

## Требования к человеческому капиталу в современных условиях

**Шумар Михаил Сергеевич,**

аспирант кафедры системного менеджмента и экономики предпринимательства Национального исследовательского Томского государственного университета  
e-mail: leo0551@yandex.ru

**Shumar M.S.**

National Research Tomsk State University  
Tomsk, Russian Federation

### REQUIREMENTS FOR HUMAN CAPITAL BY TRAINING

**Аннотация:** В современных условиях особенно четко проявляются различия к человеческому капиталу. Мы считаем, что человеческий капитал представляет собой основу эффективного функционирования и конкурентоспособности организации любой организационно-правовой формы. Одним из признаков его классификации является квалификация его носителей. При этом выделяются работники неквалифицированного и интеллектуального труда, а также топ-менеджеры. В данной статье формулируются требования к человеческому капиталу с учетом требований рыночной экономики в современных условиях.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, квалификация сотрудника, требования к персоналу, конкурентоспособность работника, интеллектуальный труд.

**Abstract:** In modern conditions most clearly manifest differences in human capital. We believe that human capital is the foundation of effective functioning and competitiveness of the organization of any organizational-legal form. One of the hallmarks of his classification is the qualification of its speakers. They point out unskilled workers and intellectual labor, as well as top managers. In this article formulates the requirements for human capital to meet the requirements of a market economy in modern conditions.

**Keywords:** human capital, staff development, staff requirements, employee competitiveness, intellectual work.

Проблема эффективного управления человеческим капиталом является предметом пристального внимания ученых и практиков. Именно в настоящее время она становится все более актуальной, когда компании, присутствующие на российском рынке, вынуждены вести жесткую конкурентную борьбу на фоне крайне неблагоприятных социально-экономических условий. На экономические взаимоотношения субъектов рынка оказывают негативное влияние следующие факторы:

- 1) глобальный геополитический кризис, который накладывает ограничения не только на экспортно-импортные операции, но и на доступность кредитных средств как для домашних хозяйств, так и для крупных игроков рынка;
- 2) финансовые и информационные спекуляции на макроуровне, вызывающие панику и нестабильность на рынке. В результате чего потребитель ведет себя непредсказуемо: от ажиотажного спроса на некоторые продукты до отказа от дорогостоящих приобретений из-за опасений и неуверенности в «завтрашнем дне»;
- 3) отсутствие реальной государственной поддержки малого и среднего бизнеса на фоне дефицита государственного бюджета, несмотря на озвученную политику протекционизма и импортозамещения.

В связи с вышесказанным компаниям для оптимизации затрат и повышения эффективности функционирования необходимо четко формулировать и понимать требования к каждому участнику бизнес-процессов. С другой стороны, для наемного персонала данная проблема важна с точки зрения повышения своих конкурентных преимуществ на рынке труда, где стремительно повышается уровень конкуренции в связи с масштабными сокращениями численности во многих компаниях.

Итак, в первую очередь рассмотрим неквалифицированную рабочую силу. Данная категория работников составляет особую группу риска для компаний в силу следующих причин:

- даже один неквалифицированный работник может нарушить производственный процесс (например, остановить конвейер) или нанести урон деловой репутации фирмы (например, нагрубить посетителю);
- для данной категории характерна высокая текучесть кадров и низкое качество работ;
- они чаще других используют ресурсы компании в личных целях, так как меньше, чем квалифицированные, дорожат своим местом работы. Это связано с низким уровнем зарплаты и престижем работы, отсутствием карьерных перспектив.

Таким образом, можно сформулировать следующие требования, которые рынок предъявляет к неквалифицированной рабочей силе:

- 1) хорошее здоровье и физическая сила. Неквалифицированные работники заняты именно физическим трудом, и главное требование для них – это способность выполнять свою работу. При этом даже для вахтеров и кассиров, которые на первый взгляд не занимаются тяжелым физическим трудом, важно обладать крепким здоровьем. Это связано с тем, что для работодателя крайне важно, чтобы данный работник работал положенное рабочее время без больничных, которые несут за собой дополнительные издержки. При этом если с плохим здоровьем высококвалифицированного специалиста работодатель может смириться ввиду его уникальных компетенций и сложности замены, то для неквалифицированного работника таких привилегий нет;
- 2) отсутствие вредных привычек, прежде всего таких, как алкогольная и наркотическая зависимость, способных негативно влиять на производственный процесс;
- 3) умение выполнять различные поручения и лояльность. Данные, не связанные, на первый взгляд, требования мы объединили в одно, потому что они напрямую относятся к такому понятию, как «антилидер». Неквалифицированные работники чаще всего работают в группе (например, бригада строителей), поэтому крайне важно сохранить в ней хороший психологический климат и лояльность к компании. Ведь даже один рабочий с лидерскими качествами и агрессивным настроем способен «повести за собой» остальных членов группы и подорвать весь производственный процесс;
- 4) способность быстро обучаться и любить свою работу (мотивация к труду). Компании нужны сотрудники, которых можно обучить с минимальными издержками и которые будут добросовестно выполнять свои трудовые обязанности без дополнительных стимулов.

