманию его сущности: 1. Неформальное образование как все образование, вне формальной системы (экстраформальное); 2. Неформальное образование как противоположность формальному образованию (антиформальное); 3. Неформальное образование почти такое же, как формальное (параформальное); 4. Неформальные элементы в рамках формальной образовательной системы (интраформальное)<sup>409</sup>.

---

<sup>408</sup> Там же.

<sup>409</sup> Бирюкова И. К. Неформальное образование как неотъемлемый компонент системы образования // Электронный научный журнал «Педагогика и психология». – 2012. – Выпуск 4(6) октябрь-декабрь. С. 25–28. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.pedagogy-and-psychology.ingnpublishing.com/archive/2012/release\\_4\\_6\\_octoberdecember/biryukova\\_i\\_k\\_neformal\\_noe\\_obrazovanie\\_kak\\_neot\\_emlemyj\\_komponent\\_sistemy\\_obrazovaniya/](http://www.pedagogy-and-psychology.ingnpublishing.com/archive/2012/release_4_6_octoberdecember/biryukova_i_k_neformal_noe_obrazovanie_kak_neot_emlemyj_komponent_sistemy_obrazovaniya/) DOI:

В общих чертах различия между системами формального и неформального образования проявляются в следующем: первая в значительной мере связана с системно-ориентированным характером обучения, когда обучаемые являются пассивными получателями знаний, умений и отношений, транслируемых им системой образования через преподавателя и воспроизводимых по требованию. Вторая система направлена, прежде всего, на личностно ориентированное обучение, и в ней создается уникальное знание, конструируемое на основе опыта.

Современное видение особенностей неформального образования представлено Европейской ассоциацией образования взрослых: «Специально организованная деятельность по способствованию процессу, в рамках которого люди могут сознательно развиваться как личности, самостоятельно опираться на свои собственные возможности в социальных отношениях и деятельности с помощью повышения уровня знаний и понимания; соотнесения собственных мнений и чувств с мнениями и чувствами других людей; развития умений и способов их выражения»<sup>410</sup>.

В наиболее развитых странах, по данным ЮНЕСКО, в системе неформального образования занято 30–40% населения в возрасте 25–64 года; соответствующая часть населения Европы составляет 17%<sup>411</sup>. Его институционализация может происходить не только и не столько на базе образовательных организаций (университетов, центров дополнительного образования, корпоративных академий), но и с привлечением и поддержкой учреждений культуры и досуга (библиотек, музеев, креативных пространств, дискуссионных клубов). Сегодня неформальные образовательные проекты, реализуемые социально ориентированными организациями или в некоторых случаях группами инициативных граждан, охватывают достаточно широкий выбор просветительских программ. Этот опыт заслуживает особого

---

<sup>410</sup> Non-formal Education. In: Glossary of Adult Learning in Europe, ed. by Paolo Federighi. Hamburg: UNESCO Institute for Education, 1999, p.23. URL:<http://www.eaea.org/index.php?k=15112>

<sup>411</sup> Макареня А. А. Неформальное образование как условие социального взаимодействия в процессе повышения квалификации / А. А. Макареня, О. В. Ройтблат // Человек и образование. – 2011. – № 4. – С. 60.

внимания, так как именно либеральный характер таких проектов способен обеспечить предельно широкий охват, а также современный и недогматизированный подход к массовому образованию.

Одной из стран, имеющих богатую историю неформального образования<sup>412</sup>, мощную и разнообразную его современную систему, является Финляндия, где термин «неформальное образование» включает возможности общего образования для взрослых, предоставляемые им образовательными заведениями. Существенной особенностью неформального образования (в Финляндии оно также носит название либерального образования взрослых) является разнообразие учебных программ, добровольный характер участия и использование лично ориентированных методов. Государственный бюджет неформального сектора охватывает 24% от общей суммы средств, выделяемых на образование взрослых в Финляндии.

Как отмечает И. К. Бирюкова, «во Франции особо ценятся формальные квалификации, но также существует давняя традиция признания результатов неформального образования, к чему сейчас переходит украинская образовательная система. Свыше двадцати лет в стране осуществлялось ее становление и развитие. А с принятием в 2002 г. Закона «О социальной модернизации» и введением в французское законодательство понятия «валидация знаний, приобретенных посредством опыта» («Validation des Aquis de l'Expérience») (VAE), был подведен итог в создании нормативно-правовой базы неформального и информального образования. В данный момент государственные органы, муниципалитеты и образовательные организации обеспечивают ее реализацию»<sup>413</sup>.

Перед системой образования современной Германии ставятся свои задачи: межпрофессиональная мобильность и непрерывное

---

<sup>412</sup> О международном опыте неформального образования по: Бирюкова И. К. Неформальное образование как неотъемлемый компонент системы образования // Электронный научный журнал «Педагогика и психология». – 2012. – Вып. 4(6) Октябрь-Декабрь. – С. 25–28. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.pedagogy-and-psychology.ingnpublishing.com/archive/2012/release\\_4\\_6\\_octoberdecember/biryukova\\_i\\_k\\_neformal\\_noe\\_obrazovanie\\_kak\\_neot\\_emlemyj\\_komponent\\_sistemy\\_obrazovaniya/](http://www.pedagogy-and-psychology.ingnpublishing.com/archive/2012/release_4_6_octoberdecember/biryukova_i_k_neformal_noe_obrazovanie_kak_neot_emlemyj_komponent_sistemy_obrazovaniya/)

<sup>413</sup> Там же.

обучение. В этой связи особую актуальность приобретают такие формы образования, как неформальное и спонтанное (информальное).

Повышенное внимание неформальному образованию уделяется и в Нидерландах. Одним из направлений его внедрения является сфера образования. Одобренный в 2004 году парламентом страны Закон «О профессиях в сфере образования» обязал педагогов повышать квалификацию. Валидация квалификаций, приобретенных посредством неформального образования, осуществляется в ходе процедуры оценки EVC (Erkennung Verworven Competenties). Прохождение теста на профессиональную пригодность позволяет определить у кандидатов, имеющих минимальный уровень университетского образования, наличие необходимых компетентностей для начала осуществления педагогической деятельности. Параллельно кандидаты принимаются на курс обучения, по окончании которого предполагается приобретение квалификации преподавателя<sup>414</sup>.

Другой опыт накоплен в Великобритании, где введение национальных профессиональных квалификаций (NVQs) в 1989 году обеспечило наличие модульной системы, которая представляет альтернативу школьному образованию и основывается на практическом обучении.

Такая международная образовательная практика свидетельствует об усиливающейся роли неформального образования. В его пользу, как показывает наш анализ образовательных практик, выступают следующие аргументы: обучающийся, будучи включенным в разные типы ведущей деятельности (учебную – как младший школьник, затем в деятельность личностно-значимого общения как подросток, в профессионально ориентированную учебную деятельность как старшеклассник, студент), имеет возможность осознать себя, свои предпочтения в любой из них; в условиях неформального образования «опредмечиваются», находят удовлетворение потребности в возможностях разных содержаний деятельности (творческой, научной и т. д.); предоставляется свобода выбора и свобода последующей деятель-

---

<sup>414</sup> Европейский опыт признания профессиональных квалификаций, полученных в результате неформального и спонтанного обучения / авт.-сост. : О. В. Дехтяренко [и др.] ; под ред. Э. М. Калицкого ; пер. с англ. И. В. Павлючик, Е. С. Харченко. – Минск : РИПО, 2011. – С. 51.

ности, свобода действий, позитивное подкрепление деятельности, придание ей социальной значимости, что формирует свободу личности в ее интеллектуальном, личностном, социальном планах; и наконец, неформальное образование обеспечивает позитивный характер взаимодействия, создает условия и служит предпосылкой личностного и затем профессионального самоопределения и самореализации<sup>415</sup>.

Таким образом, обобщение анализа международного и отечественного опыта неформального образования позволило выделить его следующие характеристики:

- ориентация на конкретные образовательные запросы различных социальных, профессиональных, демографических групп;
- отсутствие принудительного характера, ориентированность на собственную мотивацию человека;
- высокий личностный смысл обучения;
- внутренняя ответственность обучающихся за результат образовательной деятельности;
- развитие качеств личности, обеспечивающих благоприятные предпосылки для достойной личной жизни, а также успешного участия в общественной и трудовой жизни;
- обеспечение возможности лучше понимать и, если необходимо, изменять окружающую социальную структуру;
- развитие мобильности в быстро меняющихся условиях современного мира;
- гибкость в организации и методах обучения;
- высокий уровень активности обучающихся;
- самооценка слушателями получаемых результатов на основе значимых для них критериев;
- выстраивание отношений между обучающими и обучаемыми на взаимном уважении, культуре участия.

Однако было бы ошибочным считать, что формальное и неформальное образование компенсируют друг друга. И нельзя сказать, что умерло академическое, формальное образование, а ему на смену

---

<sup>415</sup> Зверко Т. В. Непрерывное образование как системная среда формирования личности / Т. В. Зверко // Личность и творчество в современном мире : науч. альм. 2011-2012 / Юго-Запад. гос. ун-т [и др.]. – М. ; Курск, 2012. – Вып. 3/4. – С. 165.

пришла успешная альтернативная модель. Каждый выбирает формат, который подходит ему. Интересно с этой точки зрения интервью М. Гона, доктора политических наук, академика Академии наук высшей школы Украины, опубликованное на странице Re: Invent в июне 2015 г.: «Формальное и неформальное образование принципиально отличается тем, что в неформальном фигурируют по собственному выбору, а высшее образование в Украине сейчас – как воинский долг. Значительный процент студентов не знают, почему они поступили, почему пришли в университет. Это кардинальная проблема, отголосок того, что в украинском обществе сложился своеобразный феномен – отсутствие спроса на знания. Есть спрос на дипломы, а не на знания. Это, наверное, основной градус, который отличает формальное и неформальное образование... Те преподаватели, которые мыслят трезво, понимают, что мы на самом деле не успеваем за вызовами времени, а неформальное образование – хорошая площадка для тех, кто стремится к знаниям. Продвижение вперед и взаимодействие являются нормальными. Более того, неформальное образование всегда будет идти следом за академическим».

Безусловно, сложно представить, что долгосрочный этап формального образования исчезнет, ведь мир развивается в более сложную сторону, нужны более сложные компетенции. Вместе с тем, нельзя умалять значение неформального образования. К тому же спрос на него в Украине обусловлен тем, что первое не соответствует запросам аудитории, не успевает отреагировать настолько быстро, чтобы на выходе из университета знания были конкурентоспособными, чтобы чувствовать себя необходимым и современным. И естественно, что университеты не хотят терять завоеванные веками позиции, понимая необходимость участия в новом процессе, поэтому им приходится меняться. В данном случае они меняются под прессингом запросов аудитории, технологического развития, а также экономических реалий.

С другой стороны, успешность реализации задач неформального образования во многом зависит от осознанности своих потребностей социальным субъектом. Только тогда мы сможем говорить о неформальном образовании как системе процессов, направленных на обеспечение становления и дальнейшего развития профессионализма специалистов в соответствии с их личностными потребностями и социально-экономическими требованиями общества, системе

образовательных процессов, которые способствуют высвобождению управляемости и стимулированию мотивации к образованию не только как накоплению знаний, умений и навыков, но и постоянному обновлению субъектов образования как ценности; социальной системы, применения результатов неформального образования, выражающегося в воспроизведении, изменении, развитии; а также самого процесса создания новых методов, способов, приемов эффективного достижения целей неформального образования – совершенствования, достижения нового качественного уровня.

Вполне естественно, что все-таки решающее значение имеют собственно человеческие качества, а точнее – их развитие. Причем развитие таких качеств личности, которые отвечали бы времени. В ориентированности неформального образования на личность, особенно если идет речь о специалисте, прослеживается социальный аспект. Современные социальные процессы ставят профессионала в ситуацию постоянного изменения стереотипов опыта, перестройки профессионального сознания. А это придает личностно ориентированной системе оттенок инновационности. Неформальное образование в таком понимании становится способом поддержки человека в кризисных условиях.

Как показывает доклад Бовера<sup>416</sup>, больше всего интересуются проектами признания молодые люди, ищущие работу, молодежные лидеры, которые хотели бы развиваться профессионально, и члены маргинальных групп или меньшинств. Что же ожидают они от неформального обучения? С одной стороны, «второго шанса», дополнения к формальному обучению (они приобретают компетенции и способности, которые не удалось приобрести в школе), а с другой – лучшей подготовки к социальному участию и профессии. Проведенный среди европейских молодежных организаций опрос показывает, что для перспектив молодежи большая многозначность неформального обучения заключается в лучшей подготовке к социализации, активной гражданственности и приобретению способностей для повседневной жизни.

---

<sup>416</sup> Цит. по: Мацца Г. Строить мосты для обучения: Признание и ценность / Г. Мацца // Человек и образование. – 2010. – № 4. – С. 158–62.

Если проанализировать запросы работодателей (по результатам экспертных опросов 2011, 2014, 2015 гг., проведенных лабораторией проблем высшей школы НУА), то можно прийти к аналогичным выводам. Работодателями высоко ценится личностный потенциал молодого специалиста (наличие идей, умение выражать свои мысли, желание учиться новому, коммуникабельность, умение работать в команде, лидерские качества). По их мнению, важным является необходимость решать комплексные проблемы, связанные с различными областями деятельности. В качестве приоритетных ими выделены навыки самоорганизации, самопрезентации; умение искать, анализировать и обобщать информацию; компьютерная грамотность; коммуникабельность; стремление к самообразованию; нацеленность на результат. Такая точка зрения отвечает тенденциям изменяющегося украинского рынка труда в сфере профессиональной деятельности, которые предполагают появление новых, нестандартных, более сложных профессиональных задач; расширение возможностей творческого подхода при принятии самостоятельных решений; повышение роли человеческого фактора; интенсивный рост потребности в специалистах, владеющих широким спектром знаний и умений за пределами специальности; возникновение необходимости в постоянном профессиональном совершенствовании и т. д.

Очевидно, что в Украине сегодня потенциал неформального образования востребован не на достаточном уровне, что, по нашему мнению, ограничивает рамки развития личности в целом, особенно в период динамических изменений. Поэтому на этапе выработки концептуальных подходов к построению системы неформального образования необходимо учитывать ее специфическую социальную функциональность. Она состоит в том, что конструируемая система должна быть ориентирована на воспроизводство социокультурных компетенций человека в условиях постоянно меняющихся стандартов информационной эпохи, для которой характерно появление новых информационных технологий, сфер занятости, отсутствие стабильности.

К тому же в современных условиях неформальное образование по-прежнему призвано восполнить недостатки общего и профессионального (формального) образования, компенсировав пробелы в функциональной грамотности. Для этой цели представляется важным

создание программ актуализации компетенций в области информационных технологий, знания иностранных языков, владения основами финансовой грамотности, правовой культуры.

Так создаются предпосылки формирования целостной системы, призванной обеспечить и развить пожизненную образовательную активность человека как фактора и компонента его личностного развития и самоактуализации.

Представленная нами плоскость анализа неформального образования позволяет говорить о его непосредственном влиянии на моделируемые образовательные процессы и актуализировать его потенциальные возможности, сконцентрировав внимание на том, что неформальное образование:

- является наиболее гибким, разнообразным по форме и многоаспектным звеном системы непрерывного образования;
- направлено на формирование всесторонне развитого творческого потенциала личности;
- в наибольшей мере способно удовлетворить образовательные потребности разных групп населения, не всегда прямо связанных с их профессиональным ростом;
- отличается нетрадиционным подходом к организации учебно-познавательной деятельности, тесной связью с производственной и социокультурной средой, всемерным стимулированием самообразования, самовоспитания и саморазвития человека независимо от его профессии, возраста, места жительства, но обязательно с учетом его образовательных потребностей и интересов.

Таким образом, неформальное образование может рассматриваться как «конструктор» человеческого капитала на всех этапах его формирования и развития.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итак, человеческий капитал в современном организационном измерении... Феномен теоретически обоснованный и эмпирически живой, для понимания которого необходима опора на классику и тенденции современности.

Сегодня определяющим фактором современного общественного развития является процесс глобализации. Традиционные экономические концепции, основанные на извлечении максимально возможных выгод из ограниченных ресурсов, таких как природных и ресурсов труда (физической составляющей труда) и капитала, утрачивают свою актуальность. Ключевым фактором устойчивого развития любой организации теперь становится не только модернизация собственного производства и обновление научно-технической базы, но и повышение своей конкурентоспособности на основе эффективного управления человеческим капиталом.

Очевидно, что историко-социологический ракурс исследуемого явления позволяет анализировать предпосылки формирования и основные этапы процесса становления теории человеческого капитала как самостоятельного научного направления, а его «миграция» из экономической науки к социологической интерпретации впечатляет.

Проведенный анализ продемонстрировал, что теоретическими основами осмысления человеческого капитала в историческом контексте можно считать классическую школу, постклассическую, неоклассическую, институционализм. При этом именно последний является наиболее продуктивным в исследовании человеческого капитала в современных организациях.

Обращение к вопросам сущности человеческого капитала позволило акцентировать внимание на узкой и широкой его трактовках. Первая учитывает индивидуальные особенности личности. В широком же смысле человеческий капитал рассматривается как макрофактор, влияющий на экономические процессы, происходящие в обществе.

В ходе анализа различных трактовок человеческого капитала, мы предлагаем определение человеческого капитала путем объединения индивидуального и социального уровней его осмысления, что

позволяет охарактеризовать человеческий капитал, как с позиции его внутренней структуры, так и с позиции его функционально-целевого предназначения. В результате человеческий капитал – это совокупность врожденных и сформированных в процессе социального взаимодействия индивидуальных особенностей личности, включающих: здоровье, уровень профессионализма, интеллекта, культуры, информированности, мотиваций к самосовершенствованию и труду, развивающихся в соответствующих данному обществу институтах, определяющих уровень доходов и положение в обществе его носителя, а также эффективность его использования в организации.

Анализ структуры человеческого капитала показал, что к его наиболее важным компонентам можно отнести: здоровье, интеллектуальный капитал, образование, капитал культуры, профессиональную подготовку, миграционный капитал, информированность.

Мы пришли к выводу, что формирование человеческого капитала представляет собой сложный процесс, в результате которого развиваются качества и характеристики личности, которые интегрируются в среду организации и в комплексе образуют ее человеческий капитал.

Значительную роль в процессе формирования и развития человеческого капитала на организационном уровне играет менеджмент организации. Анализ использования потенциала классических наработок в сфере управления в современных организациях показал, что существуют как возможности, так и ограничения использования концепций менеджмента для анализа человеческого капитала современных организаций.

Существенное воздействие на процесс формирования человеческого капитала в организации оказывает такой сектор менеджмента, как технологии управления персоналом. По результатам проведенного исследования стало очевидно, что максимальную нагрузку в процессе формирования человеческого капитала организации несут технологии адаптации. На развитие компонентов человеческого капитала максимальное влияние оказывают технологии мотивации. Далее следуют: технологии адаптации, оценки, обучения и подбора персонала.

Данные, полученные в ходе исследований, свидетельствуют о том, что в процессе менеджмента персонала максимально развиваются такие компоненты человеческого капитала, как профессиональная подготовка, интеллектуальный капитал, информированность (первые

два компонента рассматриваются сегодня менеджерами по персоналу в Украине как наиболее значимые). Минимально – миграционный потенциал и потенциал здоровья, а также образовательный уровень. Промежуточную позицию занимает такой компонент как культурный капитал.