Все вышеперечисленные требования являются общими для всех видов неквалифицированного труда. При этом каждая работа в отдельности имеет дополнительные специфические требования, характерные и необходимые для каждого конкретного вида труда. Так, например, для официантов работодатели выдвигают следующие требования: грамотная речь, вежливость, привлекательная внешность, обаятельность, самообладание и стрессоустойчивость. Требования для горничных, которые не взаимодействуют с клиентами, будут уже другими. Если же мы будем рассматривать неквалифицированный труд нелегальных мигрантов из стран СНГ, то требования работодателей приобретут совсем другой характер: помимо общих требований, фирмы ждут от таких работников:

- готовности работать за минимальную оплату труда, ниже среднерыночной;
- работы с большей нагрузкой с точки зрения временных и физических затрат, чем того требует российское законодательство;
- способности работать и жить в условиях, не соответствующих законодательству и просто трудовой этике.

Таким образом, на рынке неквалифицированного труда от человеческого капитала не требуется высокого интеллектуального развития или уникальных компетенций. Здесь ценится лояльность, трудолюбие, добросовестное отношение к работе, физическое и психическое здоровье.

Теперь обратимся к требованиям рынка труда для квалифицированного персонала. Прежде всего, компания ждет от человеческого капитала максимизации прибыли, для этого развитие человеческого капитала должно способствовать росту производительности труда и совершенствованию бизнес-процессов. При этом инвестиции, вложенные в развитие человеческого капитала, должны быть меньше величины приращенного дохода.

Сформулируем общие требования к квалифицированному персоналу на основе анализа требований, предъявляемых ведущими корпорациями, такими, как KPMG, E&Y и др.:

- 1) хорошее образование, полученное в престижном вузе;
- 2) опыт работы в данной отрасли, знание современных компьютерных программ, используемых в данной отрасли;
- 3) владение иностранными языками;
- 4) самодисциплина, стрессоустойчивость;
- 5) способность наладить межличностные коммуникации на любом уровне, навыки эффективной работы в команде;
- 6) умение принимать решения, способность к самоорганизации собственного труда, ответственность, навыки целеполагания;
- 7) нестандартность мышления, креативность, любознательность;
- 8) амбициозность;
- 9) стремление к постоянному саморазвитию, всесторонняя развитость;
- 10) адаптивность и гибкость как способность быстро реагировать на изменившуюся ситуацию;
- 11) трудолюбие, активность, инициативность;
- 12) критичное отношение к себе, способность признать свои ошибки и дефицит знаний как необходимый фактор к постоянному развитию;
- 13) лояльность по отношению к компании, восприятие корпоративных ценностей как главный фактор защиты интеллектуальной собственности компании;
- 14) здоровье, необходимое для выполнения работы в полном объеме.

Теперь обратимся к требованиям, предъявляемым рынком к топ-менеджерам. Инвесторы часто говорят, что инвестиции выделяются не компании, а команде. Прежде всего, инвестиции вкладываются в человеческий капитал. Инвестор должен поверить, что данная группа людей способна воплотить в жизнь идею с максимальной прибылью, а лицом команды является ее лидер.

В настоящее время в силу развернувшегося экономического кризиса меняются требования, предъявляемые к топ-менеджерам. По результатам опроса PwC в 2015 г. наиболее востребованными в советах директоров российских компаний остаются отраслевой опыт (по мнению 92% опрошенных), опыт в сфере управления рисками и финансовый опыт (по 81% опрошенных). А вот международный опыт теперь ценится меньше. По результатам исследования данное требование сместилось с 4-го места, занимаемого в 2014 году, в конец списка. По мнению экспертов PwC, это связано не с тем, что знания и опыт теперь меньше ценятся, а с тем, что в настоящее время приоритет отдается другим навыкам и компетенциям. К примеру, спрос на опыт в области технологий за год удвоился – так считают 77% вместо 38% в 2014 году. Возросла заинтересованность в директорах, обладающих знаниями маркетинга, управления персоналом и права: 68, 70 и 62%, соответственно, вместо 55% по всем категориям годом ранее [4].