Основным способом улучшения качества человеческого капитала организации являются инвестиции в него и, прежде всего, в обучение персонала. Однако в большинстве отечественных компаний, как показал анализ, не уделяется этому достаточно внимания.

Рассмотрение практики управления персоналом в современных украинских организациях продемонстрировало, что способы использования человеческого капитала в них различны. Это позволило выделить несколько моделей формирования и использования человеческого капитала: «регрессивная», «кузница кадров», «потребительская» и «успешная». В основу выделения моделей положены критерии уровня профессиональной подготовки (как ключевой легко формализуемый компонент человеческого капитала) и вложения в развитие компетенций сотрудника (как основной инструмент развития человеческого капитала в организации). Данные модели дают возможность организации достигать разной степени эффективности в работе с персоналом, отражающейся на общих результатах деятельности организации.

Детальное обращение к вопросам результативности использования человеческого капитала в современных украинских организациях дает возможность выделить ряд критериев, которые могут свидетельствовать об эффективности этого процесса. Среди них:

- разработка инновационных и усовершенствование традиционных технологий управления человеческим капиталом организации, в основе формирования которых стоит комплексный, стратегический подход к использованию и развитию человеческого капитала;
- понимание воздействия человеческого капитала на успешность и конкурентоспособность организации, с последующим объединением целей и кадровой политики с миссией и стратегией организации;
- создание в организациях корпоративной культуры инновационного типа, являющейся базовым элементом развития, сохранения и накопления человеческого капитала, а также эффективным механизмом его последующей реализации.

- непрерывное повышение качества человеческого капитала организации;
- расширение полномочий сотрудников, создание атмосферы доверия, изменение формы контроля трудовой деятельности и совместное принятие управленческих решений;
- развитие механизмов планирования карьеры и «пожизненной занятости» для ключевых работников;
- наличие нестандартных или гибких форм занятости.

Можно утверждать, что формирование, функционирование и развитие человеческого капитала организации является интегральным процессом, т.е. зависящим от эффективности реализации системы задач управления персоналом в организации. Уровень эффективности управления человеческим капиталом отражается в показателях успешности организации (конкурентоспособность, прибыльность, развитие и рост, гибкость, инновации, производительность, удовлетворение потребителей, удовлетворенность и приверженность персонала). При этом для определения эффективности трудовой деятельности и уровня профессиональной компетентности сотрудников, выявления степени развития той или иной их компетенции, а так же их потенциала в разрезе стратегических задач компании, определении потребностей в повышении квалификации и развитии основных компонентов человеческого капитала организации применяют технологии оценки персонала.

Расчет индекса эффективности управления персоналом с точки зрения развития человеческого капитала организации продемонстрировал, что с позиции персонала принципиальное значение имеет развитие профессионального компонента, личностных качеств и здоровья; с точки зрения менеджмента – мотивация и характеристики управленческих практик.

В целом, становится очевидным, что в процессе реализации технологий управления персоналом происходит взаимный обмен между организацией и сотрудником. Последний, развиваясь, способствует сохранению и накоплению основных компонентов человеческого капитала организации (здоровья, образования, культуры, интеллекта, профессиональной подготовки, информированности), а качество человеческого капитала в свою очередь влияет на количество и характер ошибок в принятии управленческих решений, своевременное восприятие и внедрение инноваций, объективную

оценку ситуаций, проектирование антикризисной деятельности организации, ее конкурентоспособность. В данном случае формирование и развитие человеческого капитала организации стимулирует процесс развития самой организации, ускоряет его, изменяет по необходимости его направленность, ликвидирует или ослабляет негативные факторы функционирования организации.

Описанные тенденции в управлении человеческим капиталом организаций способствуют развитию его основных компонентов и обеспечивают повышение эффективности его использования, что в свою очередь является необходимой предпосылкой для развития высококвалифицированного и высокотехнологического общества.

Существенная роль в менеджменте персонала принадлежит эффективному использованию инновационных технологий управления, которые оказывают непосредственное воздействие на процессы формирования и развития человеческого капитала организации. Ведь применение инновационных технологий управления человеческими ресурсами влечет за собой фундаментальные преобразования в деятельности самих организаций, способствуя процессам оптимизации, рационализации и повышению эффективности деятельности сотрудников.

Однако, как показывают теоретические исследования и практический опыт, у каждого процесса можно выделить его системообразующую компоненту. И в нашем случае это – образование. Оно сопровождает нас с детства до... Мы используем и развиваем его в течение всей жизни, а значит, постоянно видоизменяемся как носители человеческого капитала.

Образование, обладая свойством непрерывности в нашей жизни, становится принципиально важным на разных ступенях нашего жизненного пути: от школы и вуза до последипломного и неформального, когда активно развиваются разные компоненты человеческого капитала. И на организационном уровне этот процесс приобретает выраженное институциональное общественное значение, когда от образования персонала (в широком значении) становятся зависимыми процессы эффективной деятельности, ее инновационное развитие. И даже сам менеджмент меняет свои акценты на управление талантами.

Поэтому человеческий капитал становится стратегическим конкурентным преимуществом и инновационной составляющей современного процесса развития организаций и общества в целом. Соответственно, возникает необходимость научиться рационально его использовать, умело им управлять, максимально эффективно развивать знания, умения, навыки, компетенции носителей человеческого капитала.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аверьянова А. Н. Система: философская категория и реальность / А. Н. Аверьянова. – М., 1976. – 156 с.
2. Агапова И. И. История экономических учений / И. И. Агапова. – М. : ВиМ, 1997. – 96 с.
3. Адлер А. Наука жить / А. Адлер – К. : Директмедиа Паблишинг, 1997. – 288 с.
4. Ананьев В. А. Введение в психологию здоровья: учебн. пособие / В. А. Ананьев. – СПб. : Балтийская педагог. академия, 1998. – 148 с.
5. Андрущенко В.П. Політика і практика реалізації безперервної освіти в Україні // Нові технології навчання : наук.-метод. зб. – К., 2003.
6. Антология экономической классики : в 2 т. / предисл., сост. И. А. Стоярова. – М. : Эконом : Ключ, 1993. – Т. 1 : В. Петти, А. Смит, Д. Рикардо. – 475 с.
7. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг ; пер. с англ. и под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 848 с.
8. Асланов Д. И. Инвестиционная составляющая капитала здоровья [Электронный ресурс] / Д. И. Асланов // Креативная экономика. – 2011. — № 12 (60). – С. 90–95. – Режим доступа: <http://old.creativeconomy.ru/articles/14014/>. – Загл. с экрана.
9. Асланов Д. И. Системные представления о здоровье как основном компоненте человеческого капитала [Электронный ресурс] / Д. И. Асланов // Фундаментальные исследования. – 2011. – № 12-1. – С. 202–206. – Режим доступа: <http://www.fundamental-research.ru/ru/article/iew?id=28880>. – Загл. с экрана.
10. Аширов Д. А. Управление персоналом / Д. А. Аширов, Л. А. Резниченко. – М. : Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2004. – 193 с.
11. Аширова Г. Т. Современные проблемы оценки человеческого капитала / Г. Т. Аширова // Вопросы статистики. – 2003. – № 3. – С. 26–31.
12. Барно О. М. Психолого-педагогические аспекты работы со студентами с особенными потребностями / О. М. Барно // Актуальные

проблемы учебы и воспитания людей с особенными потребностями : сб. науч. трудов. – К. : Ун-т «Украина», 2004.

13. Баргенов С. А. История экономических учений : учеб. / С. А. Баргенов. – М. : Экономистъ, 2004. – 456 с.

14. Бек У. Общество риска. На пути к новому модерну / У. Бек : пер. с нем. / пер. В. Седелника и Н.Федоровой ; послесл. А. Филиппова. – М. : Прогресс-Традиция, 2000. – 384 с.

15. Бендиков М. А. Интеллектуальный капитал развивающейся фирмы: проблемы идентификации и измерения / М. А. Бендиков, Е. В. Джамай // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С. 21–39.

16. Бирюкова И. К. Неформальное образование как неотъемлемый компонент системы образования [Электронный ресурс] / И. К. Бирюкова // Электронный научный журнал «Педагогика и психология». – 2012. – Выпуск 4(6) октябрь-декабрь. С. 25– 28. – Режим доступа: [http://www.pedagogy-and-psychology.ingnpublishing.com/archive/2012/release\\_4\\_6\\_octoberdecember/biryukova\\_i\\_k\\_neformal\\_noe\\_obrazovanie\\_kak\\_neot\\_emlemyj\\_komponent\\_sistemy\\_obrazovaniya/](http://www.pedagogy-and-psychology.ingnpublishing.com/archive/2012/release_4_6_octoberdecember/biryukova_i_k_neformal_noe_obrazovanie_kak_neot_emlemyj_komponent_sistemy_obrazovaniya/) DOI: – Загл. с экрана.

17. Блауг М. Методология экономической науки, или как экономисты объясняют : пер. с англ. / Марк Блауг ; науч. ред. и вступ. ст. В. С. Автономова. – М. : НП «Журнал Вопросы экономики», 2004. – 416 с.

18. Бодрийяр Ж. Общество потребления. Его мифы и структуры / Ж. Бодрийяр. – М. : Культурная революция : Республика, 2006. – 260 с.

19. Божович Л. И. Личность и ее формирование в детском возрасте / Л. И. Божович. – СПб. : Питер Пресс, 2009. – 400 с.

20. Большая советская энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bse.sci-lib.com/>. – Загл. с экрана.

21. Бондаренко Г. И. Человеческий капитал: основные факторы его воспроизводства / Г. И. Бондаренко. – Ростов н/Д. : Терра, 2005. – 254 с.

22. Булич Э.Г. Здоровье человека / Э. Г. Булич, И. В. Муравов. – К. : Олимпийская литература, 2003. – 424 с.

23. Бурдьё П. Формы капитала / Пьер Бурдьё // Экон. социология. – 2002. – Т. 3. № 5. – С. 60–75.

24. Бухалков М. И. Управление персоналом / М. И. Бухалков. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 368 с.

25. Бэкон Ф. О достоинстве и приумножении наук : Соч.в 2 т. / Ф. Бэкон. – Т. 1. – М., 1971.

26. Варламова Т. П. Большая экономическая энциклопедия /

Т. П. Варламова, Н. А. Васильева, Л. М. Неганов, Е. В. Сарафанова, Н. Н. Шаш. – М. : Эксмо. – 2007. – 816 с.

27. Василик М. А. Основы теории коммуникации : учеб. / М. А. Василик. – М. : Гардарики, 2003. – 615 с.

28. Виханский О. С. Менеджмент : учеб. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – М. : Экономистъ, 2003. – 528 с.

29. Волков Ю.Г. Социология [Электронный ресурс] / Ю. Г. Волков, В. И. Добренъков. Режим доступа: [http://society.polbu.ru/volkov\\_sociology/ch127\\_i.html](http://society.polbu.ru/volkov_sociology/ch127_i.html) – Загл. с экрана.

30. Володина Н. В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы / Н. В. Володина. – М. : Эксмо, 2009. – 240 с.

31. Галюкова М. И. Здоровье человека как социально-философская ценность [Электронный ресурс] / М. И. Галюкова. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/14.NTP\\_2007-/Philosophia/21570.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14.NTP_2007-/Philosophia/21570.doc.htm). – Загл. с экрана.

32. Гвишиани Д. М. Организация и управление / Д. М. Гвишиани. – М. : Наука, 1972. – 536 с.

33. Гойло В. С. Современные буржуазные теории воспроизводства рабочей силы / В. С. Гойло. – М. : Наука, 1975. – 230 с.

34. Гольцева М. Н. Человеческий капитал организации: диагностика и управление : автореф. дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08 «Социология управления». / Марина Николаевна Гольцева // – Тверь, 2010. – 26 с.

35. Горбенко П. П. Человеческий капитал и здоровье / П. П. Горбенко // Новые Санкт-Петербургские врачебные ведомости : Всероссийский журнал врача общей практики. – 2007. – № 1. – С. 81–82.

36. Горовая В. Идея системности в определении понятия здоровья / В. И. Горовая, Н. Ф. Петрова // Фундаментальные исследования. – 2006. – № 3. – С. 25–27.

37. Государственный стандарт базового и полного общего среднего образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1392-2011-%D0%BF-> Загл. с экрана.

38. Государственный стандарт начального общего образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://obrazovanie.domohozyaika.in.ua/zakonodatelstvo-v-sfere-obrazovaniya/gosudarstvennyi-standart-nachalnoi-shkoly-v-ukraine/> – Загл. с экрана.

39. Грейсон Дж. Американский менеджмент на пороге XXI века : пер. с англ. / Дж. Грейсон, К. О'Делл. – М. : Экономика, 1991. – 320 с.

40. Гринберг Дж. Организационное поведение: от теории к практике / Джеральд Гринберг, Роберт Бейрон ; [пер. с англ. : О. В. Бредихина, В. Д. Соколова]. – М. : ООО «Вершина», 2004. – 912 с.
41. Гришнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Гришнова. – К. : Знання, КОО, 2001. – 254 с.
42. Гуссерль Э. Кризис европейских наук и трансцендентальная феноменология / Э. Гуссерль ; пер. с нем. Д. В. Складнева. – СПб. : Владимир Даль, 2004. – 396 с.
43. Денисова С. В. Формирование человеческого капитала в условиях слияний или поглощений компаний / С. В. Денисова // Управление инновациями. – 2006. – № 5. – С. 255–259.
44. Денисон Э. Исследование различий в темпах экономического роста : пер. с англ. / Э. Денисон ; ред. и вступит. статья В. М. Кудрова. – М. : Прогресс, 1971. – 645 с.
45. Дигилина О. Б. Человеческий капитал в государственной политике России : монография / О. Б. Дигилина, А. П. Трутнев, А. С. Филиппов ; Владим. гос. ун-т. – Владимир : Ред.-издат. комплекс ВлГУ, 2005. – 196 с.
46. Добрынин А. И. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования / А. И. Добрынин, С. А. Дятлов, Е. Д. Цыренова. – СПб. : Наука, 1999. – 44 с.
47. Дорофеева А. Ставка на наставника [Электронный ресурс] / Анна Дорофеева // HR Magazine. – 2008. – № 6. – Режим доступа : [http://www.hrm.ua/article/stavka\\_na\\_nastavnika](http://www.hrm.ua/article/stavka_na_nastavnika) – Загл. с экрана.
48. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента / Питер Ф. Друкер Энциклопедия менеджмента. : пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.
49. Дубов И. Г. Социально-психологические аспекты активности [Электронный ресурс] / И. Г. Дубов. – Режим доступа: [http://www.pirao.ru/upload/iblock/630/sotsialno\\_psihologicheskie\\_aspekty.pdf](http://www.pirao.ru/upload/iblock/630/sotsialno_psihologicheskie_aspekty.pdf). – Загл. с экрана.
50. Дюркгейм Э. Социология образования / Э. Дюркгейм. – М., 1996.
51. Дятлов С. А. Основы теории человеческого капитала / С. А. Дятлов. – СПб. : Изд-во СПбУЭФ, 1994. – 160 с.
52. Дятлов С. А. Теория человеческого капитала : учеб пособие / С. А. Дятлов. – СПб. : Изд-во СПбУЭФ, 1996. – 120 с.
53. Европейский опыт признания профессиональных квалификаций,

полученных в результате неформального и спонтанного обучения / авт.-сост. : О. В. Дехтяренко [и др.] ; под ред. Э. М. Калицкого ; пер. с англ. И. В. Павлючик, Е. С. Харченко. – Минск : РИПО, 2011. – 140 с.

54. Егоршин А. П. Управление персоналом : учеб. для вузов / А. П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с.

55. Загрутдинова А. Г. Здоровье подростков в трансформирующейся России: социологический анализ (на материалах республики Татарстан) : дис. ... канд. соц. наук: 14.02.05 / А. Г. Загрутдинова. – Волгоград, 2014. – 196 с.

56. Закон Украины «Об общем среднем образовании» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://sgl.io.ua/s116632/zakon\\_ukrainy\\_quotob\\_obshchem\\_srednem\\_obrazovaniiquot](http://sgl.io.ua/s116632/zakon_ukrainy_quotob_obshchem_srednem_obrazovaniiquot) – Загл. с экрана.

57. Зборовский Г. Е. Социология образования / Г. Е. Зборовский. – Ч. I. – Екатеринбург, 1993.

58. Зверко Т. В. Непрерывное образование как системная среда формирования личности / Т. В. Зверко // Личность и творчество в современном мире : науч. альм. 2011–2012 / Юго-Запад. гос. ун-т [и др.]. – М. ; Курск, 2012. – Вып. 3/4. – С. 159–167.

59. Зверко Т. В. Формирование антропогенной модели воспитания студентов в условиях непрерывного образования : дис. ... канд. социол. наук: 22.00.04 – спец. и отраслевые социологии / Зверко Тамара Васильевна ; науч. рук. Е. Г. Михайлева. – Х., 2006. – 199 с.

60. Зубко В. Ю. Развитие человеческого капитала как основы интеллектуального капитала компании / В. Ю. Зубко // Креативная экономика. – 2009. – № 11 (35). – С. 124–130.

61. Иванюшкин А. Я. «Здоровье» и «болезнь» в системе ценностных ориентаций человека / А. Я. Иванюшкин // Валеология. – 1982. – № 1. – С. 49–58.

62. Ильинский И. В. Инвестиции в будущее: образование в инвестиционном воспроизводстве / И. В. Ильинский. – СПб. : Изд-во СПбУЭФ, 1996. – 164 с.

63. Иноземцев В. Л. Теория постиндустриального общества как методологическая парадигма российского обществоведения / В. Л. Иноземцев // Вопросы философии. – 1997. – № 10. – С. 34.

64. Иноземцев В. Л. Цели и структура корпорации как основы ее конкурентоспособности / В. Л. Иноземцев // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 3. – С. 62–68.

65. Интересная работа – главный мотивирующий фактор (после

зарплаты, конечно) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://rabota.ua/info/jobsearcher/post/2011/09/20/interestaya\\_rabota\\_glavniy\\_motiviruyuschiy\\_faktor\\_posle\\_zarplaty.aspx](http://rabota.ua/info/jobsearcher/post/2011/09/20/interestaya_rabota_glavniy_motiviruyuschiy_faktor_posle_zarplaty.aspx) – Загл. с экрана.

66. Исаенко А. Н. Новое в теории и практике управления персоналом / А. Н. Исаенко // США: экономика, политика, идеология. – 1991. – № 3. – С. 97–104.

67. Каймакова М. В. Анализ использования человеческих ресурсов : текст лекций / М. В. Каймакова. – Ульяновск : УлГТУ, 2008.

68. Капелюшников Р. И. Теория человеческого капитала / Р. И. Капелюшников // Московский либертариум, 1993. – 154 с.

69. Капелюшников Р. И. Записка об отечественном человеческом капитале / Р. И. Капелюшников. – М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2008. – 56 с.

70. Капелюшников Р. И. Концепция человеческого капитала / Р. И. Капелюшников // Критика современной буржуазной политэкономии / отв. ред. А. Г. Милейковский, И. М. Осадчая ; АН СССР, Институт мировой экономики и междунар. отношений. – М. : Наука, 1977. – С. 246–256.

71. Касаткин В. Н. Комплексная программа здоров'я в школе // Школа здоров'я . – 1998. – № 3. – С.215

72. Касаткина И. Создание корпоративного учебного центра / Инна Касаткина // Менеджер по персоналу. – 2006. – № 6. – С. 24–27.

73. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. / М. Кастельс – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – 272 с.