Кроме того, на наш взгляд, в условиях экономического кризиса на первый план выходит знание и понимание особенностей российского рынка на фоне снижения доверия к западным топ-менеджерам в силу того, что экономический кризис в настоящее время захлестнул уже практически все ведущие страны, экономика которых долгое время считалась эталонной.

Рынку нужны реформаторы, способные вывести компанию из кризиса с наименьшими потерями, кроме того, крайне важно доверие. Топ-менеджеру должен доверять как персонал, так и совет директоров. Это связано с тем, что в период кризиса важно сохранить ценный человеческий капитал в условиях сокращения общей численности компании. В условиях кризиса может возникнуть проблема со своевременной выплатой заработной платы, а говорить о повышении таковой вообще не приходится. Данный период особенно опасен для компаний, так как ценные кадры могут начать поиск другого места работы в поисках большего дохода. Кроме того, на фоне сокращений численности в коллективе формируется нездоровая обстановка, люди испытывают «неуверенность в завтрашнем дне», а потребность в безопасности – это одна из базовых потребностей человека. Все эти явления могут существенно снизить производительность труда и эффективность компании в целом, поэтому в такой обстановке может помочь только авторитет сильного лидера, пользующегося уважением и любовью персонала. Сергей Кордашенко, управляющий партнер и руководитель консалтингового направления RosExpert, указывает, что «успешный реформатор должен уметь выстраивать коммуникации на всех уровнях организации, уметь договариваться с людьми, уметь их вдохновлять. ...руководители, имеющие в бизнес-сообществе репутацию успешных антикризисных

управляющих: продолжают развивать своих ключевых и талантливых сотрудников, в то время как кредиторы компании ожидают сокращения затрат на персонал, лично ведут блоги в социальных сетях, открытые для участия и комментариев всем сотрудникам компании, лично участвуют в корпоративных инициативах, ориентированных на сотрудников компании. Их вовлеченность в «человеческую» сторону бизнеса окупается». [4]

Другой крайне важной и необходимой особенностью современного топ-менеджера становится наличие развитой сети социальных связей. Именно связи и опыт работы с государственными структурами, государственными корпорациями, конкурентами и деловыми партнерами помогут выжить компании в условиях кризиса. В условиях дефицита финансовых ресурсов необходимо искать иные пути оплаты услуг поставщиков и подрядчиков: возрастает число бартерных операций. Топ-менеджер должен уметь договориться с контрагентами, например убедить их подождать оплаты в случае задержки, не подавая при этом на компанию в суд. На первый план выходят личностные качества руководителя, его способность взаимодействовать с людьми, способность к убеждению, наличие полезных социальных связей.

Таким образом, требования к человеческому капиталу меняются от приоритета физической составляющей человеческого капитала к интеллектуальной по мере роста квалификации сотрудника. Однако для развития и процветания конкурентоспособной экономики необходимо инвестировать в квалификацию сотрудников, востребованную рынком труда. Однако необходимо понимать, что, несмотря на экономический кризис и необходимость снижения расходов, сокращение инвестиций в человеческий капитал приведет только к экономии в краткосрочном периоде, в долгосрочной же перспективе пренебрежение к человеческому капиталу может привести к снижению конкурентоспособности компании. В связи с этим инвестиции в человеческий капитал должны продолжаться, однако распределяться они должны строго в соответствии с приоритетами, основанными на четкой и грамотной системе требований к человеческому капиталу каждой квалификации.

#### Список литературы

1. *Беккер Г.С.* Экономический анализ и человеческое поведение // THESIS: теория и история экономических и социальных институтов. 1993. Т. 1. Вып. 1. С. 24-40.
2. *Гильдингерш М.Г., Добрусина М.Е.* Механизм разработки и реализации эффективных кадровых решений // Вестник томского Государственного университета. 2015. №400. С.198-203.
3. *Критский М.М.* Человеческий капитал в системе экономических отношений. М.: Экономика, 2002. - 196с.
4. *Малыхин М.* В новой экономической ситуации нужны новые руководители [Электронный ресурс]. URL: [www.vedomosti.ru/management/articles/2015/04/21/v-novoi-ekonomicheskoi-situatsii-nuzhni-novie-rukovoditeli](http://www.vedomosti.ru/management/articles/2015/04/21/v-novoi-ekonomicheskoi-situatsii-nuzhni-novie-rukovoditeli) (дата обращения 01.02.2016 г.).
5. *Супрун В.А.* Интеллектуальный капитал: Главный фактор конкурентоспособности экономики в 21 веке. Изд. 2-е. – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2010. – 192 с.
6. *Becker G.S.* The Economics of Discrimination. Chicago: University of Chicago Press, 1957.
7. *Schultz T.* Investment in Human Capital // The American Economic Review. March 1961