74. Кастельс М. Становление общества сетевых структур / М. Кастельс // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология ; под ред. В. Л. Иноземцева. – М.: Academia, 1999. – С. 494–505.

75. Катаев С. Л. Некоторые модели социокультурной трансформации [Текст] / С. Л. Катаев, А. Д. Шамровский // Практична філософія : Науковий журнал. – 2003. – № 1. – С. 137–144.

76. Катаев С. Л. Сучасне українське суспільство : навч. посіб. / С. Л. Катаев. – Київ : Центр навч. літ., 2006. – 199 с.

77. Кекчеев К. Х. Психотехника и профессиональный подбор / К. Х. Кекчеев // Организация труда. – 1921. – № 2. – С. 78–92.

78. Кендрик Дж. Экономический рост и формирование капитала / Дж. Кендрик // Вопросы экономики. – 1976. – № 11. – С. 54–56.

79. Кендрик Дж. Совокупный капитал США и его формирование / Дж. Кендрик. – М. : Прогресс, 1978. – 277 с.

80. Кириленко С. В. Украинская сеть школ содействия здоровью / С. В. Кириленко, Т. П. Бережная // Вестник Харьковского национального

университета имени В. Н. Каразина. Серия «Валеология: современность и будущее». – № 1149. – Режим доступа: <http://periodicals.karazin.ua/valeology/issue/viewIssue/320/424> – Загл. с экрана.

81. Климов С. М. Интеллектуальные ресурсы организации : монография / С. М. Климов. – СПб. : ИВЭСЭП : Знание, 2000. – 168 с.

82. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учеб. для вузов по специальности «Менеджмент» / В. И. Кнорринг. – 2-е изд., изм. и доп. – М. : НОРМА, 2001. – 528 с.

83. Ковалев И. В. Неформальное образование взрослых в контексте социокультурной модернизации общества [Электронный ресурс] / И. В. Ковалев // Дискуссия. – 2015. – № 11 (63). – Режим доступа: <http://www.journal-discussion.ru/publication.php?id=1509> – Загл. с экрана.

84. Ковчур Е. В. Исследование сущности, структуры и целей деловой оценки персонала / Е. В. Ковчур // Управление развитием. – 2012. – № 1 (122). – С. 156–158.

85. Кожен четвертий підліток в Україні віком від 13 до 17 років раз на місяць вживає міцні алкогольні напої [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.unicef.org/ukraine/ukr/media\\_27784.html](http://www.unicef.org/ukraine/ukr/media_27784.html)

86. Кондратьев Э. В. Компетентностный портрет бакалавра менеджмента / Э. В. Кондратьев, С. С. Чемезов // Вестник высшей школы (Alma Mater). – № 9. – 2011. – С. 72–76.

87. Корицкий А. В. Введение в теорию человеческого капитала : учеб. пособие / А. В. Корицкий. – Новосибирск : СибУПК, 2000. – 112 с.

88. Корогодина И. Т. Социально-трудовая система: вопросы методологии и теории : монография / И. Т. Корогодина. – М. : ПАЛЕОТИН, 2005. – 120 с.

89. Корчагин Ю. А. Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации? : монография / Ю. А. Корчагин. – Воронеж : ЦИРЭ, 2005. – 252 с.

90. Костюк В. И. Теория эволюции и социоэкономические процессы / В. И. Костюк. – М. : Едиториал УРСС, 2004. – 174 с.

91. Котляр Б. А. Социальное партнерство и конкурентоспособность / Б. А. Котляр, А. Ю. Медведев. – М., 2006. – 616 с.

92. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий / Джеймс Коулман // Общественные науки и современность. – 2001. – № 3. – С. 121–139.

93. Кошарная Г. Б. Оценка персонала : учеб. пособие / Г. Б. Кошарная, Л. В. Мамаева, И. Н. Казимиров. – Пенза : ИИЦ ПГУ, 2006. – 115 с.

94. Критский М. М. Человеческий капитал / М. М. Критский. – Л. : Изд-во Ленинград. ун-та, 1991. – 306 с.

95. Круг Г. Роль менеджмента знаний в достижении устойчивых конкурентных преимуществ / Г. Круг, М. Венцин // Проблемы теории и практики управления. – 1996. – № 4. – С. 78–83.
96. Крушельницкая О. В. Управление персоналом : учеб. пособие. О. В. Крушельницкая, Д. П. Мельничук. – Изд-е 2-е, испр. и доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с.
97. Крушельницка О. В. Управління персоналом : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. В. Крушельницка, Д. Н. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
98. Кузнецова Н. В. История менеджмента / Н. В. Кузнецова. – Владивосток : Изд-во ТИДОТ ДВГУ, 2001. – 29 с.
99. Кузнецова Н. В. Подбор и расстановка кадров / Н. В. Кузнецова. – Владивосток : Изд-во ТИДОТ ДВГУ, 2005. – 305 с.
100. Кундеева Г. О. Здоров'я в контексті розвитку економічної теорії / Г. О. Кундеева, М. К. Римаренко // Вісник ЖДТУ – Ж. : ЖДТУ, 2014. – № 3 (69). – С. 71-74.
101. Курганский С. А. Структура человеческого капитала и его оценка на макроуровне / С. А. Курганский // Известия ИГЭА. – 2011. – № 6 (80). – С. 15–22.
102. Курганский С. А. Теория формирования и использования человеческого капитала : учеб. пособие / С. А. Курганский. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2004. – 164 с.
103. Куренкова Д. Как устроиться на работу в Deloitte / Дарья Куренкова // Дело. – 2011. – № 9. – С. 1–2.
104. Куренкова Д. 40% персонала Coca-Cola в Украине работают в компании более десяти лет / Дарья Куренкова // Дело. – 2012. – № 7. – С. 1–2.
105. Курс лекций по социологии образования : учеб. пособие для студентов вузов / [авт. кол. : В. И. Астахова, Е. А. Подольская, Т. А. Удовицкая и др.] ; под общ. ред. В. И. Астаховой ; Нар. укр. акад. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Харьков : Изд-во НУА, 2009.
106. Куценко В. І. Людський капітал як фактор соціального захисту населення: проблеми зміцнення / В. І. Куценко, Г. І. Євтушенко // Зайнятість та ринок праці : міжвідомчий наук. зб. – 1999. – № 10. – С. 136–145.
107. Лазарович Н. Людина у світлі концепцій інформаційного суспільства [Електронний ресурс] / Н. Лазарович. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10345/1/6.pdf>. – Загл. с екрана.
108. Лапин А. Е. Проблемы и перспективы государственного менедж-

мента рынка труда в России: взгляд из региона / А. Е. Лапин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 4. – С. 61–71.

109. Ларионова И. С. Здоровье современного человека как ценность [Электронный ресурс] / И. С. Ларионова. – Режим доступа : <http://genmir.ru/b/dok/lar2.htm> – Загл. с экрана.

110. Лашенов А. Н. Аналитика постиндустриального общества: от кибернетических к социологическим теориям // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2006. – № 4. – С. 5-14.

111. Лисицин Ю. П. Здоровье человека – социальная ценность / Ю. П. Лисицин, А. В. Сахно. – М.: Мысль, 1988. – 270 с.

112. Лукашевич Н. П. Социология образования / Н. П. Лукашевич, В. Т. Солодков ; под ред. Н. П. Лукашевича. – К. : МАУП. 1997. – 224 с.

113. Лысак А. Что происходит с корпоративными системами обучения персонала / А. Лысак // Менеджер по персоналу. – 2010. – № 3. – С. 74–78.

114. Маврина Н. А. Сущность человеческого капитала и особенности инвестиций в него / Н. А. Маврина // Вестн. Челяб. гос. ун-та. – 2008. – № 29. – С. 10–14.

115. Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М. : ООО “Журнал “Управление персоналом”, 2003. – 388 с.

116. Макареня А. А. Неформальное образование как условие социального взаимодействия в процессе повышения квалификации / А. А. Макареня, О. В. Ройтблат // Человек и образование. – 2011. – № 4. – С. 59–63.

117. Макарова Е. О. Человеческий капитал как определяющий фактор повышения конкурентоспособности предприятия в современных условиях : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.01 / Е. О. Макарова. – Чебоксары, 2008. – 24 с.

118. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента / И. К. Макарова. – М. : Дело, 2007. – 232 с.

119. Макконел К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика : пер. с англ. / К. Р. Макконел, С. Л. Брю. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 972 с.

120. Мамонтов С. П. Основы культурологии / С. П. Мамонтов. – М. : Олимп : Инфра-М, 1999. – 320 с.

121. Маркс К. Сочинения : в 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс ; Ин-т марксизма-ленинизма. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1964. – Т. 26, ч. 3. – 674 с.

122. Маркс К. Сочинения : в 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс ; Ин-т марксизма-ленинизма. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1968. – Т. 46, ч. 1. – 910 с.

123. Маркс К. Сочинения : в 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс ; Ин-т марксизма-ленинизма. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1960. – Т. 23. – 908 с.

124. Маркс К. Сочинения : в 50 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс ; Ин-т марксизма-ленинизма. – 2-е изд. – М. : Политиздат, 1969. – Т. 46, ч. 2. – 618 с.

125. Маршалл А. Принципы политической экономии : пер. с англ. / Альфред Маршалл. – М. : Прогресс, 1983. – Т. 1. – 416 с.

126. Матрос Л. Г. Социальные аспекты проблемы здоровья / Л. Г. Матрос ; отв. ред. Ю. И. Бородин ; Рос. акад. мед. наук, Президиум Сиб. отд-ния. – Новосибирск, 1992. – 156 с.

127. Мацца Г. Строить мосты для обучения: Признание и ценность / Г. Мацца // Человек и образование. – 2010. – №4. – С.158–162.

128. Мельникова М. А. Факторы профессиональной адаптации персонала / М. А. Мельникова // Молодые ученые нашей новой школе : материалы X юбилейной науч.-практ. межвуз. конф. молодых ученых и студентов учреждений высшего и среднего образования городского подчинения / ред. В. В. Рубцов, А. А. Марголис, Ю. М. Забродин. – М. : Моск. гор. психол.-пед. ун-т, 2011. – С. 465–467.

129. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 702 с.

130. Милль Дж. С. Основы политической экономии / Милль Дж. С. – М. : Прогресс, 1980. – Т. 1. – 495 с.

131. Мильнер Б. З. Теория организации : учеб. / Б. З. Мильнер. – М. : Инфра-М, 2006. – 720 с.

132. Минеева Е. Новые формы корпоративного обучения персонала [Электронный ресурс] / Евгения Минеева // Мастер-Класс : тренинговое агентство. – Режим доступа : [http://www.master-class.spb.ru/arttreningi\\_1\\_36/](http://www.master-class.spb.ru/arttreningi_1_36/) – Загл. с экрана.

133. Митина А. Н. Воздействие технологий управления персоналом на процесс развития человеческого капитала организации / А. Н. Митина // Роль образования и науки в определении инновационных тенденций современности : программа и материалы науч.-теор. конф. молодых ученых, Харьков, 12 апр. 2013 г. / Нар. укр. акад. – Х., 2013. – С. 77–83.

134. Митина А. Н. Приверженность персонала – залог успеха организации / А. Н. Митина // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – Х., 2010. – Т. 16. – С. 265–272.

135. Митина А. Н. Роль интеллектуального капитала в формировании конкурентоспособности организации / А. Н. Митина // Вестник МСУ. Сер. Социол. науки. – 2011. – Т. 14, № 1. – С. 78–83.

136. Митина А. Н. Человеческий капитал как фактор конкурентоспособности организации / А. Н. Митина // Вчені зап. Харк. гуманіт. ун-ту «Нар. укр. акад.». – X., 2013. – Т. 19. – С. 436–443.

137. Митина А. Н. Управление персоналом как фактор формирования и развития человеческого капитала организации : дис. ... канд. социол. наук, 22.00.04 / А. Н. Митина. – Харьков, 2014.

138. Михайлева Е. Г. Вызов как форма существования современности: попытка социологического осмысления / Е.Г. Михайлева // Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства : зб. наук. пр. / Харк. нац. ун-т ім. В.Н. Каразіна. – X., 2004. – С. 27–31.

139. Михайлева Е. Г. Непрерывное образование как фактор развития интеллектуального потенциала украинского общества : монография / Е. Г. Михайлева ; Нар. укр. акад. – X.: Изд-во НУА, 2005. – 142 с.

140. Мишучкова И. Человеческий капитализм / И. Мишучкова // Профессия – Директор. – 2008. – № 8. – С 104–107.

141. Морозова Н. А. Управление коммуникациями в организации / Н.А. Морозова // Вестн. Воронежского гос. ун-та. Сер.: Экономика и управление. – 2010. – № 2 – С. 173–181.

142. На постном масле. Как подбирают персонал ведущие компании Украины [Электронный ресурс] // Капиталист. – 2005. – № 7. – С. 1–2. – Режим доступа : [www.ukroliya.kiev.ua/news/10520](http://www.ukroliya.kiev.ua/news/10520). – Загл. с экрана.

143. Негиши Т. История экономической теории : учебник ; пер. с англ. / Т. Негиши. – М. : Аспект-Пресс, 1995. – 462 с.

144. Непрерывное образование в контексте образовательных реформ в Украине: монография/[авт. кол.: В. И. Астахова, Е. Г. Михайлева, Е. В. Астахова и др.]; под общ. ред. В. И. Астаховой; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во НУА, 2006. – 300 с.

145. Новаковская О. А. Управление человеческими ресурсами в неустойчивых деловых организациях : учеб. пособие / О. А. Новаковская. – 2007. – 150 с.

146. Новожилова Н. В. Интеллектуализация труда в системе производственных отношений / Н. В. Новожилова, В. В. Смирнов // Аудит и финансовый анализ. – 2008. – № 3. – С. 63–73.

147. Носкова К. А. Методы управления человеческим капиталом [Электронный ресурс] / К. А. Носкова // Гуманитарные научные

исследования / К. А. Носкова. – 2013. – № 9. Режим доступа: <http://human.snauka.ru>

148. Носкова К. А. Многоуровневая модель формирования человеческого капитала [Электронный ресурс] / К. А. Носкова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 10. – URL: <http://ekonomika.snauka.ru>.

149. Оганесян И. Управление персоналом организации : учеб. пособие / И. Оганесян. – Мн. : Амалфея, 2000. – 256 с.

150. Орлова Т. М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами / Т. М. Орлова. – М. : Изд-во РАГС, 2002. – 265 с.

151. Организационное поведение. Учебник для вузов / А. Н. Силин, С. Д. Резник и др. – Тюмень: Вектор Бук, 1998.

152. Основи здоров'я: програма для загальноосвітніх навчальних закладів. 1–4 класи [Електронний ресурс] / Міністерство освіти і науки України. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/>

153. Основы менеджмента : учеб. пособие для вузов / О. А. Зайцева, А. А. Радугин, К. А. Радугин, Н. И. Рогачева ; науч. редактор А. А. Радугин. – М. : Центр. 1998. – 432 с.

154. Парсонс Т. Понятие общества: компоненты и их взаимоотношение / Т. Парсонс // Американская социологическая мысль : тексты. – М., 1996. – С. 468–557.

155. Перспективы развития системы непрерывного образования / под ред. Б. С. Гершунского. – М. : Педагогика, 1990. – 224 с.

156. Петти У. Экономические и статистические работы / Уильям Петти. – М. : Соцэкгиз, 1940. – 324 с.

157. Поляков Р. В. Настоящее положение вопроса о применении системы Тейлора / Р. В. Поляков // Бюллетень Политехнического общества. – 1914. – № 7. – С. 345–358.

158. Полянская Я. Л. Оценка эффективности системы повышения квалификации руководителей и специалистов на примере ЗАО УАСК «АСКА» / Я. Л. Полянская, А. Ю. Пашенко // Вісн. Донец. нац. ун-ту. Сер. В.: Економіка і право. – 2010. – № 1. – С. 59–62.

159. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации / Г. Г. Почепцов – М. : Рефл-бук; Ваклер, 2001. – 656 с.

160. Практикум по бухгалтерскому учету / под ред. Н. Г. Сапожниковой. – М. : КНОРУС, 2009. – 376 с.

161. Решетников А. В. Здоровье как предмет изучения в социологии

медицины [Электронный ресурс] / А. В. Решетников, О. А. Шаповалова. – Режим доступа: [http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008&menu=Sociologiya\\_reshetnikov\\_2008](http://vmede.org/sait/?page=1&id=Sociologiya_reshetnikov_2008&menu=Sociologiya_reshetnikov_2008). – Загл. с экрана.

162. Риккардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Давид Риккардо // Сочинения. – М. : Наука, 1995. – Т. 1. – 365 с.

163. Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учеб. / З. П. Румянцева. – М. : Инфра-М, 2007. – 304 с.

164. Сакайя Т. Стоимость, создаваемая знаниями, или История будущего / Т. Сакайя // Новая индустриальная волна на Западе : Антология / под ред. В. Л. Иноземцева. – М. : Academia, 1999. – С. 337–371.

165. Саух П. Методологічні «зсуви» постнекласичної науки та їх наслідки для освіти / Петро Саух // Історія. Філософія. Релігієзнавство. – 2008. – № 1. – С. 27–31.

166. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации : пер. с англ. / П. Сенге. – М. : ЗАО “Олимп-Бизнес”, 1999. – 408 с.

167. Сенников С.А., Костович Л. Школы укрепления здоровья. Рекомендации по внедрению программ // Школа здоровья. – 2000. – Т. 1. – № 4. – С. 51–59.

168. Симкина Л. Г. Человеческий капитал в инновационной экономике : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.01 / Л. Г. Симкина. – СПб., 2000. – 349 с.

169. Систематически обучают сотрудников лишь 17% украинских компаний [Электронный ресурс] // Информационное агентство «Лига бизнес-информ». – Режим доступа : <http://biz.liga.net/karera/all/novosti/2047425-sistematicheskii-obuchayut-sotrudnikov-lish-17-ukrainskikh-kompaniy.htm> – Загл. с экрана.

170. Смирнов Э. А. Теория организации : учеб. пособие. / Э. А. Смирнов – М. : ИНФРА-М, 2003. – 548 с.

171. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / Адам Смит. – М., 1962. – 684 с.

172. Современные методы обучения персонала [Электронный ресурс] // Инновационные подходы в управлении и консалтинге: обучающий консалтинг : VI Междунар. форум нац. гильдии профессионал. консультантов, г. Одинцово (Моск. обл.), 26–27 нояб. 2010 г. – Одинцово, 2010. – Режим доступа: <http://www.ngpc.ru/forum2010/Articles/Learning%20methods.pdf>. – Загл. с экрана.

173. Современный толковый словарь изд. «Большая Советская Энциклопедия» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://>

www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-encycl-term-21431.htm. – Загл. с экрана.

174. Сорокин П. А. Структурная социология / П. А. Сорокин // Человек. Цивилизация. Общество. – М., 1992. – С. 156–220.

175. Социальные функции образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.f-mx.ru/sociologiya\\_i\\_obshhestvoznaniye/socialnye\\_funkcii\\_obrazovaniya.html](http://www.f-mx.ru/sociologiya_i_obshhestvoznaniye/socialnye_funkcii_obrazovaniya.html)- Загл. с экрана.

176. Социологический энциклопедический словарь. – М., 1998.

177. Социологический энциклопедический словарь : на рус., англ., нем., фр. и чеш. яз. / ред.-координатор Г. В. Осипов. – М. : ИНФРА–М, Норма, 1988. – 488 с.

178. Социология: Энциклопедия [Электронный ресурс] / сост. А. А. Грицанов, В. Л. Абушенко, Г. М. Евелькин, Г. Н. Соколова, О. В. Терещенко. — Режим доступа : <http://voluntary.ru/dictionary/568/word/zdorovi-obraz-zhizni>. – Загл. с экрана.

179. Спиридонова К. А. Способы повышения эффективности управления человеческими ресурсами на современном этапе / К. А. Спиридонова // Вісн. Придніпров. держ. акад. будівництва та архітектури. – Дніпропетровськ, 2008. – № 12. – С. 43–48.

180. Стратегический ответ России на вызовы нового века / под ред. Л. И. Абалкина. – М. : Экзамен, 2004. – 605 с.

181. Струмлинин С. Г. Проблемы экономики труда / С. Г. Струмлинин. – М. : Наука, 1982. – 472. с.

182. Судова Т. Л. Человеческий капитал в наукоемкой экономике / Т. Л. Судова. – СПб. : НИИ химии СПбГУ, 2001. – 469 с.

183. Сурин А. И. История экономики и экономических учений / А. И. Сурин. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 200 с.

184. Сурина И. А. Ценностные ориентации как предмет социологического исследования : учеб.- метод. пособие / И. А. Сурина ; Ин-т молодежи, каф. социологии. – М., 1996. – 130 с.

185. Тейлор Ф. У. Научная организация труда : пер. с англ. / Ф. У. Тейлор – М. : НКПС Транспечать, 1925. – 276 с.

186. Тейлор Ф. У. Тейлор о тейлоризме : пер. с англ. / Ф. У. Тейлор. – М.-Л. : Техника управления, 1931. – 140 с.

187. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка / О. Г. Тихомирова. – СПб.: ГУ ИТМО, 2008. – 154 с.

188. Топчий Т. В. Інституціоналізація безперервної освіти в Україні: факторна обумовленість : автореф. дис. ... канд. соціол. наук: 22.00.04 –

спеціальні та галузеві соціології / Т. В. Топчий. – Харків : Вид-во НУА, 2006. – 20 с.

189. Тоффлер О. Третя хвиля [пер. з англ.] / О. Тоффлер // Сучасна зарубіжна соціальна філософія. – К.: Либідь, 1996. – С. 275–334.

190. Ужакина Ю. Buddying, shadowing и другие новые методы обучения персонала [Электронный ресурс] / Юлия Ужакина // Национальный союз кадровиков. – 2007. – Режим доступа : <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=5923> – Загл. с экрана.

191. Ужакина Ю. Методы обучения и развития персонала в России и за рубежом [Электронный ресурс] / Юлия Ужакина // Деловой мир. – Режим доступа : <http://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=5526> – Загл. с экрана.

192. Управление организацией : учеб. / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 669 с.

193. Управление персоналом : учеб. для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

194. Управление персоналом : учеб.-метод. комплекс / под ред. Л. Н. Ивановой-Швец, А. А. Корсаковой, С. Л. Тарасовой. – М. : Изд. Центр ЕАОИ, 2008. – 200 с.

195. Управление персоналом в ракурсе современных социальных трансформаций : монография / Е. Г. Михайлева, Д. В. Недогонов, А. Н. Митина, О. В. Пастухова ; под общ. ред. Е. Г. Михайлевой ; Нар. укр. акад. – Харьков : Изд-во «ТОВ «Щедра садиба плюс», 2013. – 284 с.

196. Управление персоналом организации : учеб. / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 638 с.

197. Управление человеческими ресурсами : учеб. / под ред. М. И. Соколова, А. Г. Дементьева. – М. : ТК Велби, Проспект, 2006. – 240 с.

198. Управление эффективностью и качеством: Модульная программа : в 2 ч. : пер. с англ. / под ред. И. Прокопенко, К. Норта. – М. : Дело, 2001. – Ч. 2 : Направления деятельности с большим потенциалом повышения эффективности и качества. – 608 с.

199. Устав (Конституция) Всемирной организации здравоохранения. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.who.int/governance/ebwho\\_constitution\\_ru.pdf](http://www.who.int/governance/ebwho_constitution_ru.pdf). – Загл. с экрана.

200. Утенин В. Причины низкой эффективности российских компаний [Электронный ресурс] / Утенин Владислав // Корпоративный менеджмент.

– 2011. – Режим доступа : [http://www.cfin.ru/management/controlling/low\\_eff\\_reasons.shtml](http://www.cfin.ru/management/controlling/low_eff_reasons.shtml). – Загл. с экрана.

201. Уэбстер Ф. Теории информационного общества / Фрэнк Уэбстер; [пер. с англ. М. Арапова, Н. Малыхиной ; под ред. Е. Л. Вартановой]. – М.: Аспект-Пресс, 2004. – 400 с.

202. Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: Измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-енц ; пер. с англ. : Меньшикова М. С, Леонова Ю. П. ; под общ. ред. В. И. Ярных. – М. : Вершина, 2006. – 320 с.

203. Фотина О. Э. Человеческий капитал и институциональные ограничения переходной экономики / О. Э. Фотина // Экономические науки. – 2009. – № 12 (61) . – С. 108–111.

204. Фрейд З. Психопатология обыденной жизни (аудиокнига) [Электронный ресурс] / З. Фрейд. – Режим доступа: <http://www.ex.ua/516530>. – Загл. с экрана.

205. Фролов С. С. Социология организаций : учеб. / С. С. Фролов – М. : Гардарики, 2001. – 384 с.

206. Хайдеггер М. Философия образования XXI века / М. Хайдеггер. – М., 1992.

207. Хруцкий В. Е. Оценка персонала. Критика теории и практики применения системы сбалансированных показателей / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 224 с.

208. Хуторской А. В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования / А. В. Хуторской // Народное образование. – 2003. – № 2. – С. 58–64.

209. Царегородцев Г. И. НТР и некоторые методологические проблемы современной медицины / Г. И. Царегородцев, А. В. Шиманов // Методологические и социальные проблемы современной медицины : сб. науч. трудов. – М., 1986.

210. Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях : экспресс-курс : учеб. пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим междисциплинарным специальностям / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – М. : ГроссМедиа, 2008. – 397 с.

211. Шаповалова О. А. Социально-экономические факторы здоровья и болезни на современном этапе [Электронный ресурс] / О. А. Шаповалова // Охрана здоровья: проблемы организации, управления и уровни

ответственности: Интернет-конференция. – 2007. – Режим доступа : <http://www.ecsocman.edu.ru/d+b/msg/308428.html>. – Загл. с экрана.

212. Шаповалова Т. В. Генезис и развитие концепции социального капитала в экономике [Электронный ресурс] / Т. В. Шаповалова // Экономическая теория и история. – 2013. – № 1. – С. 7. – Режим доступа : <http://economic-journal.net/2013/05/genezis-i-razvitie-koncepcii-socialnogo-kapitala-v-ekonomike/>. – Загл. с экрана.

213. Шевченко Т. В. Нестандартные методы оценки персонала / Т. В. Шевченко. – М. : Ай Пи Эр Медиа, 2010. – 128 с.

214. Шимкив Д. Генеральный директор «Майкрософт Украина» об особенностях HR-стратегии компании / Дмитрий Шимкив // HR Magazine. – 2010. – № 9. – С. 1–2.

215. Шипова Е. В. Оценка интеллектуальной собственности : учеб. пособие / Е. В. Шипова. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2003. – 122 с.

216. Штомпка П. Социология социальных изменений / П. Штомпка. – М. : Аспект Пресс, 1996. – 416 с.

217. Штомпка П. Социология. Анализ современного общества / П. Штомпка ; пер. с пол. С. М. Червонной. – М. : Логос, 2005. – 664 с.

218. Шульга Е. Н. Здоровье в контексте филофско-исторического анализа [Электронный ресурс] / Е. Н. Шульга. Режим доступа : <http://iph.ras.ru/uplfile/root/biblio/ps/ps13/7.pdf> – Загл. с экрана.

219. Шушпанов Д. Г. Інвестування в здоров'я: сучасні пріоритети для України / Д. Г. Шушпанов // ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – 2012. – С. 653–66.

220. Щекин Г. В. Организация и психология управления персоналом : учеб.-метод. пособие / Г. В. Щекин. – К. : МАУП, 2002. – 832 с.

221. Щекин Г. В. Теория и практика управления персоналом : учеб.-метод. пособ. / Г. В. Щекин. – 2-е изд., стереотип. – К. : МАУП, 2003. – 280 с.

222. Щелоков Д. А. Оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал на предприятии ГНП РКЦ «ЦСКБ-Прогресс» / Д. А. Щелоков // Экон. науки. – 2010. – № 3 (64). – С. 272–275.

223. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности : пер. с англ. / Гарингтон Эмерсон. – 2-е изд. – М. : Экономика, 1992. – 93 с.

224. Яхонтова Е. С. К вопросу о стратегическом управлении человеческими ресурсами / Е. С. Яхонтова // Стратегическое развитие человеческих ресурсов : материалы науч.-практ. конф., апрель 2007 г. – М. : МЭСИ, 2007. – С. 29–38.

225. Becker G. S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis / G. S. Becker // *Journal of Political Economy*. Supplement. – 1962. – Oct. – P. 22–31.
226. Becker G. S. Human capital: A Theoretical and Empirical Analysis / G. S. Becker. – N. Y., 1964. – 280 p.
227. Bell D. The Coming of Post-Industrial Society: A Venture of Social Forecasting / D. Bell. – N.Y.: Basic Books, 1973. – 507 p.
228. Better schools through health: learning from practice. Case studies of practice presented during the third European Conference on Health Promoting Schools / Goof Buijs, Aldona Jociutė, Peter Paulus and Venka Simovska. – Vilnius, Lithuania : Kriventa, 2009. – 119 p.
229. Bolaria B.S. Sociology of Health Care in Canada / B. S. Bolaria, H. D. Dicinson. – Toronto etc.: Hercourt, Brace, Jovanovich, 1988. – P. 554–557.
230. Bontis N. Managing Organizational Knowledge by Diagnosis Intellectual Capital / Nick Bontis // *International Journal of Technology Management*. – 1991. – Vol. 118, № 5/6/7/8. – P. 433–462.
231. Chałas K. Wychowanie ku wartościom. Elementy teorii i praktyki. – Lublin ; Kielce : Wydawnictwo JEDNOZŚĆ, 2003. – 390 s.
232. David A. Hamburg. Habits for health / A. David // *World Health Forum*. – 1987. – Vol. 8. № 1.
233. Denison Edward F. The Unimportance of the Embodied Question / Edward F. Denison // *American Economic Review*. – 1964. – Vol. 54. – № 2, Part 1, March. – P. 90–94.
234. Drucker Peter F. Beyond the Information Revolution / P. Drucker // *The Atlantic Monthly*. – October 1999. – Vol. 284. – № 4. – P. 47–57, 126–127.
235. Drucker P. Managing in a Time of Great Change / P. Drucker. – N.Y. : Dutton, 1995. – 76 p.
236. Ejsmant M. Media, wartości, wychowanie / M. Ejsmont, B. Kosmalska. – Krakow : Wydawnictwo «Impuls», 2008. – 320 s.
237. Fiol C. M. Organizational learning / C. M. Fiol, M. A. Lyles // *Academy of Management Review*. – 1985. – № 10 (4). – P. 803–813.
238. Galbraith J. K. The New Industrial State / John Kenneth Galbraith. – Boston : Houghton Mifflin, 1967. – 444 p.
239. Grossman M. On the Concept of Health Capital and the Demand for Health [Electronic resource] / M. Grossman // *Journal of Political Economy*. 1972. Vol. 80. №2. P. 223–255. – Mode of access: <http://vmede.org/sait/>

?page=1&id=Sociologiya\_reshetnikov\_2008&menu=Sociologiya\_eshetnikov\_2008 – Загл. с экрана.

240. Health-promoting schools: a resource for developing indicators / Vivian Barnekow, Goof Buijs, Stephen Clift et al. – IPC, 2006. – 230 p.

241. [http://www.unicef.org/ukraine/ukr/media\\_27784.html](http://www.unicef.org/ukraine/ukr/media_27784.html)

242. Lin C. Y. The mediating effect of learning and knowledge on organizational performance / C. Y. Lin, T. H. Kuo // *Industrial management and data systems*. – 2007. – Vol. 107. № 7. – P. 1066–1083.

243. Lucas R. On the Mechanism of Economic Development / Robert Emerson Lucas // *Journal of Monetary Economics*. – 1988. – Vol. 22. – P. 3–42.

244. Macleod Henry D. The Elements of Economics / Henry Dunning Macleod. – N. Y. : D.Appleton&Co, 1881. – Vol.1. – 416 p.

245. Mankiw G. Contribution to the Empirics of Economic Growth / N. Gregory Mankiw, David Romer, David N. Weil // *Quarterly Journal of Economics*. – 1992. – № 107 (2). – P. 407–437.

246. Mincer J. Investment in Human Capital and Personal Income Distribution / Jacob Mincer // *Journal of Political Economy*. – 1958. – Vol. 66, №. 4, August. – P. 281–302.

247. Mincer J. On the job-training: costs, returns, and some implications / Jacob Mincer // *The Journal of Political Economy*. – 1962. – Vol. 70. – № 5. – P. 50–79.

248. Mincer J. Schooling, experience and earnings / Jacob Mincer. – N.Y. : Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research, 1974. – 175 p.

249. Mincer J. Wage Structures and Labor Turnover the United States and Japan / Jacob Mincer, Y. Higuchi // *Jornal of the Japanese and International Economics*. – 1988. – № 2. – P. 97–113.

250. Nonaka I. Organizational knowledge creation theory: evolutionary paths and future advances / Ikujiro Nonaka, Georg von Krogh, Sven Constantin Voelpel // *Organization Studies*. – 2006. – № 27 (8). – P. 1179–1208.

251. Non-formal Education [Electronic resource] // *Glossary of Adult Learning in Europe*, ed. by Paolo Federighi. Hamburg: UNESCO Institute for Education, 1999. – Mode of access: <http://www.eaea.org/index.php?k=15112>.

252. Parent Engagement : strategies for involving parents in school health [Электронный ресурс] / Center for Disease Control and Prevention. – Atlanta, GA : U.S. Department of Health and Human Services, Pennyhill Press, 2012. –

28 p. – Режим доступа: [http://www.cdc.gov/healthyyouth/adolescenthealth/pdf/parent\\_engagement\\_strategies.pdf](http://www.cdc.gov/healthyyouth/adolescenthealth/pdf/parent_engagement_strategies.pdf)

253. Schultz T. Capital Formation by Education / Theodore William Schultz // *Journal of Political Economy*. – 1960. – Vol. 68 (6). – P. 571–583.

254. Schultz T. Investment in Human Capital / Theodore William Schultz. – N.Y. – London, 1961. – 325 p.

255. Senior N. W. An Outline of the Science of Political Economy / Nassau William Senior. – N.Y. : Farrar & Rincart, 1939. – 260 p.

256. Shultz T. Resources for Higher Education: an Economist's View / Theodore William Schultz // *The Journal of Political Economy*. – 1968. – Vol. 76. – № 3. – P. 327–347.

257. Suhreke M. Health: a vital investment for economic development in eastern Europe and central Asia [Электронный ресурс] / Marc Suhreke, Martin McKee, Lorenzo Rocco. – Режим доступа : [http://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0003/74739/E90569.pdf](http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0003/74739/E90569.pdf). – Загл. с экрана.

258. Summary report: Tennessee's school-based family resource centers 2010–2011 [Электронный ресурс] // Office of school-based support services in the office of early learning, 2012. – Режим доступа: [http://www.tn.gov/education/earlylearning/documents/FRC\\_SummaryReport.DOC](http://www.tn.gov/education/earlylearning/documents/FRC_SummaryReport.DOC)

259. Thunen J. H. Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationaloekonomie / Johann Heinrich von Thünen ; translated by Bert F. Hoselitz. – Chicago : Corporative Education Center, Univ. of Chicago, 1875. – 164 p.

260. Thurow L. C. Investment in Human Capital / Lester Carl Thurow. – Belmont, CA : Wadsworth Publishing Co., Inc., 1970. – 516 p.

261. Walras L. Elements of Pure Economics / Marie-Esprit-Léon Walras ; translated by William Jaffe. – Homewood, Ill. : Rickard D. Irwin, 1954. – 620 p.

262. Weber M. *Wirtschaft und Gesellschaft*, vol.1, Tübingen: Mohr, 1925.

263. Williamson O. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting / Oliver Eaton Williamson. – N.Y., 1985. – 450 p.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
РАЗДЕЛ I. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В СОВРЕМЕННОМ СОЦИАЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ: МЕТОДОЛОГИЯ АНАЛИЗА .....	8
1.1 Теоретические истоки осмысления человеческого капитала .....	8
1.2 Становление теории человеческого капитала как самостоятельного научного направления .....	23
1.3. Сущность и структура человеческого капитала: классическая интерпретация и современное осмысление .....	41
1.4. Здоровье как особый компонент человеческого капитала XXI века .....	55
1.5. Социальные измерения человеческого капитала: от макро- к микроконструктам .....	64
РАЗДЕЛ II. ОСНОВНЫЕ ВЕКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ .....	89
2.1. Возможности использования теоретических конструктов управления в осмыслении человеческого капитала современной организации .....	89
2.2 Конкурентоспособность организации и человеческий капитал: диалектика взаимодействия .....	110
2.3. Коммуникации в организации как фактор развития человеческого капитала .....	131
2.4. Роль организационной культуры в развитии человеческого капитала организации .....	146
2.5. Менеджмент персонала как фактор развития человеческого капитала организации .....	155
РАЗДЕЛ III. ОСОБЕННОСТИ ВЛИЯНИЯ БАЗОВЫХ НАПРАВЛЕНИЙ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ НА ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ ОРГАНИЗАЦИИ .....	178
3.1. Роль подбора и адаптации персонала в формировании человеческого капитала организации .....	178
3.2. Влияние мотивации персонала на формирование и развитие человеческого капитала организации .....	197

3.3. Развитие человеческого капитала организации посредством обучения персонала .....	218
3.4. Роль оценки персонала в развитии человеческого капитала организации .....	247
<b>РАЗДЕЛ IV. ОБРАЗОВАНИЕ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ .....</b>	<b>270</b>
4.1. Роль непрерывного образования в формировании и развитии человеческого капитала .....	270
4.2. Возможности высшей школы в формировании исследовательского потенциала личности как составляющей человеческого капитала .....	281
4.3. Роль общеобразовательной школы в системе формирования здорового образа жизни подростков как компонента человеческого капитала украинского общества XXI века .....	300
4.4. Неформальное образование как «конструктор» человеческого капитала .....	313
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>324</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....</b>	<b>330</b>

Наукове видання

# **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СУЧАСНОМУ СОЦІАЛЬНОМУ ПОЛІ УКРАЇНИ: ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ АСПЕКТ**

Монографія

За загальною редакцією  
доктора соціологічних наук, професора К. Г. Михайльової

(російською мовою)

В авторській редакції  
Комп'ютерна верстка *І. С. Кордюк*  
Комп'ютерний набір: *К. Г. Михайльова, Г. М. Мітіна*

Підписано до друку 27.04.2016. Формат 60×84/16.

Папір офсетний. Гарнітура «Таймс».

Ум. друк. арк. 20,46. Обл.-вид. арк. 20,39.

Тираж 300 пр. Зам. № 315/16.

Видавництво  
Народної української академії  
Свідоцтво № 1153 від 16.12.2002.

Надруковано у видавництві  
Народної української академії

Україна, 61000, Харків, МСП, вул. Лермонтовська, 27.